

# MARKETING DE RELACIONAMENTO: A PERCEPÇÃO DO CLIENTE DA SOUZA CRUZ *CUSTOMER PERCEPTIONS REGARDING THE MARKETING TOOLS RELATIONSHIP*

Jorne Ricardo Peiter<sup>1</sup>  
Alexandre de Melo Abicht<sup>2</sup>  
Alessandra Carla Ceolin<sup>3</sup>

Recebido em: 24/02/2014  
Aceito em: 17/06/2015

[alessandra.acc@gmail.com](mailto:alessandra.acc@gmail.com)

**Resumo:** Em meio à crescente preocupação das organizações com as evoluções e as constantes modificações nos processos das empresas, principalmente no que diz respeito à qualidade de seus produtos e serviços, tornou-se necessário realizar estudos sobre formas de aproximação dos clientes e prospecção de novos clientes. Essa prática ganhou uma importância fundamental para agregar valor para a organização, além de compreender cada vez mais as necessidades dos clientes através do marketing de relacionamento. O presente trabalho busca estudar a percepção dos clientes em relação às ferramentas de marketing de relacionamento utilizadas pela empresa Souza Cruz S.A. Para tanto, são apresentados os principais conceitos envolvendo marketing de relacionamento e o processo de fidelização de clientes. A metodologia utilizada foi dividida em duas etapas distintas, sendo a primeira exploratória, bibliográfica e qualitativa; e a segunda é descritiva, bibliográfica e quantitativa. A amostra foi de 50 clientes da Souza Cruz. Os resultados apontaram que os clientes consideram muito importante o relacionamento com a empresa, o que é comprovado pela média da pesquisa nos atributos de comunicação / atendimento dos colaboradores (4,35 no grau de importância, e 4,58 no grau de satisfação). Na síntese da satisfação geral, a média do grau de satisfação atribuída pela amostragem da pesquisa é de 3,98. Esse percentual foi considerado bom, visto que aproxima-se do item satisfeito (grau 4). Esse resultado pode estar relacionado ao trabalho de relacionamento que a empresa Souza Cruz vem realizando com sua equipe de Trade Marketing, que busca, constantemente, valorizar os seus clientes, para construir relacionamentos fortes e duradouros.

**Palavras-chave:** Marketing. Relacionamento. Satisfação. Clientes. Fumageira.

**Abstract:** Due to the increasing concern of the organizations with the constant developments and changes in business processes, especially with regard to the quality of its products and services, it became necessary to conduct studies on ways of approaching clients and prospecting for new customers. This practice gained paramount importance to add value to the organization, and increasingly understand the needs of customers through relationship marketing. This study aims to investigate the perception of customers regarding relationship marketing tools used by the company Souza Cruz AS. Therefore, we present the main concepts involving relationship marketing process and customer loyalty. The methodology used was divided into two stages, the first being exploratory and qualitative literature and the second is descriptive and quantitative literature. The sample of 50 clients of Souza Cruz. The results show that customers consider important the relationship with the company, which is proven by the average search attributes in communication / attendance of employees (4.35 in degree of importance, and 4.58 in satisfaction). In the synthesis of overall satisfaction, the

<sup>1</sup> Universidade de Santa Cruz do Sul – UNISC – Santa Cruz do Sul – Rio Grande do Sul – Brasil.

<sup>2</sup> Faculdade Bom Bosco – FDB – Porto Alegre – Rio Grande do Sul – Brasil.

<sup>3</sup> Universidade Federal de Pernambuco – UFPE – Recife – Pernambuco – Brasil.

mean degree of satisfaction given by the research sample is 3.98. This percentage was considered good, as close to the item content (grade 4). This result may be related to the work of relationship the company Souza Cruz has been performing with his team which seeks to constantly enhance its customers to build strong and lasting relationships.

**Keywords:** Marketing. Relationship. Satisfaction. Customer. Tobacco.

## 1. INTRODUÇÃO

Em tempos de busca pela melhoria da competitividade e de alta concorrência, compete às organizações ter um produto ou uma prestação de serviço diferenciada, que se sobressaia a dos concorrentes. Para isso, é preciso usar algumas ferramentas e estratégias para estabelecer um relacionamento satisfatório e duradouro entre produtores, consumidores e clientes.

Assim, é fundamental que as empresas conheçam seus clientes, suas necessidades e seus desejos, para estreitar as relações entre a empresa-cliente, tornando essa parceria um negócio lucrativo para ambas as partes (KOTLER, 2000). Com isso, todo o planejamento feito com base em ações de marketing deve ser bem estudado e realizado de forma cautelosa.

Devido à competitividade no mercado, percebe-se que as empresas, de um modo geral, estão buscando novos sistemas de gestão, incluindo-se os sistemas na área de marketing de relacionamento para que as empresas possam melhor conhecer o cliente. Segundo Aaker, Kumar e Day (2001), o marketing de relacionamento centra-se no desenvolvimento de um relacionamento contínuo com os clientes, por meio de uma família ou mix de produtos e serviços relacionados.

Esse estudo aborda a questão do marketing de relacionamento em uma fumageira, a Souza Cruz S.A.. O tabaco é um produto fabricado, ou seja, embora seja conhecido na América há mais de três mil anos, sendo levado para a Europa com os primeiros navegadores em 1492, inicialmente, ele era consumido em cachimbos e na forma de primitivos charutos, além de ser aspirado como rapé. O cigarro (produto acabado), como é conhecido hoje, começou a ser produzido industrialmente em meados do século XIX; é um produto fabricado com os seguintes ingredientes básicos: papel, filtro, mistura de fumos e agentes de sabor, que conferem características sensoriais próprias (SOUZA CRUZ, 2012). De modo geral, parece ser igual um ao outro, mas são diferentes de acordo os teores, ou seja, as preferências dos consumidores.

A fumageira objeto desse estudo - a Souza Cruz S.A. - foi fundada em 25 de abril de 1903 pelo imigrante português Albino Souza Cruz, quando começou com apenas 16 funcionários, que operaram a primeira máquina do Brasil a produzir cigarros já enrolados em papel, localizados no centro do Rio de Janeiro. Hoje, emprega diretamente cerca de 7.500 colaboradores, sendo que, em tempos de safra, esse número aumenta para cerca de 10.500 colaboradores. A Souza Cruz S.A. possui sua matriz no Rio de Janeiro, duas fábricas de cigarros, quatro usinas de processamento de fumo, além de um Centro de Pesquisas e Desenvolvimento (CPD) e de um Departamento Gráfico. Também existem seis Unidades Regionais de Marketing e cinco Centrais Integradas de Distribuição (CIDs).

Dentre as marcas fabricadas pela Souza Cruz estão: Vogue (desde 1932, vendida em mais de 50 países), Dunhil (mas de 100 anos de mercado, considerado produto de alta qualidade e blend

equilibrado), Lucky Strike (desde 1917, marca presente em mais de 90 países), Free (desde 1984. É líder no segmento de teores abaixo de 7 mg de alcatrão), Hollywood (a mais antiga e mais vendida ao longo dos anos das marcas comercializadas pela Souza Cruz) e Derby (lançado em 1993 e conquistou a liderança de mercado brasileiro em apenas 3 meses).

A Souza Cruz S.A., por ser uma empresa líder no segmento de cigarro a nível nacional, chegou a 61% de participação do mercado, o que corresponde a um volume de 70,9 bilhões de cigarros fabricados em 2011.

