



Universidade de Brasília
Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Ciências da Informação e Documentação

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

**MARKETING DE RELACIONAMENTO DA GOL E DA TAM
COM SEUS PASSAGEIROS**

Juliana Cristina da Silva

Brasília – DF
junho / 2009

Universidade de Brasília
Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Ciências da Informação e Documentação

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

**MARKETING DE RELACIONAMENTO DA GOL E DA TAM
COM SEUS PASSAGEIROS**

Juliana Cristina da Silva

Professor Orientador:

Prof^a Dr^a Gisela Demo Fiuza

“Trabalho apresentado em cumprimento às exigências acadêmicas parciais da disciplina Estágio Supervisionado em administração para a obtenção do grau de Administradora”

Brasília – DF
junho / 2009

Silva, Juliana Cristina da.

Marketing de relacionamento da GOL e da TAM com seus passageiros / Juliana Cristina da Silva. – 2009.

86 f. : il.

Monografia (graduação) – Universidade de Brasília, Departamento de Administração, 2009.

Orientador: Prof^a. Dr^a. Gisela Demo Fiuza, Departamento de Administração.

1. Marketing. 2. Marketing de Relacionamento. 3. Companhias aéreas.

CDU 658.8

Universidade de Brasília
Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Ciências da Informação e Documentação

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO

**MARKETING DE RELACIONAMENTO DA GOL E DA TAM COM
SEUS PASSAGEIROS**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de Conclusão do Curso de Administração da Universidade de Brasília da aluna:

Juliana Cristina da Silva

Prof.^a Gisela Demo Fiuza
Professora Orientadora

Professor-Examinador

Brasília, 22 de junho de 2009

Ao meu pai David, à minha mãe Sandra e ao meu irmão João Vitor. Sem eles nada seria possível.

Primeiramente agradeço a Deus, por sempre iluminar o meu caminho e por ter me proporcionado mais esta conquista.

À minha querida família por ser meu porto seguro e me incentivar na busca do melhor sempre.

À minha grande amiga Gabriela Carneiro, por me mostrar o verdadeiro significado da palavra amizade.

À professora Gisela, pela orientação dedicada, pelo apoio e incentivo que permitiu a realização deste trabalho.

Aos meus amigos por estarem ao meu lado mesmo nos momentos mais difíceis.

À Galera Descolada da ADM, verdadeiros amigos que fizeram parte dessa jornada comigo.

“Não é a força, mas a perseverança que realiza grandes coisas.”

S. JOHNSON

RESUMO

Em um mercado cada vez mais globalizado e competitivo, as empresas estão buscando investir em novas estratégias de negócios, redefinindo o conceito de marketing e mudando seu posicionamento para obter vantagem competitiva. Uma dessas estratégias é o marketing de relacionamento, com o objetivo de fidelizar clientes estratégicos. Um contexto especialmente competitivo é o das companhias aéreas que devem primar pela fidelização de seus clientes, como é o caso da GOL e da TAM que dominam aproximadamente 90% do mercado nacional. Neste sentido, este trabalho tece como objetivo avaliar o relacionamento entre as empresas GOL e TAM e seus clientes, realizando um diagnóstico, com pontos positivos e negativos, que subsidie a implementação de um plano de melhoria por parte destas duas companhias aéreas, no intuito de otimizar seu relacionamento com seus clientes. Para isso, foi feita uma pesquisa de campo quantitativa e explicativa com uma amostra de 109 clientes das duas companhias. Os dados obtidos nesta pesquisa foram analisados por recursos da estatística descritiva, a saber, desvio-padrão, média, frequência e cruzamento de variáveis. Os resultados desta pesquisa demonstraram que as duas empresas possuem aspectos positivos e negativos e, numa escala de 1 a 5, a média de satisfação geral com a as empresas foi em torno de 3,5 sinalizando pouca satisfação. Em outras palavras, há muito que melhorar no relacionamento destas empresas com seus clientes.

1. Marketing de
relacionamento

2. Satisfação

3. Cias aéreas

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	10
1.1	Contextualização do Assunto	11
1.2	Situação problemática	11
1.3	Objetivo Geral	13
1.4	Objetivos Específicos.....	13
1.5	Justificativa.....	13
1.6	Métodos e Técnicas de Pesquisa	14
1.7	Estrutura da Monografia	14
2	REFERENCIAL TEÓRICO	15
2.1	Estado da arte sobre CRM	15
2.1.1	Evolução do marketing em direção ao marketing de relacionamento	15
2.1.2	Marketing de relacionamento X Marketing tradicional.....	18
2.1.3	Produto e Serviço.....	20
2.1.4	O valor do cliente	21
2.1.5	CRM.....	25
2.2	Revisão da produção nacional	32
3	MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA	40
3.1	Delineamento da pesquisa	40
3.2	Caracterização das organizações e do Aeroporto de Brasília	41
3.2.1	GOL Linhas Aéreas Inteligentes.....	41
3.2.2	TAM Linhas Aéreas	41
3.2.3	Aeroporto Internacional de Brasília – Presidente Juscelino Kubitschek.....	42
3.3	Descrição das variáveis de pesquisa	43
3.4	População e amostra	43
3.5	Procedimentos e instrumentos utilizados na coleta e análise dos dados	44
3.6	Comentários sobre o processo da coleta de dados	44
4	ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS DA PESQUISA.....	45
4.1	Diagnóstico.....	74
4.2	Cruzamentos	75
4.2.1	Cruzamentos de dados para a GOL	75
4.2.2	Cruzamentos de questões para TAM	77
5	CONCLUSÃO.....	79
5.1	Síntese dos resultados	79
5.2	Contribuições e limitações da pesquisa.....	80
5.3	Recomendações para estudos futuros	80
6	REFERÊNCIAS.....	82
	APÊNDICES.....	85
	Apêndice A: Instrumento de pesquisa.....	85

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AIB – Aeroporto Internacional de Brasília

CRM – *Customer Relationship Management*

DBM – *Data Base Marketing*

DF – Distrito Federal

GOL – GOL Linhas Aéreas Inteligentes

PJK – Presidente Juscelino Kubitschek

SPSS – *Statistical Package for Social Sciences*

TAM – TAM Linhas Aéreas

UnB – Universidade de Brasília

CIAs – Companhias aéreas

1 INTRODUÇÃO

Antigamente, o marketing tinha como principal objetivo a venda de um produto a um cliente, ou um grupo de clientes por um preço que pudesse cobrir o custo da produção deste produto e ainda dar lucro a empresa. Para combater a concorrência, as empresas buscavam a rapidez no posicionamento do seu produto no mercado, ou seja, o marketing era responsável por apenas obter a atenção do cliente.

Com o aumento da tecnologia, houve mudanças no mundo inteiro. As empresas tiveram que reagir para vencer a concorrência, pois agora não bastava mais colocar o produto no mercado de maneira eficiente e eficaz para se obter uma vantagem competitiva. Os produtos se tornaram similares com o avanço da tecnologia e, além disso, a internet fez com que pequenas e grandes empresas competissem pelo mesmo mercado, acirrando ainda mais a concorrência. O cliente, portanto, passou a ter muitas escolhas e as empresas começaram a ver seus clientes de uma forma diferente a partir daí.

Peppers e Rogers (2001) afirmam que o surgimento de novas tecnologias exigiu que as empresas refletissem com muito mais cuidado a respeito da mecânica do desenvolvimento e gerência dos relacionamentos com clientes.

Como uma forma de buscar vantagem competitiva, as empresas passaram a valorizar os seus clientes, pois elas notaram que vender um produto para um cliente faz a empresa obter sucesso, porém não era mais o suficiente.

A partir deste contexto, surge o CRM (*Customer Relationship Management*) que é a gerência de relacionamento com o cliente. Seu objetivo é aproximar realmente o cliente da organização através de um relacionamento e oferecer ao cliente o produto certo, na maneira certa e na hora certa. Além disso, o CRM busca obter a lealdade dos clientes considerados estratégicos, ou seja, que fazem muitos negócios com a empresa.

Nesta sessão será apresentada a contextualização do assunto, a descrição da situação problemática, os objetivos e a justificativa desta pesquisa, os métodos e as técnicas de pesquisa e a estrutura e organização do trabalho.

1.1 Contextualização do Assunto

O marketing de relacionamento passou a ser primordial nas organizações da atualidade. Ficou claro que as empresas que ainda possuem o foco no produto não só estão perdendo clientes para a concorrência, como também estão diminuindo sua lucratividade com o passar do tempo.

No contexto das companhias aéreas não foi diferente. Estas empresas estão buscando através de uma aplicação clara do marketing de relacionamento cada vez mais satisfazer o cliente e alcançar a sua fidelização. Muitos métodos são utilizados para este fim, porém nem todos significam um verdadeiro relacionamento, como por exemplo, promoções de passagens e cartões de fidelidade. O CRM não é apenas criar promoções ou resolver uma reclamação, ele propõe um verdadeiro relacionamento com o cliente se utilizando de ações para surpreendê-lo e ganhar a sua fidelidade.

Carlzon (2005) defende que o primeiro encontro de 15 segundos entre um passageiro de alguma companhia aérea e o pessoal da linha de frente, do funcionário que faz a reserva da passagem até a aeromoça que atende este cliente dentro do avião, determina a impressão que esse passageiro formará em sua mente sobre toda a companhia.

Portanto, é muito importante que todos dentro da organização estejam cientes das ações de marketing de relacionamento adotadas pela empresa, principalmente a linha frente, que são as pessoas que terão o contato direto com os clientes.

O marketing é atrair e reter os clientes lucrativos (KOTLER; KELLER, 2006). Esta é uma das aplicações mais claras de marketing de relacionamento nas companhias aéreas brasileiras, foco deste estudo, que procuram reter os clientes lucrativos, ou seja, aqueles que fazem um grande número de viagens aéreas.

1.2 Situação problemática

É notório o interesse das companhias aéreas, atualmente, em investir em marketing de relacionamento, pois é uma vantagem competitiva que o concorrente não consegue combater. E com o crescente aumento do número de passageiros nos terminais, as companhias aéreas devem mostrar um serviço muito mais eficaz e eficiente, atendendo todas as necessidades dos clientes.

Ademais, o mercado de companhias aéreas sofre com a comoditização do setor, exigindo que as empresas busquem um diferencial que pode ser alcançado com a implementação das estratégias de marketing de relacionamento.

Como se observa figura 1.1, apesar da pequena queda de 2007 para 2008, o número de passageiros que utilizam as companhias aéreas no Aeroporto Internacional de Brasília – Presidente Juscelino Kubitschek só tem aumentado.

Aeronaves		Carga Aérea		Passageiros	
Ano	Quantidade	Ano	Quantidade	Ano	Quantidade
2002	128.961	2002	59.365.963	2002	6.503.720
2003	122.182	2003	63.741.466	2003	6.840.843
2004	129.979	2004	65.777.657	2004	9.926.786
2005	130.885	2005	83.811.080	2005	9.426.569
2006	126.427	2006	42.672.036	2006	9.699.911
2007	126.853	2007	50.192.059	2007	11.119.872
2008	141.477	2008	46.027.474	2008	10.443.393

Figura 1.1: Movimento operacional do AIB
Fonte: Infraero (2009)

De acordo com os dados encontrados no sítio da Infraero (www.infraero.gov.br), as companhias aéreas GOL Linhas Aéreas Inteligentes e TAM Linhas Aéreas são as que têm maior participação no mercado (cerca de 90%) e, portanto, são as duas que mais devem se preocupar com os clientes, investindo em marketing de relacionamento.

O que é importante analisar neste relacionamento com o cliente é se realmente ele está sendo feito da maneira correta, se realmente estas empresas estão buscando conhecer o seu cliente e buscar sua lealdade e não apenas atingir novos clientes com promoções e outros métodos que nos dias atuais não são mais tão eficazes.

Dessa forma, foi escolhido este tema de pesquisa, pois com o crescente aumento de passageiros no AIB (Aeroporto Internacional de Brasília), seria relevante que as companhias aéreas GOL e TAM identificassem a percepção dos clientes com relação às ações de CRM. Assim, surge o questionamento: Qual a percepção dos clientes quanto ao seu relacionamento com as companhias aéreas GOL Linhas Aéreas Inteligentes e TAM Linhas Aéreas no Aeroporto Internacional de Brasília – Presidente Juscelino Kubitschek?

1.3 Objetivo Geral

Avaliar a percepção dos passageiros quanto ao seu relacionamento com as companhias aéreas GOL e TAM.

1.4 Objetivos Específicos

1. Analisar o relacionamento entre as Companhias Aéreas GOL e TAM e seus passageiros de Brasília através de uma compilação de instrumentos científicos que avaliam satisfação, lealdade e o próprio relacionamento;
2. Realizar um diagnóstico, com pontos positivos e negativos, que subsidie a implementação de um plano de melhoria por parte das Companhias Aéreas GOL e TAM no intuito de otimizar seu relacionamento com seus clientes.

1.5 Justificativa

O marketing de relacionamento vem passando por uma evolução constante dentro da administração, porém muitas empresas se utilizam desta abordagem valiosa de forma errada. De acordo com Payne (2006 apud DEMO; PONTE, 2008), milhões foram gastos em sistemas e soluções de CRM e o esperado retorno não aconteceu. Segundo este autor, o CRM precisa ser baseado em uma visão estratégica, dirigida por processos, orientada ao negócio e focada em resultados, porém muitas empresas não conseguem aplicar corretamente estes conceitos.

Por ser um tema tecnicamente novo, qualquer pesquisa que tenha relação com o marketing de relacionamento é muito importante tanto para as organizações que desejam implementá-lo como para os clientes que são o alvo desta nova visão do marketing.

Dessa forma, este trabalho é importante para as companhias aéreas brasileiras e para os passageiros que se utilizam de seus serviços. Ao final desta pesquisa, ficará claro qual a percepção dos clientes das duas maiores companhias aéreas do Brasil (aproximadamente 90% do mercado), se estão satisfeitos com os serviços, se estão dispostos a fidelização.

Portanto, esta pesquisa servirá como um *feedback* (retorno) diagnóstico para as companhias aéreas de como sua organização esta sendo vista por seus passageiros.

1.6 Métodos e Técnicas de Pesquisa

A pesquisa é caracterizada como descritiva e explicativa, pois busca descrever, classificar e interpretar o fenômeno estudado. Ademais, ela é uma pesquisa de campo quantitativa e de caráter transversal, ou seja, é uma investigação empírica onde ocorreu o fenômeno cujos dados serão coletados em um único momento da realidade utilizando um questionário validado cientificamente.

O instrumento de pesquisa é um questionário estruturado composto por uma escala que avalia satisfação, lealdade e relacionamento dos entrevistados com as empresas.

A coleta de dados foi realizada no AIB e em outros locais onde houve usuários frequentes das companhias aéreas GOL e TAM. A tabulação de dados foi feita no software *Statistical Package for Social Sciences* – SPSS – versão 11.5 e a análise dos dados foi feita no SPSS e no software Microsoft Excel.