Assim, a Souza Cruz S.A., em 2011, deu continuidade ao fortalecimento do portfólio de marcas com ações de marketing direcionadas para suas marcas Premium, sobretudo Dunhill, Free e Lucky Strike. Dentre algumas ações, destacam-se remodelagem do portfólio, com lançamentos de novas versões, modificações em embalagens e ofertas de edições limitadas; isso tudo com o objetivo de alavancar oportunidades no mercado. No terceiro trimestre de 2012, a Souza Cruz atingiu uma participação de 75,1%, ou seja, 1,2 pontos percentuais acima do segundo trimestre de 2012. Até setembro de 2012, a participação de mercado da Souza Cruz foi de 74,4%, 0,8 ponto percentual acima do mesmo período do ano anterior, atingindo um recorde de participação dos últimos 10 anos (SOUZA CRUZ, 2012).

Diante desse contexto, a presente pesquisa visa estudar a percepção dos clientes em relação às ferramentas de marketing de relacionamento da empresa Souza Cruz S.A., principalmente no território de Santa Cruz do Sul/RS. Isso possibilita avaliar os indicadores de desempenho existentes; identificar o perfil dos clientes; e identificar qual o interesse dos clientes em relação às ferramentas de marketing de relacionamento adotados pela organização.

## **2. REFERENCIAL**

### **2.1 Marketing de relacionamento**

O marketing de relacionamento implica conhecer seus clientes em todos os detalhes possíveis, que auxiliam nas estratégias mercadológicas. A empresa, através de um processo de relacionamento constante com seu cliente, saberá medir o valor de sua marca, ou seja, produto de acordo com a satisfação do cliente.

Assim, para uma organização atender seu cliente com excelência, ela precisa conhecê-lo muito bem, identificá-lo, diferenciá-lo, interagir com ele e também personalizar este relacionamento, através de estratégias que possam oferecer tudo o que estiver ao alcance de ambos, para fortalecer o elo (LOPES et al., 2001).

Para Moutella (2007), para existir um marketing de relacionamento, as empresas, em primeiro lugar, precisam estudar o seu cliente, adequar-se, saber quem são eles, qual o seu perfil, como e do que gostam e não gostam. Logo, uma vez que isso esteja identificado, podem trabalhar de uma maneira ou forma mais apropriada. Então, esse relacionamento cria um aprendizado que fortalece os elos entre o cliente e a empresa e contribui para a conquista de sua fidelidade.

Segundo Bird (2000), o marketing de relacionamento é uma ferramenta que oferece e auxilia as empresas a colher informações e a ter benefícios sobre os clientes, com o objetivo de enriquecer as informações e, assim, facilitar o processo de fidelização.

O marketing de relacionamento é o processo contínuo de identificação e criação de novos valores com clientes individuais e o compartilhamento de seus benefícios durante uma vida toda de parceria. Isso envolve a compreensão, a concentração e a administração de uma contínua colaboração entre fornecedores e clientes selecionados para a criação e o compartilhamento de valores mútuos por meio da interdependência e alinhamento organizacional (GORDON, 1999, p. 31).

De acordo com Nickels e Wood (1999), marketing de relacionamento é o processo de estabelecer e manter relacionamentos de troca de longo prazo, ou seja, antes, durante e depois da venda, buscando, mutuamente, benefícios entre as organizações e seus clientes, empregados e outros grupos de interesse. E, dessa forma, também construir fortes ligações econômicas, técnicas e sociais entre as partes.

O surgimento da expressão “marketing de relacionamento” foi na década de 80 na área acadêmica, questionando a baixa eficácia do marketing convencional; na atualidade, tornou-se uma ferramenta fundamental para o desenvolvimento pessoal e das organizações.

Para Madruga (2006), com a progressiva intensificação da concorrência e o desenvolvimento (aprimoramento) da tecnologia e a vontade de ampliar a vida útil dos clientes junto às empresas, houve a necessidade de rever o marketing tradicional, sendo necessário transformá-lo num tipo mais integrado, ou seja, com algumas estratégias diferentes, como adaptar certas preferências dos consumidores, criando uma expectativa de conseguir ter uma maior longevidade na relação entre ambos.

Portanto, a diferença que existe entre o marketing tradicional (passado) e o atual é a forma de desenvolver o planejamento de uma organização. No século passado, o marketing de massa era a solução, com o objetivo de levar o maior número possível de produtos para os clientes. Atualmente, o planejamento de marketing começa no ambiente externo para o interno, ou seja, do cliente para a organização. Isso porque, com toda disponibilidade, tecnologia e ferramentas que um profissional dispõe para coletar informações dos consumidores, seja individualmente ou em grupo, ficou mais fácil de compreender e realizar o planejamento do marketing (MADRUGA, 2006).

Segundo Haroldo de Sá Medeiros (2010), as ferramentas do marketing de relacionamento estão relacionadas diretamente às próprias características dos indivíduos. Através delas, é possível identificar e estreitar os laços, conforme as reais necessidades e desejos que os clientes possuem; tudo relacionado através da ferramenta de contato, utilizada na intensificação com os mesmos. É possível destacar algumas ferramentas importantes:

- **Listas:** de acordo Lima (2006), para as ações personalizadas (e-mail marketing, telemarketing) de Marketing Direto, é preciso definir uma lista de nomes identificados com o perfil desejado. Portanto, nestas listas contém endereços, nomes, telefones e *e-mails*, de origem interna ou externa.

- **Listas internas:** a maioria das organizações costuma solicitar os dados das pessoas em (mini) cadastros, para que os clientes possam acessar seu site, caso tenham interesse em receber seus informativos. Conforme Lima (2006), as listas internas podem ser formadas por vários canais (fontes): o cliente que telefona para a organização, pedindo informações e realizando imediatamente o seu cadastro durante o contato; ou em site de compras.

- **Listas externas:** a empresa especializada no fornecimento de listas mantém um banco de dados de sua propriedade e oferece essas informações ao mercado. Segundo Lima (2006), existem outros caminhos de conseguir listas de clientes com potenciais, como, por exemplo, por meio de corretores ou entidades de classes.

- **Database marketing:** para Lima (2006), *database marketing*, ou marketing com banco de dados é um conjunto de informações relacionadas sobre os seus respectivos clientes da atualidade e seus potenciais, ou seja, vai muito além das informações geradas por listas. Neste arquivo, constam a profissão, a data de nascimento, o cargo, o seu histórico de compras, as ofertas anteriores e outras informações relevantes. E isso é estruturado conforme as disponibilidades, características e necessidades de cada organização. Conforme Kotler e Keller (2006), *database marketing* é o processo de construir, de manter e usar o banco de dados de clientes, e também sobre outros registros, como de revendedores, fornecedores, produtos, a fim de realizar contatos e transações, com objetivo de construir um relacionamento saudável com o cliente.

- **Data warehouse:** segundo Kotler e Keller (2006), os funcionários da própria empresa podem capturar, consultar e analisar os dados coletados dos clientes e organizar em uma *data warehouse*. Para Lima (2006), o conceito da *data warehouse* é como um grande depósito de arquivos (dados), que trabalha de alguma forma integrada com outras tecnologias, que acabam recolhendo informações relevantes aos negócios da organização. Essa estratégia surgiu da necessidade de integrar dados corporativos espalhados em diferentes máquinas e sistemas operacionais das diversas áreas da empresa, como áreas de marketing, financeira, produção, vendas e estoque, para, assim, torná-los acessíveis aos seus executivos empresariais.

- **Data mart:** considerando as ideias de Lima (2006, p. 33), esta é uma ou mais bases de dados projetadas para atender às necessidades de uma determinada área ou departamento. Isso quer dizer que, enquanto uma *data warehouse* reúne e trabalha as *databases* de toda a empresa, a *data mart* focaliza uma área especificamente, oferecendo suporte, informações e conhecimento pertinentes às suas atividades e decisões.