1.7 Estrutura da Monografia

Primeiramente, no capítulo 2 será abordado o referencial teórico que serviu como base para a realização da monografia. Será apresentado o estado da arte com relação ao marketing de relacionamento, desde a evolução do marketing tradicional em direção ao marketing de relacionamento até as definições e conceitos de CRM. Nesta sessão também será apresentada uma revisão da produção nacional de artigos científicos relacionados com o tema marketing de relacionamento entre o período de 2004 a 2008.

No capítulo 3 serão apresentados os métodos e as técnicas de pesquisa, incluindo o delineamento da pesquisa, a caracterização das companhias aéreas GOL e TAM e também do Aeroporto de Brasília. Será demonstrada também a população e a amostra da pesquisa, bem como a caracterização dos instrumentos de pesquisa e os procedimentos de coleta e análise de dados.

No capítulo 4 serão analisados e discutidos os resultados da pesquisa com o uso de gráficos e tabelas. No capítulo 5 será demonstrada a conclusão do trabalho, incluindo uma síntese dos resultados, contribuições e limitações da pesquisa e recomendações para estudos futuros. Por fim, no capítulo 6 será apresentada a bibliografia utilizada para a elaboração deste trabalho.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo tem como objetivo analisar a evolução do estado da arte e fazer uma revisão da produção nacional acerca do tema marketing de relacionamento.

2.1 Estado da arte sobre CRM

Nesta parte, será mostrada a evolução do marketing tradicional em direção ao marketing de relacionamento e as principais diferenças entre eles. Em seguida, tratar-se-á do valor do cliente para as empresas, bem como sua lealdade. Serão apresentados também os vários tipos de clientes que uma empresa pode possuir.

Ao final, serão abordados diversos conceitos de CRM, suas características, objetivos e benefícios. Será demonstrado também o CRM como processo e as características dos principais bancos de dados utilizados.

2.1.1 Evolução do marketing em direção ao marketing de relacionamento

Uma importante mudança observada a partir da década de 80, em que as economias desenvolvidas se tornaram economias de serviços, é que a ênfase em marketing passou de transações para relações com clientes. Esta mudança ainda não é plenamente compreendida por muitas empresas, mas está sendo radicalmente repensada no que se refere aos métodos eficientes de negócios.

Segundo McKenna (1999), há várias décadas, haviam empresas direcionadas às vendas, concentrando suas energias na modificação da mentalidade do cliente, de modo a adaptá-la ao produto. Porém, com o desenvolvimento da tecnologia e o aumento da competição, algumas empresas mudaram sua abordagem e começaram a se voltar para o cliente.

De acordo com Rust, Zeithaml e Lemon (2001), no século XX, dominava o marketing de massa, graças à existência de novos meios de comunicação de massa, como rádio e televisão, reforçados pelos métodos de produção possibilitados pela padronização da linha de montagem. Esta fase, focalizada no produto, durou aproximadamente de 1920 até 1960 e resultou em uma visão de vendas como transações, em primeiro plano. À medida que os negócios foram mudando gradualmente, os serviços passaram a constituir a maior parte de toda economia desenvolvida e, dessa

forma, a relação entre o cliente e o prestador dos serviços tornou-se mais importante do que qualquer transação individual e a satisfação do cliente passou a ser prioridade.

Rocha e Woodcock (1999 apud REBOUÇAS, 2001) afirma que o conflito entre as disciplinas especializadas de marketing e o marketing de relacionamento pode ser melhor entendido se visto de uma perspectiva histórica.

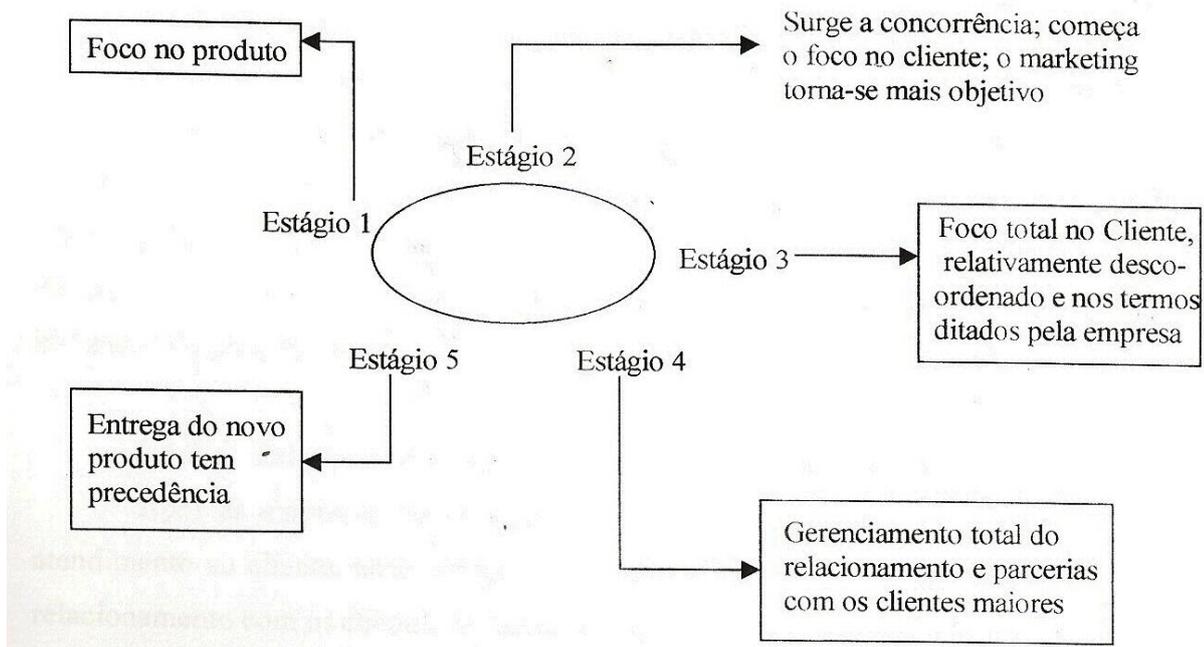


Figura 2.1: Os cinco estágios da evolução do marketing

Fonte: Rocha e Woodcock (1999 apud REBOUÇAS, 2001, p. 18)

Na figura 2.1, observam-se os cinco estágios da evolução do marketing em direção ao marketing de relacionamento:

- Estágio 1: O produto é o rei.

Nesse estágio inicial da evolução do produto, o fornecedor líder apresenta produtos ou serviços significativamente melhores do que os do concorrente, ganhando *market share* (participação de mercado) e lucratividade por meio deles. Os clientes ficam satisfeitos em obtê-los, pouco importando o que as empresas concorrentes tentem fazer para compensar a fraqueza de seus produtos e serviços – nem mesmo marketing de relacionamento;

- Estágio 2: A chegada da concorrência.

Várias outras empresas já estão produzindo um produto ou serviço similar. A concorrência se intensifica nas áreas de características e preço. Os produtos viram *commodities*. Tenta-se manter a diferenciação por meio do *mix* de características e pela marca. Os gastos com propaganda aumentam significativamente;

- Estágio 3: A era do atendimento ao cliente e cuidado do cliente.