Concordando com Gordon (1998, p. 328), os relacionamentos são importantes e se tornarão mais importantes ainda, pois, no fim, quando os meios de produção forem plenamente automatizados e quando o conhecimento sobre o homem estiver dentro de bancos de dados, é só o que restará. O valor será criado pelos relacionamentos, e as pessoas viverão em um mundo de redes.

## 2.2 Comportamento e Satisfação do Consumidor

Segundo Gade (1998, p. 1), o comportamento do consumidor é definido como um ato de compra procura e busca de produtos e serviços, para um determinado objetivo, que é satisfazer a sua

real necessidade. Nos produtos industriais, comerciais ou institucionais, o porte do comprador, a sofisticação tecnológica e a natureza do uso para o produto estão entre os fatores que distinguem compradores (PORTER, 1989, p. 222).

De acordo com Churchill e Peter (2000), o comportamento do consumidor demonstra a evidência de que o processo de decisão de compra é diferente de um para o outro comprador, pois a personalidade e a sua forma de pensar, ver, analisar e avaliar cada segmento de mercado influencia sobre a decisão de compra. Conforme Kotler e Armstrong (1998, p. 102), além dos fatores culturais, os psicológicos, como percepção, motivação entre outros, também possuem uma influência significativa para o consumidor decidir na hora da compra de um determinado produto.

Segundo Las Casas (2009, p. 160), a percepção dos consumidores é o processo pelo qual um indivíduo seleciona, organiza e interpreta a informação, para dar significado ao mundo.

Para Certo et al. (2005), o consumidor reflete o comportamento e as características daqueles que compram produtos fornecidos pela empresa. Segundo Jones (1999), uma pesquisa de mercado é a maneira mais adequada para descobrir qual o mercado-alvo e foco que uma empresa deve ter, assim como também o comportamento dos clientes a respeito do que eles pensam sobre o produto e o serviço de cada segmento.

Para Borgman (2002), o consumidor é o principal elemento para a existência de uma organização; por isso é que todas as empresas trabalham constantemente para conseguir a sua fidelização através do marketing de relacionamento, que é considerado uma das principais ferramentas de estratégia de mercado. De acordo com Swit (2001), para uma organização ser vista de uma forma diferente pelo cliente, precisa ter a percepção ou entendimento de qual seria a real necessidade do consumidor, entre ofertas e outros meios de estratégia.

Para Futrell (2003), todos os consumidores possuem algumas necessidades para serem atendidas através de um ato de compra ou uma prestação de serviço. Portanto, todas as organizações preparam seus colaboradores através de treinamentos e outras formas de aperfeiçoamento, para descobrir qual a necessidade que cada consumidor possui na hora da compra de produtos ou na prestação de serviços.

Segundo Kotler (1998, p. 53), a satisfação é um sentimento de alegria, prazer ou descontentamento, que é gerado ou criado a partir de uma expectativa de uma pessoa (consumidor) em relação ao desempenho esperado de um serviço, produto ou resultado. Assim, a satisfação do cliente é uma busca constante das organizações, pois ele é o motivo de sua existência e desenvolvimento do seu processo, buscando intensamente a fidelização e, mais tarde, gerar a satisfação do negócio, tarefa complicada e muito disputada entre os concorrentes.

Então, a insatisfação ocorre também em relação a um propósito, através de um produto ou serviço gerado por parte do cliente. Nessa situação, cabe à empresa identificar quais os princípios que levaram a tal insatisfação, frustração referente a uma expectativa esperada, que acaba mudando totalmente a sua concepção à respeito de um produto ou serviço, como, por exemplo, deixando de ser seu cliente/consumidor. De acordo com Cobra (2000), as medidas que geram o prazer da satisfação do consumidor são resultados da percepção dos benefícios esperados.

A estratégia de valor percebido tem como objetivo obter espaço na mente do consumidor, inibindo a ação de produtos concorrentes. Portanto, quanto maior for o valor percebido, maiores serão as oportunidades de o produto ganhar mercado (COBRA, 2000, p. 122).

Conforme Borgman (2002), envolver e fidelizar um consumidor é uma tarefa bastante complicada; para isso, precisa-se de estratégias para não deixar o concorrente conseguir gerar experimentação no mercado consumidor, fazendo com que ele não desperte interesse nos produtos da concorrência e efetue compras frequentes. Já para Kotler (2000), as empresas são diferentes, mas estão na busca pelo mesmo interesse, ou seja, o consumidor, para conseguir realizar os passos da venda e fidelizar uma parceria de longo prazo. Segundo Moutella (2007), fidelização de clientes significa você tê-los na mão, ou seja, ter um relacionamento em que exista confiança, respeito e atenção, sem se preocupar que a concorrência o envolva e mude de produto.

### **3. ASPECTOS METODOLÓGICOS**

A metodologia utilizada neste trabalho é composta por duas etapas: a primeira é exploratória, bibliográfica e qualitativa; e a segunda é descritiva, bibliográfica e quantitativa.

#### **3.1 Etapas exploratória, bibliográfica e qualitativa**

A presente pesquisa caracteriza-se como descritiva-exploratória, qualitativa, desenvolvida por meio de um estudo de caso. A pesquisa de delineamento descritivo-exploratório, conforme Santos (2006, p. 73), tem o objetivo fundamental de proporcionar ampla visão sobre o tema selecionado. Conforme Gil (2002), toda pesquisa deve ter determinado delineamento, ou seja, de acordo com o objetivo pretendido do pesquisador.

Nesta pesquisa também foi utilizada a pesquisa bibliográfica para explicar mais detalhadamente os itens abordados, de acordo o estudo em marketing de relacionamento; comportamento de compra do consumidor; percepções do consumidor; e fidelização. Para Cervo e Bervian (2002), a pesquisa bibliográfica procura entender, explicar um problema a partir de referências teóricas publicadas em documentos, podendo ser realizada como parte da pesquisa descritiva ou experimental.

Para a realização de uma boa identificação e análise das informações, é necessário que o processo de busca e coleta das informações seja oriundo de fontes confiáveis, que tenham fundamentação conceitual e métodos adequados. Portanto, uma das principais técnicas da coleta de dados é a pesquisa bibliográfica. Assim, neste estudo, foi desenvolvida uma busca de informações sobre a empresa Souza Cruz S.A., as quais foram obtidas através da equipe de Trade Marketing de Distribuição.

Para Aaker, Kumar e Day (2001, p. 206), a pesquisa qualitativa pretende “descobrir o que o consumidor tem em mente”, ou seja, esta pesquisa busca entender qual a posição dos consumidores, seus pensamentos, bem como os seus comportamentos, sentimentos e intenções. Segundo Malhotra (2001), a pesquisa qualitativa proporciona melhor visão e compreensão do contexto de uma situação,

enquanto a pesquisa quantitativa procura quantificar os dados e aplica alguma forma de análise estatística. Assim, este estudo busca compreender melhor as necessidades, desejos e satisfação dos clientes em relação aos produtos e serviços oferecidos através das ferramentas da Souza Cruz S.A..

Nessa primeira etapa, foi utilizado um questionário com questões abertas, de caráter qualitativo com os colaboradores da Souza Cruz S.A. e com alguns de seus clientes. Conforme Malhotra (2006) o questionário é como um conjunto formal de perguntas, cujo objetivo é obter informações dos entrevistados, também é conhecido como formulário de entrevista. Para este estudo, além do questionário desenvolvido com 6 funcionários da Souza Cruz S.A., de Santa Cruz do Sul, foram investigados 6 clientes dos municípios de Santa Cruz do Sul, Venâncio Aires, Mato Leitão, General Camara, Herveiras e Gramado Xavier; totalizando 12 respostas.

O questionário foi composto de 12 questões abertas, no qual procurou-se investigar vários aspectos da Souza Cruz, contemplando a avaliação da estrutura; função significativa na sociedade; serviços oferecidos e se são de qualidade; o trabalho da equipe de trade marketing; se as estratégias da Souza Cruz satisfazem o pós-atendimento; se ela é reconhecida no mercado; se possui produtos e serviços competentes; sobre a ferramenta CRM; se consegue promover e divulgar os seus produtos e uma sugestão em relação as ferramentas e produtos da Souza Cruz S.A.. Esse questionário foi aplicado nas dependências da empresa, impresso, e respondido durante o mês de setembro de 2012 e desses resultados chegou-se à segunda etapa do trabalho.

### **3.2 Etapas descritiva, bibliográfica e quantitativa**

A segunda etapa consistiu na aplicação de um questionário quantitativo. De acordo Santos (2006, p. 73), a pesquisa de delineamento descritivo tem como objetivo descrever as características de um fato, estabelecendo relações entre suas variáveis. Conforme Malhotra (2001, p. 155), a pesquisa quantitativa procura quantificar os dados e aplica alguma forma de análise estatística. Para Santos (2006, p. 72), a pesquisa de natureza quantitativa é a que tem o objetivo de mensurar algumas variáveis, transformando os dados alcançados em ilustrações como gráficos, tabelas, quadros ou figuras. Portanto, a forma instrumental de levantamento de dados mais adequado a este tipo de pesquisa é o questionário.

Tendo como objetivo conhecer um pouco mais sobre o perfil dos clientes da Souza Cruz S.A. nas áreas de Trade Marketing e sua percepção em relação às ferramentas de marketing de relacionamento, foram encaminhados 70 questionários. O retorno foi de 50 questionários respondidos. O procedimento utilizado para realizar a coleta de dados foi por meio de um questionário semi-estruturado, contendo 18 questões objetivas e 2 questões abertas, no período do mês de outubro de 2012. Os dados foram coletados *in loco* por meio da entrega do questionário impresso ao respondente que o devolvia após responder.

Para análise desses dados coletados, as questões foram tabuladas em uma planilha do *Microsoft Excel*, com o intuito de facilitar a apuração e demonstração dos dados encontrados.



## 4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS

### 4.1 Entrevistas com Equipe de Trade Marketing e clientes

O objetivo da primeira etapa foi obter o máximo de informações sobre as ferramentas marketing de relacionamento da empresa Souza Cruz S.A., a fim de conseguir realizar, na segunda etapa, um questionário quantitativo mais qualificado possível, de forma a entender e conhecer a percepção interna da empresa e de seus clientes.

Nesta etapa, foram realizadas 12 entrevistas com 6 clientes da empresa e 6 funcionários da Souza Cruz S.A, sendo uma com o gerente da empresa. Essa etapa foi realizada com o objetivo de verificar com profundidade os atributos considerados mais importantes para os clientes.

Este questionário foi estruturado com 12 questões abertas, nas quais se procurou investigar os aspectos relativos à infraestrutura da Souza Cruz S.A., parte social, serviços oferecidos pela empresa e a qualidade deles, trabalho da equipe de Trade Marketing, satisfação nas estratégias de pós-atendimento, reconhecimento das ferramentas no mercado, existência de produtos e serviços competentes, a ferramenta CRM, a limitação da comunicação, ideias importantes para implementar na empresa e sugestão sobre os produtos e as ferramentas da Souza Cruz S.A..

No que se refere à infraestrutura da empresa Souza Cruz S.A., no entendimento dos entrevistados, esta é uma empresa muito bem estruturada, sólida, organizada e adequada às demandas do mercado, que busca o seu reconhecimento através de seus profissionais devidamente capacitados, que são suportados por um sistema de ponta. Perante a sociedade, a empresa é considerada uma das maiores fontes de arrecadação de impostos do Governo Federal, pois, além de gerar inúmeros empregos diretos e indiretos, realiza trabalhos de Responsabilidade Social e possui projetos de Sustentabilidade Ambiental. Esses são trabalhos realizados de forma bem organizada, ou seja, com equipes responsáveis em cada área.

No que tange à qualidade, de acordo com os entrevistados, a empresa é referência nesse segmento, como também o é em inovação e credibilidade. Isso porque possui uma equipe de Trade Marketing que está sempre em busca da excelência, atendendo às necessidades do mercado de acordo com as evoluções do segmento. Isso é destacado pelos entrevistados quando questionados sobre o pós-atendimento da empresa, pela satisfação que em relação aos produtos, serviços e pelas ferramentas de que dispõe exclusivamente para esse objetivo.

Outro fator de grande relevância, de acordo com os pesquisados, é o reconhecimento no mercado, ou seja, a empresa é vista e destacada pelo seu trabalho e por sua experiência mercadológica. Além disso, possui 109 anos de história, uma política muito rigorosa internamente, que está sempre em conformidade com as normas da legislação; também, por ser uma empresa que busca sempre cumprir com todos os seus acordos realizados.

Como a Souza Cruz e o mercado estão sempre em constantes mudanças, buscando sempre a evolução de acordo com as tendências, a empresa consegue, estrategicamente, alinhar e aperfeiçoar o seu desempenho através das ferramentas que possui, como a CRM, uma ferramenta que faz chegar às informações necessárias, ao mesmo tempo, para inúmeras pessoas de acordo

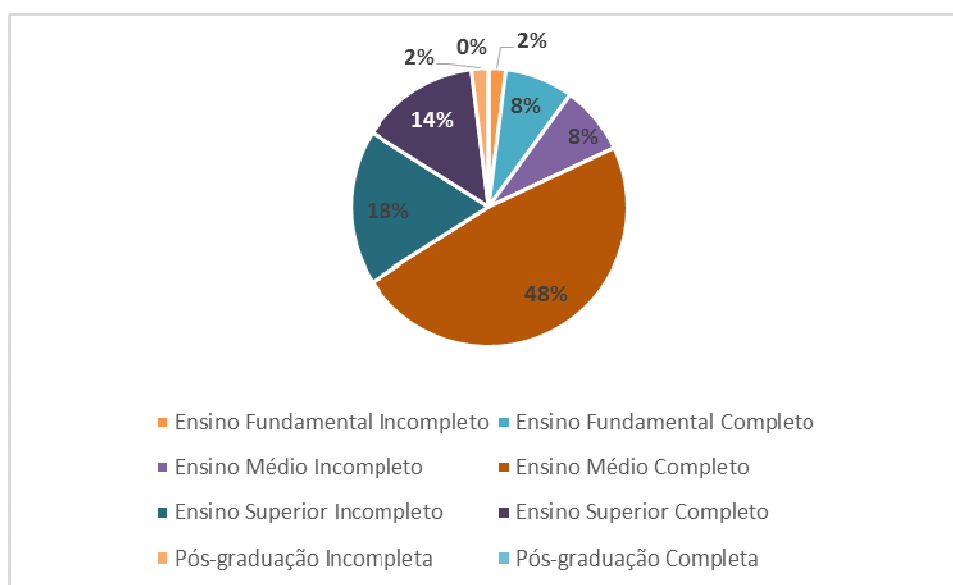
com a necessidade. Tudo isso em função dos recursos que estão disponíveis mundialmente para a divulgação dessas ferramentas, que são as Plataformas de B2B (*Business To Business*) e B2C (*Business To Consumer*), bem como o Portfólio de marcas e os seus produtos.