Do ponto de vista técnico, existe pouco o que distingue os produtos. Empresas bem sucedidas com a marca sustentam sua liderança por meio de grandes gastos promocionais. Para os produtos que o cliente continua a usar durante certo tempo após compra – e que talvez volte para comprar do mesmo fornecedor – o atendimento ao cliente torna-se importante, para assegurar-lhes os benefícios auferidos pela utilização do produto ou serviço;

- Estágio 4: A era do gerenciamento do relacionamento.

Após as empresas terem se posicionado quanto ao produto, à marca e ao atendimento ao cliente, nesse estágio do ciclo elas buscam gerenciar os aspectos do relacionamento com os clientes de forma coordenada, identificando os tipos diferentes de relacionamento que serão desenvolvidos com os tipos diferentes de clientes. Não é uma tarefa fácil, pois é necessário usar aptidões adequadas no momento adequado;

- Estágio 5: De volta para o começo.

Em alguns mercados, uma tecnologia de produto totalmente nova e radical (tecnologia de ruptura) pode jogar o mercado de volta ao primeiro estágio, onde o que interessa é o produto e nada mais importa. Mas, depois que um mercado se acostumou às melhorias dos estágios posteriores, os clientes nunca as esquecem totalmente. Eles esperam um padrão razoável de atendimento ao cliente e de gerenciamento do relacionamento dos fornecedores dos novos produtos, mesmo que em níveis inferiores aos anteriormente estabelecidos;

Portanto, com o aumento da tecnologia e da concorrência, o foco do marketing começa a deixar de ser no produto e passa a ser no cliente. Greenberg (2001) afirma que a gerência de relacionamento com clientes é relativamente recém-chegada e que embora a afirmação “o cliente é o rei” tenha sido um mantra desde a década de 1940, seu sentido mudou fundamentalmente nesta última década.

Gordon (2001) descreve da seguinte forma a evolução das estratégias de marketing:

- Década de 60 – o marketing se concentrava na diversificação da carteira de produtos e de mercado para desenvolver em negócio equilibrado;
- Década de 70 – a recessão induzida pela crise do petróleo trouxe o crescimento lento e mesmo desigual de muitos mercados e a base para conglomerados desapareceu. Assim, as empresas se concentraram novamente em seus negócios básicos;
- Década de 80 – da metade pro final dessa década o mercado voltou a crescer e muitas empresas inovaram com o objetivo de capturar demanda. Neste período a concorrência passou a ser cada vez mais acirrada;
- Década de 90 – as empresas buscaram a reengenharia de seus processos para se tornarem mais eficientes e aquelas com visão de maior alcance procuraram criar novos valores de negócio, buscando investir em marketing de relacionamento.

2.1.2 Marketing de relacionamento X Marketing tradicional

Nas últimas décadas houve uma grande evolução na área de marketing. Antes focado no produto e no lucro da venda deste, o marketing passa a focar o cliente e a sua retenção.

O marketing de relacionamento difere em vários aspectos do marketing tradicional. De acordo com Gordon (2001), algumas dessas diferenças são:

- Antigamente, as informações se resumiam em dados bancários. Com o marketing de relacionamento, as informações podem ser centralizadas ou distribuídas e colocadas em rede;
- O conhecimento sobre o cliente agora é distribuído, enquanto que antes era centralizado em relatórios de pesquisa e no sistema de informação de marketing;
- Tradicionalmente, as pessoas preparariam relatórios e forneceriam suas opiniões através de respostas cuidadosamente refletidas sobre as questões. Agora, elas colaboram com as outras e formulam soluções de uma maneira participativa;
- Com o marketing de relacionamento, as pessoas concentram suas energias nos clientes estratégicos, não em todos os clientes dentro de um segmento.

- As pessoas procuravam reduzir os custos internos da empresa e nos negócios dos seus clientes. Com o marketing de relacionamento, elas procuram criar o valor que cada cliente deseja.

Para Kotler e Keller (2006), os 4Ps idealizados por McCarthy na década de 60 que compõem o mix de marketing são: Produto, Preço, Praça e Promoção. Do ponto de vista do comprador, cada ferramenta de marketing é projetada para oferecer um benefício ao cliente, portanto, é proposto por estes autores os 4Cs do cliente que são: Cliente, Custo, Conveniência e Comunicação.

Na era do marketing de relacionamento esses 4Ps do marketing tradicional ganham uma nova abordagem. Gordon (2001) propõe os 11 Cs do marketing de relacionamento:

1. Cliente – o principal papel do marketing de relacionamento é definir quais os clientes que serão atendidos, o vínculo e outros objetivos a serem alcançados;
2. Categorias – definição das ofertas de produto e de serviço a serem fornecidas ao cliente;
3. Capacidades – estabelecimento das capacidades exigidas pela empresa de modo a oferecer aos seus clientes o valor que eles desejam;
4. Custo, lucratividade e valor – construção da lucratividade por meio da criação de novos valores com os clientes;
5. Controle do contato com os processos monetários – administração do controle e dos processos associados aos contatos da conta através da garantia do recolhimento de dinheiro;
6. Colaboração e integração – acesso aos principais tomadores de decisão, apoio ao aprendizado conjunto, a divisão estratégica e outras formas de colaboração estratégica e operacional;
7. Customização – customiza aspectos do desenvolvimento do produto/serviço e da produção/distribuição;
8. Comunicação, interação e posicionamento – comunicações interativas e em tempo real com os clientes;

9. Cálculos sobre os clientes – rastreia o desempenho da empresa na mente do cliente e acompanha as avaliações do cliente e o progresso feito no aprofundamento do vínculo com o mesmo;
10. Cuidados com o cliente – desenvolve e administra processos para o fornecimento de informação em tempo real, assim como treinamento, retorno e restituição;
11. Cadeia de relacionamentos – ligações formais dentro da empresa e com participantes externos que permitem à empresa criar o valor que os clientes finais desejam.

2.1.3 Produto e Serviço

Com a nova visão de marketing focado no cliente, as empresas não vendem mais apenas produtos, ou apenas serviços, há uma junção de produtos e serviços.

Para McKenna (1999), a fronteira entre produtos e serviços está diminuindo cada vez mais. É importante compreender que o componente serviço não é satisfeito consertando-se um produto ou disponibilizando uma discagem direta gratuita. O que os consumidores mais desejam de um produto é o serviço, ou seja, um processo de criação de um ambiente de informação, garantia e conforto ao consumidor, desenvolvendo assim relações de fidelidade com o cliente.

McKenna (1991 apud DEMO; PONTE, 2008) explica que não faz mais sentido dissociar produtos e serviços, pois o que o cliente adquire da empresa é um “pacote de valor”. Segundo o autor, aquilo que o cliente mais deseja num produto é qualitativo e intangível, ou seja, é o serviço que constitui parte integrante do produto.

Numa outra direção, Grönroos (1995 apud DEMO; PONTE, 2008) apresenta as principais diferenças entre produtos e serviços na figura 2.2.

PRODUTOS	SERVIÇOS
Tangíveis	Intangíveis
Homogêneos	Heterogêneos
Produção e distribuição separadas do consumo	Produção, distribuição e consumo são processos simultâneos
Coisas	Atividades ou processos
Valor principal produzido em fábricas	Valor principal produzido nas interações entre comprador e vendedor
Cientes normalmente não participam do processo de produção	Cientes participam da produção
Podem ser mantidos em estoque	Não podem ser mantidos em estoque
Transferência de propriedade	Não transferem propriedade

Figura 2.2: Principais diferenças entre produtos e serviços

Fonte: Grönroos (1995 apud DEMO; PONTE, 2008, p. 68)

Para Grönroos (1995 apud DEMO; PONTE, 2008), um serviço é normalmente percebido de maneira subjetiva, assim, criando um dos maiores problemas no gerenciamento dos serviços, ou seja, como manter uma qualidade uniforme percebida dos serviços produzidos e entregues aos clientes.