Por fim, diante da solicitação de sugestão em relação às ferramentas e produtos, modo geral, os entrevistados entendem que a empresa estaria em linha e bem posicionada nesses segmentos, considerando o trabalho desenvolvido como um todo.

Com base nessa análise de dados, entrevistas foram desenvolvidas com clientes da Souza Cruz S. A. e as informações obtidas nesta segunda etapa são analisadas a seguir.

## 4.2 Resultados da Pesquisa Aplicada

Conforme a pesquisa realizada sobre o perfil dos clientes da Souza Cruz, em uma amostragem de 50 colaboradores, o sexo masculino predomina com 62%, e 38% dos entrevistados são do sexo feminino. A maior parte dos entrevistados tem entre 21 a 40 anos, totalizando 62%; e 38% dos entrevistados situam-se na faixa etária dos 41 a 60 anos. O grau de instrução dos respondentes pode ser visualizado na figura 1.

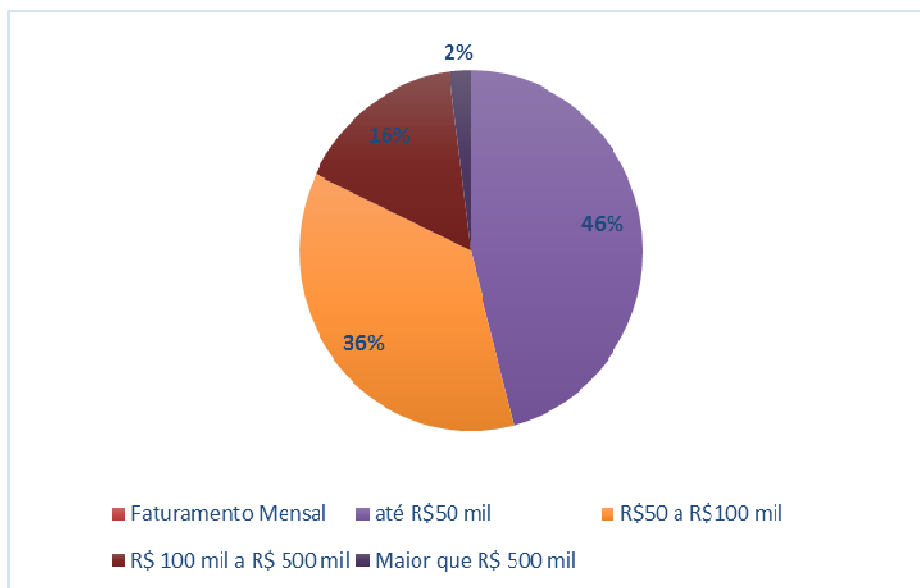


**Figura 1 - Grau de Instrução dos Respondentes**

Fonte: Elaborado pelos autores

Com base na figura 1, acredita-se que, em comparação aos graduados e pós-graduados, o percentual de respondentes que possuem ensino médio completo é alto, principalmente em uma função que requer o máximo de conhecimento e habilidade possível.

Quanto ao segmento de atuação, 24% classificam-se como mercado, 18% minimercado, 14% como bar, 10% como loja de conveniência organizada, 8% como supermercado, 6% como loja de conveniência independente, mercearia ou padaria, 4% como lanchonete, 2% como restaurante, entre outros. O faturamento mensal pode ser visualizado na figura 2.



**Figura 2 – Faturamento Mensal**

Fonte: Elaborado pelos autores

De acordo com a figura 2, percebe-se que 82% de pesquisados faturam até R\$ 100 mil mensais, o que pode ser considerado um bom rendimento, tendo em vista a realidade local.

No que se refere ao tempo de relacionamento do cliente com a Souza Cruz, 2% dos entrevistados mantêm relacionamento com a Souza Cruz há menos de 1 ano, 8% de 1 a 3 anos, 34% de 3 a 6 anos e 56% mantêm relacionamento há mais de 8 anos. Esse resultado é muito interessante, pois mostra que a maior parte dos respondentes relaciona-se há um bom tempo com a Souza Cruz, em uma construção mais sólida e comprometedora, que favorece e qualifica o vínculo entre cliente e empresa.

Em relação ao número de funcionários das empresas entrevistadas, a maior parte dessas empresas possui até 5 funcionários, representando 56% dos entrevistados; 28% possuem de 6 e 10 funcionários; 14% entre 11 e 20 funcionários; 2% possuem entre 21 e 50 funcionários; enquanto que nenhum estabelecimento conta com mais de 50 funcionários. Esse baixo percentual de pessoas contratadas para trabalhar indica que a maioria das empresas é familiar, tendo, em média, um ou dois funcionários.

De acordo com 78% dos entrevistados, as ferramentas de processo são importantes estrategicamente para o desenvolvimento dos negócios em seu estabelecimento e 22% acreditam essas ferramentas não agregam valor à empresa dos entrevistados.

Finalizando a análise do perfil dos clientes, cabe observar que 50% da amostra pesquisada está localizada no município de Santa Cruz do Sul, 40% na cidade de Venâncio Aires, 4% no município de Gramado Xavier, 2% em Herveiras, General Câmara e Mato Leitão.

Em relação às questões do grau de importância e satisfação realizadas na pesquisa, foi solicitada avaliação dos respondentes quanto à importância dos atributos listados para o relacionamento da sua empresa com a Souza Cruz S.A., atribuindo notas de 1 a 5, tanto para o grau

de importância como para o grau de satisfação. O grau 1 indica que o atributo é muito insatisfeito, enquanto que o grau 5 indica que o atributo é muito satisfeito.

Na questão de comunicação/atendimento dos colaboradores, os atributos avaliados foram simpatia/bom-humor; atenção; educação/respeito; clareza; confiabilidade; competência; agilidade; empatia; segurança; e conhecimento. De acordo com a tabela 1, exposta na página seguinte, percebe-se que a média de importância é de 4,35, sendo inferior a média de satisfação dos atributos, 4,58. Isso mostra que a Souza Cruz tem uma oportunidade de melhorar nesse quesito.

Em comparação aos atributos de educação/respeito, confiabilidade, segurança e conhecimento, o percentual foi acima da média de acordo com os entrevistados no grau de importância, o que pode indicar que a empresa esteja bem posicionada neste aspecto.

Já os atributos de simpatia/bom-humor, atenção, clareza, competência, agilidade e empatia são inferiores a média conforme os estudos realizados. Nesses quesitos apontados, mostra-se que é preciso buscar aprimoramento na Souza Cruz, a fim conseguir a excelência no atendimento.

**Tabela 1 - Comunicação/Atendimento dos colaboradores**

| Atributos          | Grau        | Média | Mediana | Moda | Desvio Padrão |
|--------------------|-------------|-------|---------|------|---------------|
| Simpatia/Bom-humor | Importância | 4,32  | 4       | 5    | 0,82          |
|                    | Satisfação  | 4,62  | 5       | 5    | 0,49          |
| Atenção            | Importância | 4,28  | 4       | 4    | 0,73          |
|                    | Satisfação  | 4,54  | 5       | 5    | 0,58          |
| Educação/Respeito  | Importância | 4,56  | 5       | 5    | 0,70          |
|                    | Satisfação  | 4,78  | 5       | 5    | 0,42          |
| Clareza            | Importância | 4,26  | 4       | 4    | 0,69          |
|                    | Satisfação  | 4,46  | 4       | 4    | 0,50          |
| Confiabilidade     | Importância | 4,44  | 4       | 4    | 0,70          |
|                    | Satisfação  | 4,70  | 5       | 5    | 0,46          |
| Competência        | Importância | 4,24  | 4       | 4    | 0,79          |
|                    | Satisfação  | 4,54  | 5       | 5    | 0,50          |
| Agilidade          | Importância | 4,22  | 4       | 4    | 0,81          |
|                    | Satisfação  | 4,38  | 5       | 5    | 0,78          |
| Empatia            | Importância | 4,32  | 4       | 4    | 0,82          |
|                    | Satisfação  | 4,58  | 5       | 5    | 0,57          |
| Segurança          | Importância | 4,42  | 4       | 4    | 0,70          |
|                    | Satisfação  | 4,64  | 5       | 5    | 0,48          |
| Conhecimento       | Importância | 4,50  | 5       | 5    | 0,70          |
|                    | Satisfação  | 4,60  | 5       | 5    | 0,49          |
| Média do Grupo     | Importância | 4,35  | 4       | 4    | 0,24          |
|                    | Satisfação  | 4,58  | 5       | 5    | 0,18          |

Fonte: Elaborado pelos autores

Então, de acordo com os respondentes, é possível perceber que todos os atributos do grau de satisfação superam índice de importância. Portanto, mesmo o nível de satisfação sendo alta, a empresa precisa elevar o nível de importância, ponto essencial para se chegar ao sucesso do

negócio, pois o cliente precisa enxergar as ferramentas da Souza Cruz como fator importante do seu negócio.

Para sugestão de melhoria, um ponto interessante para poder se elevar o grau de importância é a Souza Cruz, juntamente com o governo, conseguir aumentar a margem de lucro do cliente, ou seja, ele não concebe os produtos e serviços da Souza Cruz como importantes porque não lhes são atrativos financeiramente, isto é, trata-se de, em média, 8,45% de lucro. Como o imposto sobre o produto representa 78% de seu valor, é a empresa que acaba tendo que tabelar os preços, tendo em vista o preço médio regulamentado pelo governo. Dessa forma, o cliente acaba tendo um olhar diferente sobre as ferramentas de marketing de relacionamento da empresa.

Em relação aos quesitos de produtos e serviços, os atributos avaliados foram qualidade; variedade; inovação; funcionalidade; facilidade ao acesso; praticidade; e credibilidade. Na tabela 2, percebe-se que a média de importância é de 4,13, sendo superior à média de satisfação dos atributos (4,03) e demonstrando que este item deve ser considerado, visto que há espaço para crescimento no nível de satisfação dos clientes.

**Tabela 2 - Produtos e serviços**

| Atributos            | Grau        | Média | Mediana | Moda | Desvio Padrão |
|----------------------|-------------|-------|---------|------|---------------|
| Qualidade            | Importância | 4,22  | 4       | 4    | 0,84          |
|                      | Satisfação  | 4,04  | 4       | 4    | 0,57          |
| Variedade            | Importância | 4,22  | 4       | 4    | 0,74          |
|                      | Satisfação  | 3,94  | 4       | 4    | 0,87          |
| Inovação             | Importância | 3,7   | 4       | 4    | 1,07          |
|                      | Satisfação  | 3,78  | 4       | 3    | 0,76          |
| Funcionalidade       | Importância | 4,02  | 4       | 4    | 0,82          |
|                      | Satisfação  | 3,9   | 4       | 4    | 0,54          |
| Facilidade de acesso | Importância | 4,22  | 4       | 4    | 0,58          |
|                      | Satisfação  | 4,04  | 4       | 4    | 0,49          |
| Praticidade          | Importância | 4,26  | 4       | 4    | 0,78          |
|                      | Satisfação  | 4,24  | 4       | 4    | 0,48          |
| Credibilidade        | Importância | 4,3   | 4       | 5    | 0,76          |
|                      | Satisfação  | 4,28  | 4       | 4    | 0,50          |
| Média do Grupo       | Importância | 4,13  | 4       | 4    | 0,31          |
|                      | Satisfação  | 4,03  | 4       | 4    | 0,25          |

Fonte: Elaborado pelos autores

Os atributos de qualidade, variedade, facilidade de acesso, praticidade e credibilidade do grau de importância são superiores à média geral, o que significa que a Souza Cruz está bem posicionada nesses quesitos. Já os atributos de inovação e funcionalidade são inferiores à média, mostrando que é preciso buscar aprimoramento da empresa, a fim conseguir a excelência no atendimento. De acordo com a amostragem, é possível perceber que apenas para os atributos de praticidade e credibilidade no grau de satisfação supera ao grau de importância. Os níveis de satisfação nesses atributos precisam ser melhorados, principalmente no que diz respeito à qualidade, variedade, inovação, funcionalidade e facilidade de acesso, que são pontos estratégicos no negócio.

No que tange ao preço, os atributos avaliados foram preço tabelado, preço dos produtos, prazos e preço promocional. Na tabela 3, percebe-se que a média de importância é de 3,54, sendo superior a média de satisfação dos atributos (3,21). Isso mostra que a Souza Cruz tem uma oportunidade de melhorar nesse quesito, até porque esses dados indicam uma qualificação que fica entre os itens 'pouco satisfeito' e 'satisfeito'.

**Tabela 3 – Preço dos produtos**

| Preço              | Grau        | Média | Mediana | Moda | Desvio Padrão |
|--------------------|-------------|-------|---------|------|---------------|
| Preço tabelado     | Importância | 3,66  | 4       | 4    | 0,86          |
|                    | Satisfação  | 3,46  | 4       | 4    | 0,86          |
| Preço dos produtos | Importância | 3,62  | 4       | 4    | 1,07          |
|                    | Satisfação  | 3,06  | 3       | 4    | 1,01          |
| Prazos             | Importância | 3,66  | 4       | 4    | 0,75          |
|                    | Satisfação  | 3,16  | 3       | 3    | 0,76          |
| Preço Promocional  | Importância | 3,22  | 3       | 4    | 0,91          |
|                    | Satisfação  | 3,16  | 3       | 3    | 0,84          |
| Média do Grupo     | Importância | 3,54  | 4       | 4    | 0,42          |
|                    | Satisfação  | 3,21  | 3       | 4    | 0,40          |

Fonte: Elaborado pelos autores

Em comparação aos atributos de preço tabelado, preço dos produtos e prazos, o percentual foi acima da média de acordo com os entrevistados no grau de importância. Nesse fator, tudo indica que a empresa esteja bem posicionada neste aspecto, até porque parte desses atributos é estabelecida pelo governo. Já, o atributo de preço promocional é inferior à média, isto é, nesse ponto, mostra-se uma insatisfação considerável em relação ao cigarro, especialmente devido ao preço ser fixo e possuir uma restrição agressiva. Sendo assim, é possível perceber que apenas no atributo de preço tabelado é que o grau de satisfação supera ao grau de importância. Portanto, no nível de satisfação nesses atributos, é preciso realizar um trabalho intenso, embora isso represente uma atividade árdua, visto que, em geral, os clientes buscam melhores preços, inclusive devido aos produtos da concorrência.

Na questão da ferramenta de relacionamento B2B, os atributos avaliados foram POP- Programa Olho na Parceria, Revista Mais Varejo, Revista Clube + Souza Cruz e Revista Clube Mix. Na tabela 4, percebe-se que a média de importância é de 4,09, sendo inferior a média de satisfação dos atributos, que é de 4,11. Isso mostra que a Souza Cruz tem uma oportunidade de buscar o seu melhoramento nesse aspecto, principalmente em se tratando de importância da ferramenta.