2.1.4 O valor do cliente

À medida que o marketing de relacionamento toma cada vez mais espaço no mercado, o cliente que antes era visto como um mero comprador passa a ser cada vez mais valorizado pela empresa.

Tal mudança de acordo com Swift (2001) se deve a concorrência e ao surgimento de um novo tipo de cliente. As empresas começaram a entender que conhecem pouco ou nada sobre clientes.

Valor do cliente é o valor total presente de todos os clientes da empresa ao longo do tempo. Maximizar o valor do cliente significa cultivar um relacionamento de longo prazo com ele (KOTLER; KELLER, 2006).

Para Rust, Zeithaml e Lemon (2001), o valor a longo prazo da empresa é fortemente determinado pelo valor do relacionamento da empresa com seus clientes e o valor do cliente de uma empresa é o total dos valores de consumo do cliente ao longo de sua vida de consumo naquela empresa. Ou seja, o valor do cliente não é apenas em termos da atual lucratividade que este cliente nos proporciona, mas também com relação ao fluxo líquido descontado de contribuição que a empresa irá receber dele ao longo do tempo de toda sua vida útil de consumo.

Uma questão primordial para o profissional de marketing, segundo Gordon (2001), é decidir com que clientes ele deseja manter relacionamento, com quais isso não é desejável e que tipo de relacionamento deve incentivar.

De fato, as empresas começaram a se preocupar com as necessidades dos clientes, buscando assim uma vantagem competitiva com relação aos seus concorrentes. Assim, o conceito de customização ou personalização é implantado dentro das empresas, ou seja, não importa mais o apenas fazer o produto, mas ir além disso e tratar o cliente de forma singular.

Para Peppers e Rogers (2001), ser uma empresa *one to one* (um para um), com foco no cliente, não é algo que algum dia seja acabado, ou seja, ser focado no cliente não é um fim, mas sim uma direção para qual a empresa deve apontar.

A valorização do cliente não apenas é importante para reter o cliente em si, mas também é uma ótima ferramenta na obtenção de novos clientes através do marketing boca-a-boca. Dessa forma, como afirma Walker (1991), quanto mais as empresas acrescentarem valor aos produtos e serviços que oferece, mais clientes voltarão e mais recomendações farão a seu respeito para colegas e amigos.

Levitt (1983 apud DEMO; PONTE, 2008) explica que há uma mudança de paradigma que persiste até hoje. Não se trata de simplesmente conquistar e manter clientes, se trata mais de uma questão de proporcionar continuamente o que eles desejam, ou seja, valorizar o cliente. Ele ainda afirma que o ativo mais valioso de uma empresa é o relacionamento com seus clientes e mais importante que as pessoas que a empresa conhece é como tais pessoas conhecem a empresa.

Para valorizar clientes, segundo Stone, Woodcock e Machtynger (2001), é necessário conhecer: o estoque de clientes, bem como a maneira por meio da qual são recrutados; quantos clientes em média e em vários e diferentes segmentos têm real valor para a empresa; quanto custa conquistar vários tipos de clientes; quanto custou a gestão de relacionamento.

Swift (2001) afirma que, atualmente, os clientes exigem que o fornecedor ou provedor de serviços ofereça flexibilidade, disponibilidade, criatividade e preço vantajoso. Dessa forma, são necessárias novas técnicas para descobrir esses atributos, para que as organizações tenham sucesso em um mundo de desejos, preferências, comportamentos e lealdade de clientes em constante mutação.

De acordo com Swift (2001), no passado, era sempre mais fácil “caçar” os clientes de seus concorrentes. Entretanto, análises mostraram que as empresas gastam dez vezes mais dinheiro na aquisição de novos clientes que na retenção dos já existentes. Reichheld (1997 apud SWIFT, 2001) constata ainda que quando um relacionamento de um cliente com uma companhia aumenta, os lucros sobem. Para Stone, Woodcock e Machtynger (2001), o CRM é importante porque adquirir clientes é muito mais oneroso para as organizações do que manter clientes. As empresas podem aumentar os lucros em 100% retendo somente 5% de seus clientes.

Para Greenberg (2001), o processo que envolve a conquista de um cliente novo não é apenas oneroso em termos financeiros, mas significa um desgaste psicológico muito grande. A manutenção dos clientes é muito mais barata e muito mais uma questão de relacionamento, não de produtos. Porém, o principal problema é que a manutenção de clientes só começou a ser vista como uma prioridade bem recentemente e, além disso, existe o fato de que é cada vez mais fácil para o consumidor trocar um produto por outro, pois basta um clique do mouse nos campos corretos e você mudou de vendedores e esta troca para o consumidor não custa praticamente nada.

Ainda segundo este autor supracitado, relacionamento, basicamente, é a memória de interações passadas e é nesse ponto que a maioria das empresas falha com seus clientes e o motivo pelo qual os verdadeiros vendedores jamais serão substituídos por *softwares* (programas computacionais). Portanto, um histórico consistente do cliente conduz a uma experiência igualmente consistente, assim, cada relacionamento individual com o cliente atual ou potencial precisa contribuir e completar os demais.

2.1.4.1 Tipos de Clientes

Para se desenvolver um relacionamento com os clientes, antes de tudo é importante saber quem são esses clientes, poder diferenciá-los e definir um grau de valor para cada um deles.

Swift (2001) analisando os tipos de cliente afirma que há centenas de definições para cliente. Quando se define clientes, se fala de múltiplos tipos ou grupos de clientes. Os tipos mais comuns de clientes são:

- Cliente – o cliente de varejo que compra o produto ou o serviço final. Normalmente, um indivíduo ou uma família;
- Empresas para empresas – cliente que compra o seu produto (ou serviço) e adiciona o mesmo ou produto que fabrica, para venda a outro cliente ou empresa. Este(a) utiliza o produto dentro da própria organização para aumentar a lucratividade ou os serviços;
- Canal/Distribuidor/Franquia – pessoa ou organização que não trabalha diretamente para você e (normalmente) não está na sua folha de pagamento, que compra o seu produto para vender ou para utilizá-lo como seu representante/ponto-de-venda nessa área;

- Cliente interno – pessoa ou unidade de negócio dentro de sua empresa (ou companhias associadas) que precisa do seu produto ou serviço para obter sucesso nos próprios objetivos de negócio. Normalmente, este é o cliente mais ignorado de uma organização e (potencialmente) o mais lucrativo ao longo tempo.

Peppers e Rogers (2001) já dividem os clientes em categorias de acordo com seu grau de valor:

- Clientes de Maior Valor: representam o núcleo dos negócios atuais e são aqueles que as empresas buscam reter;
- Clientes de Maior Potencial: aqueles que seriam mais valiosos caso aumentassem o volume de negócios com a empresa;
- Abaixo de Zero: aqueles que, com toda a probabilidade, jamais serão lucrativos o bastante para justificar o custo de retê-los.

2.1.4.2 A lealdade do cliente

Um cliente não se torna leal a uma empresa apenas pela estratégia de venda desta, com diversos produtos, promoções e descontos. Deve-se conhecer intimamente o comportamento e as necessidades do cliente para que ele se torne fiel a sua empresa.