**Tabela 4 - Relacionamento B2B (Business to Business)**

| Atributos                      | Grau        | Média | Mediana | Moda | Desvio Padrão |
|--------------------------------|-------------|-------|---------|------|---------------|
| POP- Programa Olho na Parceria | Importância | 4,14  | 4       | 4    | 0,49          |
|                                | Satisfação  | 3,95  | 4       | 4    | 0,66          |
| Revista Mais Varejo            | Importância | 4,16  | 4       | 4    | 0,55          |
|                                | Satisfação  | 4,16  | 4       | 4    | 0,51          |
| Revista Clube + Souza Cruz     | Importância | 4,04  | 4       | 4    | 0,49          |
|                                | Satisfação  | 4,16  | 4       | 4    | 0,51          |
| Revista Clube Mix              | Importância | 4,02  | 4       | 4    | 0,43          |
|                                | Satisfação  | 4,17  | 4       | 4    | 0,50          |
| Média do Grupo                 | Importância | 4,09  | 4       | 4    | 0,22          |
|                                | Satisfação  | 4,11  | 4       | 4    | 0,25          |

Fonte: Elaborado pelos autores

Em comparação aos atributos do POP (Programa Olho na Parceria), que é destinado para clientes com maior relevância ao negócio da Souza Cruz, o percentual foi acima da média de acordo com os entrevistados no grau de importância. A revista Mais varejo também obteve o percentual acima da média, que foi de 4,16, ferramenta essa que é destinada a todos os clientes, indiferentemente do segmento, do volume, entre outros pontos. Isso indica que a empresa aplica corretamente o uso dessas ferramentas.

Já no atributo de importância, a Revista Clube + Souza Cruz e Revista Clube Mix estão abaixo da média conforme os estudos realizados, pois são ferramentas distribuídas trimestralmente às clientes, o que acaba passando despercebido, muitas vezes, principalmente pelo tempo entre uma e outra circulação. Nesses atributos, o nível de satisfação é bastante positivo em relação a essas ferramentas. Logo, é possível perceber que apenas para o atributo do POP - Programa Olho na Parceria, o grau de satisfação está abaixo da média do grau de importância, o que se deve, principalmente, ao fato de a ferramenta não estar disponível para todos os clientes, pois ela tem um custo considerável para a companhia.

Nas ferramentas de apoio ao cliente, os atributos avaliados foram atendimento por telefone, site/internet, suporte 0800, Sat e representante de marketing. Na tabela 5, percebe-se que a média de importância é de 4,01, sendo superior a média de satisfação dos atributos 3,99, o que sinaliza que a Souza Cruz tem uma oportunidade de buscar o seu melhoramento no apoio ao cliente.

**Tabela 5 - Apoio ao cliente**

| Atributos                  | Grau        | Média | Mediana | Moda | Desvio Padrão |
|----------------------------|-------------|-------|---------|------|---------------|
| Atendimento por telefone   | Importância | 4,02  | 4       | 4    | 0,38          |
|                            | Satisfação  | 3,94  | 4       | 4    | 0,53          |
| Site / internet            | Importância | 3,95  | 4       | 4    | 0,44          |
|                            | Satisfação  | 4,05  | 4       | 4    | 0,44          |
| Suporte 0800               | Importância | 4,07  | 4       | 4    | 0,61          |
|                            | Satisfação  | 3,97  | 4       | 4    | 0,42          |
| Sat                        | Importância | 4,05  | 4       | 4    | 0,39          |
|                            | Satisfação  | 4,13  | 4       | 4    | 0,41          |
| Representante de Marketing | Importância | 4,00  | 4       | 4    | 0,72          |
|                            | Satisfação  | 3,90  | 4       | 4    | 0,71          |
| Média do Grupo             | Importância | 4,02  | 4       | 4    | 0,25          |
|                            | Satisfação  | 4,00  | 4       | 4    | 0,23          |

Fonte: Elaborado pelos autores

Percebe-se que atributos de Atendimento por telefone, suporte 0800 e Sat estão com o percentual acima da média de acordo com os entrevistados no grau de importância, ou seja, a empresa está exercendo um bom trabalho nessa área.

Já nos atributos do Suporte 0800 e Representante de Marketing, os resultados estão abaixo da média no grau de importância. Isso, possivelmente, se dá porque o 0800 é uma ferramenta que a maioria dos clientes não usa. Quanto ao representante de marketing, cujas vagas são limitadas, acredita-se que os dados estão relacionados ao fato de apenas um profissional fazer o contato com

os clientes nos pontos de venda, no sentido de aproximar ainda mais a empresa e os clientes. Sendo considerada uma das principais ferramentas da Souza Cruz hoje, esse profissional é responsável em treinar e divulgar ao cliente o conhecimento das marcas da empresa. Esses clientes recebem esse serviço porque são considerados clientes estratégicos, isto é, cujos resultados serão melhores em nível de abrangência e volume de vendas.

A última questão do questionário foi composta por uma questão aberta para a inserção de sugestões e opiniões, sendo desenvolvida uma breve análise do conteúdo das respostas. Uma das mais recorrentes manifestações dos entrevistados foi uma insatisfação quanto ao modelo de entregas adotado pela empresa, chamado de sistema 168. Nesse caso, o vendedor realiza a venda durante uma semana, mas a entrega é realizada somente na semana seguinte, e isso ainda varia conforme a frequência de visitas de cada cliente, que pode ser bissemanal, semanal, quinzenal e mensal.

Esse modelo foi adotado pela empresa por dois motivos: primeiro, porque a empresa já paga o seu imposto quando o produto acabado sai da fábrica, ou seja, automaticamente é colocado o selo de comercialização; o segundo, é porque, como o cigarro não é assegurado e a empresa sofre inúmeros assaltos, tratam-se de cargas cujos produtos são alto valor e giro comercial. Com a medida, os carros de entrega não dispõem de volumes altos, ou seja, são carregados exatamente os volumes a serem entregues em cada dia, tendo em vista a venda realizada na semana anterior.

Esse sistema é mais complicado para a realização de uma venda mais precisa, devido ao cigarro ser um produto que é sazonal, isto é, depende muito do tempo e das movimentações que ocorrem em determinadas regiões. Com isso, o cliente, muitas vezes, se obriga a comprar uma quantia maior de cigarro para não deixar faltar, mas, para isso, é necessário ter um capital disponível para fazer um estoque, porque o prazo de pagamento da empresa é de 7 e 14 dias.

Em geral, outro fator importante citado pelos respondentes foi que no quesito de relacionamento com a Souza Cruz S.A., os clientes manifestaram uma grande satisfação, principalmente em relação ao atendimento, pois a média geral nos atributos de satisfação ficou em 4,58, um percentual que chega quase ao seu máximo. Entretanto, observa-se, ainda, uma insatisfação muito grande em relação aos atributos do preço do produto e o prazo, que seriam os pontos mais importantes para empresa desenvolver no momento.

No que tange ao preço, a companhia não consegue interferir, pois vem estabelecido pelo governo o preço médio. Já na questão do prazo, mudanças seriam possíveis, mas se corre o sério risco de ter uma inadimplência muito alta, pois, nesse caso, como a maior parte de suas entregas é realizada semanalmente, o prazo é de 7 e 14 dias (no máximo). Em geral, isso gera uma insatisfação no cliente, porque ele quer trabalhar com o dinheiro da Souza Cruz, podendo utilizar o seu capital para outros fins.