De acordo com Stone, Woodcock e Machtynger (2001), a lealdade de uma clientela é um compromisso físico e emocional, portanto, em troca desse comprometimento, os clientes esperam que as necessidades deles sejam realizadas. Estes autores definem lealdade como um estado de espírito, um conjunto de atitudes, crenças e desejos. Quando uma empresa busca tornar seus clientes leais, ela pode se beneficiar deste estado de espírito, porém, esta lealdade é relativa, pois um mesmo cliente pode ser leal a várias empresas ao mesmo tempo. A probabilidade de um cliente que se torna leal a empresa mudar para uma concorrente é muito pequena.

De acordo com Kotler e Keller (2006), existem duas maneiras principais de fortalecer a lealdade do cliente: uma é erguer barreiras elevadas para impedir a mudança e outra maneira é entregar um alto grau de satisfação a ele de maneira recorrente.

De acordo com Newell (1997 apud DEMO; PONTE, 2008) os clientes de longo prazo, ou fiéis, compram mais, estão dispostos a pagar mais pelos produtos/serviços, requerem menos promoções e reduzem os custos operacionais das empresas. Dessa forma, fica explícita a importância de buscar a lealdade do cliente. Ainda segundo o autor,

a lealdade dos consumidores não pode ser comprada e uma empresa só pode conquistá-la se de fato merecê-la.

2.1.5 CRM

A gestão de relacionamento com o cliente surgiu no final da década de 90 como um novo conceito de marketing: um marketing voltado para o cliente. É interessante explicar que quando se diz foco no cliente, não é apenas resolver os problemas do cliente com a empresa, agir rapidamente no atendimento de reclamações ou oferecer inúmeras promoções. O marketing de relacionamento vai mais além, busca realmente conhecer o cliente, todas suas necessidades e surpreendê-lo com um atendimento eficaz e eficiente.

2.1.5.1 Definição

Antes de definir CRM, é interessante apontar o que não é CRM. De acordo com Greenberg (2001), CRM, primeiramente, não é gerenciamento de vendas, pois CRM engloba muitas outras funções como mensuração do valor do ciclo de vida dos clientes, funções analíticas, operacionais e colaborativas e, além disso, envolve não apenas as vendas, mas também as parcerias, marketing e serviços ao cliente. CRM também não é gerenciamento de contato, pois os gerenciadores de contato são apenas um passo evolutivo a partir dos gerenciadores de informações pessoais.

Neste mesmo contexto, Swift (2001) observa que CRM não diz respeito a preços. Não diz respeito ao envio de grandes quantidades de correspondência ou muitas ligações irritantes para clientes em potencial. Definitivamente, não diz respeito à utilização dos canais para direcionar os clientes para os concorrentes (tecnologia). CRM fornece as capacidades pra gerar produtos, serviços, respostas, individualização, personalização em massa e satisfação do cliente.

A definição de CRM é apresentada por Swift (2001) com base na premissa que custa menos manter os clientes atuais do que obter novos – na realidade, dez vezes menos. Se você puder manter os clientes, de maneira típica, eles serão mais lucrativos a longo prazo. Frequentemente, os novos clientes são atraídos por promoções de preços ou outros incentivos, entretanto, essas pessoas se vão tão logo outros concorrentes ofereçam outros incentivos. Portanto, CRM é uma abordagem empresarial destinada a entender e influenciar o comportamento dos clientes, por meio de comunicações significativas para melhorar as compras, a lealdade e a lucratividade deles.

De forma mais simplista, Peppers e Rogers (2001) definem que o CRM ocorre quando a empresa e seu cliente interagem diretamente, o cliente diz algo sobre como deseja ser atendido e ela muda o seu comportamento com relação a esse cliente individual com base nessa interação.

Para Stone, Woodcock e Machtynger (2001), marketing de relacionamento é definido como a utilização de uma ampla gama de abordagens de marketing, vendas, comunicação, serviço e atendimento ao cliente para: identificar os clientes individuais de uma empresa; criar um relacionamento duradouro e vantajoso entre a empresa e os clientes que ela possui; gerenciar esse relacionamento para beneficiar os clientes e a própria empresa.

Já para Swift (2001), uma definição ampla de CRM incluiria todas as atividades que transformam clientes eventuais em clientes leais, satisfazendo ou excedendo as exigências deles, de tal forma que eles voltem a comprar. CRM engloba, segundo o autor, a capacidade de uma organização para descobrir clientes, conhecer os mesmos, manter comunicações com eles, assegurar que eles recebam o que desejam da organização, verificar se eles recebem o que lhes foi prometido e assegurar que o cliente seja mantido, mesmo que o cliente não seja lucrativo atualmente, o objetivo é a lucratividade a longo prazo.

Gordon (2001) afirma que marketing de relacionamento é um processo contínuo de identificação e criação de novos valores com clientes individuais e o compartilhamento de seus benefícios durante uma vida toda de parceria. 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 de interdependência e alinhamento organizacional.

Uma abordagem mais atual e completa é apresentada por Payne (2006 apud DEMO; PONTE, 2008) que define CRM como uma abordagem estratégica e holística de gestão do relacionamento com os clientes para criar valor para os acionistas. Este autor assinala que o CRM surgiu formalmente no fim da década de 90, mas os princípios como qualidade, serviço ao cliente, fidelização e relacionamentos, existem há muito tempo, precisamente desde o início das relações comerciais, onde se buscava o sucesso de ambas as partes.

2.1.5.2 Características do CRM

Segundo Stone, Woodcock e Machtynger (2001), dois tipos de conhecimentos são essenciais ao CRM: o conhecimento dos clientes – o que eles percebem, precisam e esperam no momento e como essa situação pode mudar no futuro e o conhecimento da organização – os recursos de que ela dispõe o que ela realmente oferece aos clientes e como as futuras políticas afetarão esses aspectos.

Ainda de acordo com os autores supracitados, um relacionamento entre uma empresa e um cliente inclui: os meios de comunicação por intermédio dos quais ocorre o contato; a frequência dos contatos; com quem é feito cada contato; escopo dos contatos – que assuntos serão abordados; as informações trocadas em cada contato; os resultados provenientes de cada contato; o custo dos contatos para o cliente – não apenas monetários, mas em relação ao tempo e ao desgaste envolvidos.

Um dos princípios básicos do CRM é estar ciente de que não é fácil suprir as necessidades dos clientes o tempo todo, portanto, é essencial priorizar clientes e necessidades. Para uma empresa, sobreviver em um mercado competitivo significa realizar as necessidades mais importantes dos clientes mais importantes (estratégicos) e, além disso, suprir as necessidades dos clientes mais importantes que possui e daqueles cujas necessidades não foram atendidas pela concorrência. Dessa forma, é preciso conhecer bem as necessidades dos diferentes grupos de clientes e priorizar tanto clientes quanto necessidades. (STONE; WOODCOCK; MACHTYNGER, 2001)

O diálogo é a essência do marketing de relacionamento (NEWELL, 1997 apud DEMO; PONTE, 2008). Não é considerado diálogo só quando a empresa tenta vender algo pro cliente ou quando o cliente tem alguma reclamação a fazer sobre a empresa, o verdadeiro diálogo é a constante comunicação da empresa com o cliente, buscando satisfazer suas necessidades e solucionar seus problemas da melhor forma possível.

De acordo com Stone, Woodcock e Machtynger (2001), o aspecto mais importante do marketing de relacionamento com o cliente é a capacidade que possui de coletar, analisar e rastrear informações sobre os clientes de uma empresa, reunindo-os em um banco de dados a fim de constituir um ativo para o planejamento organizacional.

2.1.5.3 Bancos de dados

A premissa do marketing de relacionamento é conhecer os seus clientes e a maneira mais utilizada para obter os dados destes clientes e armazená-los para um uso futuro é a criação de um bando de dados.