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

No mundo dos negócios, o ambiente e as empresas concorrentes sempre estão em constantes mudanças. Por isso, a pesquisa é imprescindível para o sucesso das empresas, as quais podem constituir estratégias, ferramentas inovadoras e competitivas para atuarem no mercado atual. Sendo



assim, torna-se fundamental a empresa estabelecer um bom relacionamento com seus clientes, a fim de destacá-los como peças-chave para o seu futuro. Com o objetivo conhecer e analisar o perfil de seus clientes, suas necessidades e desejos, para conseguir a sua credibilidade, o cliente é a base para buscar as respostas para as estratégias das empresas.

Para responder aos objetivos propostos, realizou-se uma pesquisa qualitativa e quantitativa com base em dados. Essa abordagem foi realizada através das estratégias e ferramentas utilizadas pela empresa Souza Cruz S.A., a fim de se utilizar, detalhadamente, todos os itens abordados pela empresa.

O questionário foi dividido na seguinte ordem: perfil do cliente; importância e satisfação; e uma questão aberta, sugestão sobre a pesquisa ou a empresa. Para a análise dos resultados dos questionários, foram utilizados os seguintes aspectos: número de casos e frequências; atributos; grau de importância e satisfação; média; mediana; moda e desvio padrão.

Portanto, as ferramentas de marketing de relacionamento da Souza Cruz S.A. são trabalhadas constantemente pela equipe de Trade Marketing no mercado, ou seja, são cobradas diariamente da equipe de vendas. Conforme algumas considerações dos correspondentes, a Souza Cruz S.A. possui várias ferramentas de marketing de relacionamento, conseguindo atingir o seu público-alvo e dando ênfase nesse quesito tão importante.

Com o estudo realizado, foi possível atender os objetivos específicos propostos na investigação, principalmente no sentido de conseguir identificar o perfil do seu cliente e a percepção em relação às ferramentas do marketing de relacionamento da Souza Cruz S.A..

Através da pesquisa, foi possível perceber que os clientes entrevistados também consideram muito importante o relacionamento com a empresa, o que é comprovado pela média da pesquisa nos atributos de comunicação/atendimento dos colaboradores, que chegou quase ao seu máximo (4,35 no grau de importância, e 4,58 no grau de satisfação).

Os resultados obtidos nesta investigação também possibilitarão novas discussões visando o aperfeiçoamento da organização. Em pesquisas futuras, pretende-se estudar a logística de distribuição dos produtos e serviços da Souza Cruz; se o sistema e procedimentos utilizados são satisfatórios para o cliente, podendo ou não, de certa forma, prejudicar algumas ferramentas utilizadas pela empresa para satisfazer o seu cliente.

O trabalho que está sendo desenvolvido a curto e longo prazo pela empresa está dando resultados muito bons à companhia, ou seja, considerando os últimos anos, atualmente, atinge-se o recorde de *market share*, mesmo com trabalho de mídia que vem sendo fortemente realizado contra o tabaco. Por fim, a partir do estudo realizado, sugere-se que a empresa continue aprimorando cada vez mais as suas ferramentas de relacionamento, porque a percepção do cliente através desse trabalho é considerada diferenciada, isto é, de uma empresa que está preocupada com o futuro. Sugere-se, também a contratação de uma empresa de consultoria a fim de avaliar e propor melhorias e novas ferramentas para o gerenciamento e fidelização de clientes.

## REFERÊNCIAS

AAKER, D.; KUMAR, V.; DAY, G. *Pesquisa de Marketing*. São Paulo: Atlas, 2001.

- BIRD, Drayton. *Bom senso em marketing Direto*. São Paulo: Makron Books, 2000.
- BORGMANN, Itzhak M. *Marketing de Relacionamento: estratégias de fidelização e suas implicações Financeiras*. São Paulo: Nobel, 2002.
- CERTO, S. C.; PETER, J. P.; MARCONDES, R. C.; CESAR, A. M. R. *ADMINISTRAÇÃO ESTRATÉGICA: PLANEJAMENTO E IMPLANTAÇÃO DA ESTRATÉGIA*. 2ª ED. SÃO PAULO: PEARSON EDUCATION DO BRASIL, 2005.
- CERVO, A.; BERVIAN, P. *Metodologia Científica*. 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.
- CHUCHILL, G. A. JR.; PETTER, J. P. *Marketing: criando valor para os clientes*. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2000.
- COBRA, M.; RIBEIRO, A. *Marketing: magia e sedução*. São Paulo: Cobra, 2000.
- FUTRELL, Charles M. *Vendas: Fundamentos e Novas Práticas de Gestão*. São Paulo: Saraiva, 2003.
- GADE, Christiane. *Psicologia do consumidor e da propaganda*. 2. ed. São Paulo: EPU, 1998.
- GIL, Antonio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002. 175 p. ISBN 85-224-3169-8
- GORDON, Ian. *Marketing de relacionamento: estratégias, técnicas e tecnologias para conquistar clientes e mantê-los para sempre*. São Paulo: Futura, 1998.
- GORDON, Ian. *Marketing de Relacionamento: Estratégias, Técnicas e Tecnologias Para Conquistar Clientes e Mantê-los Para Sempre*. São Paulo: Futura, 1999.
- JONES, Susan K. *Estratégia criativa em marketing Direto*. São Paulo; Makron Books, 1999.
- KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. *Princípios de Marketing*. 7. ed. São Paulo: Prentice Hall, 1998.
- KOTLER, P.; KELLER, K.L. *Administração de marketing*. Tradução de Mônica Rosenberg, Brasil Ramos Fernandes, Cláudia Freire. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.
- KOTLER, Philip. *Administração de marketing*. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall do Brasil, 2000.
- LAS CASAS, Alexandre Luzzi. *Conceitos, exercícios, casos*. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- LIMA, Agnaldo. *Gestão de Marketing Direto: Da Conquista ao Relacionamento com o Cliente*. São Paulo: Atlas, 2006.
- LOPES, A.; BRAGA, A.; POSER, D.; ZENONE, L.; FEYO, M.; MANZIONE, S. *Customer Relationship Management (CRM): Conceitos e Estratégias, Mudando a Estratégia sem Comprometer o Negócio*. São Paulo: Atlas, 2001.
- MADRUGA, Roberto. *Guia de Implementação de Marketing de Relacionamento e CRM*. São Paulo: Atlas, 2006.
- MALHOTRA, Naresh. *Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada*. 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- MALHOTRA, Naresh. *Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada*. 4 ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MOUTELLA, Cristina. Fidelização de Clientes como diferencial Competitivo. 2007. Disponível em <http://pecademissaoevatrabalhar.files.wordpress.com/2007/08/curso-fidelizacao.doc>> Acesso em: 29/10/2011.

NICKELS, W; WOOD, M. *Marketing: relacionamentos, qualidade e valor*. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos Editora S.A., 1999.

PORTER, Michael E. *Vantagem Competitiva: Criando e Sustentando um Desempenho Superior*. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

SANTOS, V.; CANDELORO, R. J. *Trabalhos acadêmicos: uma orientação para a pesquisa e normas técnicas*. Porto Alegre: RS: AGE, 2006.

SOUZA CRUZ. Site Institucional desenvolvido pela Souza Cruz S.A. Apresenta informações gerais sobre a instituição. Disponível em: < <http://www.souzacruz.com.br>>. Acesso em 13 out. 2012.

SWIT, Ronald. *CRM Customer relationship Management: o revolucionário marketing de relacionamento com o cliente*. Rio de Janeiro: Prentice Hall, 2001.