Um Banco de Dados de Marketing, *Database Marketing* (DBM), é um conjunto de dados abrangentes sobre clientes atuais ou potenciais, atualizado, acessível, prático e organizado para fins de marketing, tais como geração de indicações, venda de um produto ou serviço ou manutenção do relacionamento com os clientes (KOTLER; KELLER, 2006).

Para Kotler e Keller (2006), um banco de dados de clientes ideal contém informações sobre compras anteriores, dados demográficos (idade, renda, membros da família, datas de aniversário), dados psicográficos (atividades, interesses e opiniões), dados sobre mídia (preferência de mídia) e outras informações úteis.

Os autores supracitados afirmam que, de um modo geral, as empresas usam seus bancos de dados em cinco situações: para identificar clientes potenciais, para decidir que clientes devem receber uma oferta em particular, para intensificar a fidelidade do cliente, para reativar as compras dos clientes e para evitar erros sérios com o cliente.

Vavra (1993 apud DEMO; PONTE, 2008) explica que o banco de dados de clientes possibilita a execução das atividades de pós-marketing (interação continuada pós-venda) contendo identificações e endereços de todos os clientes atuais, bem como seus potenciais de compra. Tal banco de dados fornece quatro melhorias na prática atual de marketing:

1. Acessibilidade – informações geográficas e demográficas;
2. Mensuração – levantamento de informações sobre transações, dados de compra ou comportamentais;
3. Contabilização – identificação do lucro bruto de cada esforço de marketing;
4. Flexibilidade – proporciona uma abordagem individualizada para cada cliente.

2.1.5.4 Objetivos do CRM

Swift (2001) analisando os objetivos estratégicos e táticos de CRM afirma que o objetivo do CRM é aumentar as oportunidades melhorando o processo de comunicação

com o cliente certo, fazendo a oferta certa (produto e preço), por meio do canal certo e na hora certa.

Um objetivo valioso do CRM, segundo Swift (2001), é visar clientes lucrativos ou estratégicos. A eficiência é uma maneira de economizar recursos financeiros e humanos, mas também de fornecer à sua organização os clientes certos a serem atendidos pelos produtos ou serviços certos.

Vavra (1993 apud DEMO; PONTE, 2008) aponta que o objetivo do marketing de relacionamento é a fidelização de clientes e os relacionamentos com os clientes são construídos sobre familiaridade e conhecimento.

Para Kotler e Keller (2006), marketing de relacionamento tem como meta construir relacionamentos de longo prazo mutuamente satisfatórios com públicos-alvo – clientes, fornecedores, distribuidores, colaboradores e outros parceiros de marketing -, a fim de conquistar ou manter negócios com eles. Ele constrói fortes ligações econômicas, técnicas e sociais entre as partes. Segundo estes autores, o objetivo da gestão do relacionamento com o cliente é produzir um alto valor do cliente.

Payne (2006 apud DEMO; PONTE, 2008) estabelece três princípios-chave do marketing de relacionamento: primeiro é a ênfase na fidelização dos clientes e na expansão do valor do seu tempo de vida; outro princípio é o reconhecimento da necessidade de as empresas desenvolverem relacionamentos de longo prazo com seus *stakeholders* (todo e qualquer público que tenha interesse na organização ou seja por ela afetado); o terceiro princípio é apresentar uma visão holística e de responsabilidades altamente compartilhadas dentro da organização.

2.1.5.5 CRM como processo

Para Swift (2001), CRM é um processo interativo que transforma informações sobre clientes em relacionamento com clientes por meio da utilização ativa e da aprendizagem a partir das informações. Inicia-se CRM construindo conhecimento sobre o cliente o que resulta em interações de alto impacto com ele.

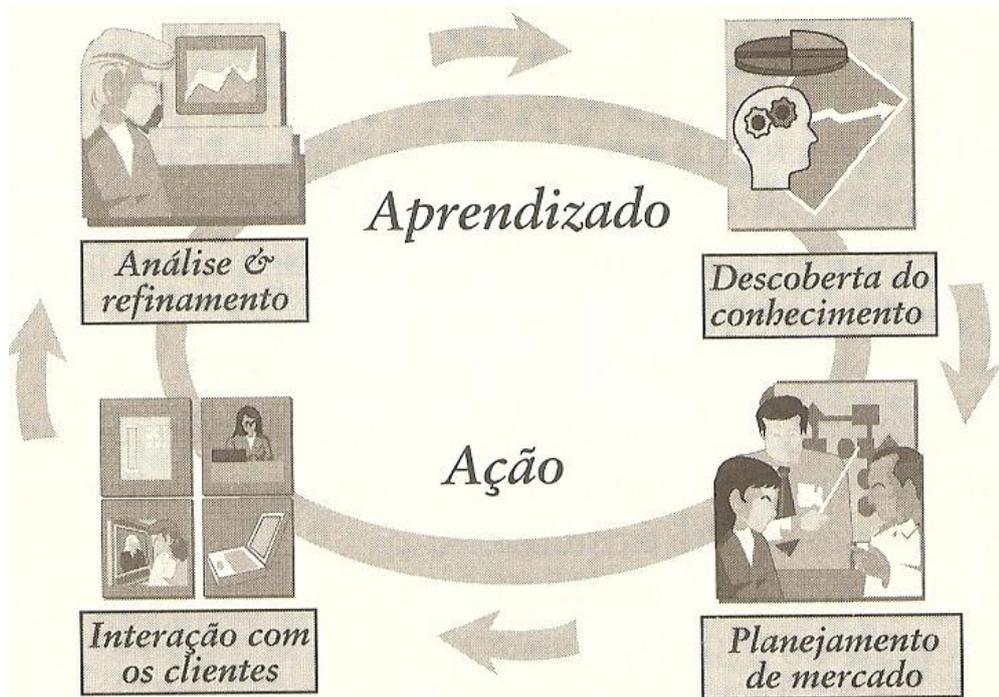


Figura 2.3: Ciclo do processo de CRM
 Fonte: Swift (2001, p. 40)

A figura 2.3 mostra que CRM é um ciclo de processo que visa englobar os principais elementos de processo ou grupos de ações, de acordo com Swift (2001):

- **Descoberta do conhecimento:** este é o processo de análise das informações do cliente para identificar oportunidade de mercado e estratégias de investimento específicas;
- **Planejamento de mercado** (e planejamento de ofertas, planejamento de marketing e planejamento de comunicações): este grupo de projetos define ofertas específicas para clientes, canais de distribuição, programas e dependência;
- **Interação com clientes:** essa é a importante fase de ação em que se estabelecem e se gerenciam comunicações com clientes existentes em potencial com informações e ofertas relevantes e convenientes;
- **Análise e refinamento:** é a fase do processo de aprendizagem contínua a partir de diálogo com os clientes.

De outra forma, Payne (2006 apud DEMO; PONTE, 2008) afirma que existem cinco processos fundamentais que devem ser considerados na adoção do CRM: processo de desenvolvimento de estratégia, no qual o CRM é compreendido como um conjunto de atividades que começam a partir de uma revisão detalhada da estratégia organizacional;

processo de criação de valor; processo de integração multicanal, que é a criação de experiências superiores em casa ponto de contato entre cliente e empresa; processo de gestão da informação; processo de avaliação de desempenho.

2.1.5.6 Benefícios da utilização de CRM

A gestão de relacionamento com o cliente traz não só benefícios para a empresa, como aumento da lucratividade, mas também traz benefícios para o cliente, que recebe um serviço melhor.

No que diz respeito aos benefícios do CRM, Stone, Woodcock e Machtynger (2001) afirmam que o CRM proporciona: melhor retenção e fidelidade do cliente, os clientes permanecem mais tempo, compram mais e com mais frequência, ou seja, um maior valor a longo prazo; maior lucratividade dos clientes, não apenas porque cada um deles compra mais, mas também por causa dos menores custos para recrutá-los e da não necessidade de recrutar um número grande de clientes para manter constante o volume de negócios; custo reduzido de vendas, pois os clientes existentes, em geral, são mais responsivos.

Swift (2001) revela que, normalmente, os benefícios da gerência de relacionamento com clientes podem ser encontrados em uma ou mais das seguintes áreas:

1. Menores custos de recrutamento de clientes – economia em marketing, mala-direta, contato, acompanhamento, desempenho, serviços e outros;
2. Não é necessário conseguir tantos clientes para manter um grande volume de negócios (especialmente em ambientes de marketing voltados para empresas);
3. Custo reduzido das vendas – normalmente, os clientes existentes respondem melhor. O melhor conhecimento de seus canais ou distribuidores induz mais eficiência na relação. CRM também reduz os custos de campanhas de marketing e oferece maior retorno sobre o investimento nas comunicações de marketing e com os clientes;
4. Maior lucratividade por cliente – maior participação na carteira; melhor acompanhamento de vendas; mais clientes indicados devido à maior satisfação dos clientes com os serviços; capacidade de efetuar vendas cruzadas ou aumentar as vendas a partir dos volumes de vendas atuais;
5. Retenção e lealdade por cliente – os clientes permanecem mais tempo, compram mais, entram em contato com você quando sentem necessidade (o que implica força da relação) e o cliente compra com mais frequência;

6. Avaliação da lucratividade do cliente – sabendo que clientes são realmente lucrativos, que clientes devem ser transferidos da classe que não dão lucro ou dão lucro baixo por meio de vendas cruzadas ou aumento de vendas.

De acordo com Peppers e Rogers (2001), o primeiro benefício visível do CRM é o aumento da fidelidade do cliente, também há o fato que à medida que o relacionamento melhorar e a satisfação do cliente aumentar, este cliente vai simplesmente gostar mais da empresa e recomendá-la com mais frequência. Outro benefício é o aumento da eficiência geral da empresa, seja pela redução de custos ou pela simples eliminação do esforço inútil de produzir produtos ou serviços que ninguém quer.

2.2 Revisão da produção nacional

Nesta parte, foi feita uma revisão da produção nacional de artigos científicos relacionados com o tema marketing de relacionamento durante o período de 2004 a 2008. Foram encontrados 17 artigos nos anais do EnANPAD (Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação em Administração) e em alguns periódicos classificados com menção B1 e B2 pela CAPES (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior), a saber, RAC (Revista de Administração Contemporânea), RAM (Revista de Administração Mackenzie) e RAE (Revista de Administração de Empresas).

O primeiro trabalho analisado foi o de Neto e Moura (2004) que objetivou examinar os antecedentes, mediadores e resultantes do relacionamento entre estudantes e instituição de ensino, testando um modelo de marketing de relacionamento aplicado no setor de educação superior, mais especificamente na realidade brasileira. Para testar o modelo proposto, realizou-se um estudo de natureza conclusiva causal com alunos matriculados no curso de administração de empresas de uma faculdade particular do Estado de Pernambuco.

Os resultados do trabalho supracitado indicaram que benefícios de marca e comprometimento desempenham papéis preponderantes na relação entre o aluno e a instituição de ensino superior, influenciando significativamente a lealdade do estudante. Benefícios de marca e confiança mostraram-se importantes antecedentes do comprometimento. Por fim, a qualidade percebida mostrou-se ainda um relevante antecedente da confiança.

Perin et al. (2004) desenvolveram um trabalho tendo como foco o entendimento do processo de formação de relacionamentos entre empresas e consumidores finais. Assim, o artigo teve como objetivo verificar empiricamente as associações de interdependência existentes entre os construtos confiança, valor e lealdade e a relação destes com três distintos segmentos de atividade no Brasil – varejo de confecções, setor bancário e educação a distância. Este trabalho também buscou comparar os resultados de setores propícios a relações duradouras, mas com ênfase e contexto notadamente distintos.

Os resultados da pesquisa destes autores demonstraram a relevância da confiança nas diversas facetas de contato do cliente com a empresa para a formação do valor percebido. Este, por sua vez, mostrou-se um importante antecedente da lealdade dos clientes. No âmbito gerencial, os resultados encontrados também podem servir de base para gestores de marketing na definição de suas estratégias gerenciais de construção e melhoria do relacionamento com os clientes.

No trabalho de Yamashita e Gouvêa (2004) é apresentada uma discussão sobre os elementos do marketing de relacionamento a serem gerenciados, contornados, assimilados ou aproveitados em benefício das empresas, trazidos pela internet ou já presentes em sua realidade, visando à manutenção ou desenvolvimento de vantagem competitiva nas empresas. O objetivo principal deste artigo foi estudar os impactos sofridos pelo marketing de relacionamento em função do surgimento da internet e identificar as ações praticadas para se manter um marketing de relacionamento ativo e bem sucedido, nesse contexto, em empresas com sede em São Paulo.

Como resultado desta pesquisa, não foi possível afirmar com certeza que o relacionamento pela internet seja melhor ou pior em relação aos canais normais de comercialização, uma vez que se podem verificar aspectos negativos e positivos em todos eles. No entanto, houve sinais de que uma boa estratégia de relacionamento por parte da empresa, sem negligência do fator humano, pode ser bastante benéfica para o desenvolvimento de relações via internet.

Nogueira, Mazzon e Terra (2004) procuraram abordar, em seu trabalho, o estado da arte da aplicação do marketing de relacionamento e da tecnologia de informação em três segmentos de empresas seguradoras brasileiras e ainda buscaram apresentar os principais condicionantes que levariam a uma maior eficiência na utilização do conceito de CRM. Os resultados da pesquisa mostraram que as seguradoras que operam no Brasil encontram-se, em sua maioria, em um estágio inicial da prática do CRM. Esta dificuldade

talvez advenha do fato de o setor de seguros ser bastante antigo e tradicional e possuir uma certa resistência em adotar novas filosofias que trariam mudanças para toda organização. E, com toda mudança, vêm também seus riscos e desafios.

Machado et al. (2005) analisaram em seu trabalho como as trocas sociais entre uma organização sem fins lucrativos e seus doadores são construídas, segundo uma pesquisa integrativa de marketing de relacionamento. Portanto, este trabalho objetivou estudar o marketing de relacionamento no terceiro setor, através de uma pesquisa empírica baseada em amostra probabilística de 811 doadores de uma organização sem fins lucrativos.

Os resultados observados nesta pesquisa apontaram para a importância da identidade do doador para a empresa, ou seja, as empresas devem procurar segmentos de mercado que se identifiquem com os propósitos e objetivos da organização. Além do mais, apresentaram-se evidências de que é possível moldar a identidade compartilhada entre cliente e empresa gerando elevados níveis de satisfação.

O propósito do trabalho de Slongo e Müssnich (2005) foi examinar as correlações existentes entre serviços ao cliente e marketing de relacionamento nas transações comerciais entre duas redes hoteleiras de Porto Alegre e seus clientes organizacionais. Com este objetivo, 500 empresas foram contatadas e 355 responderam à pesquisa que revelou o impacto da oferta de serviços ao cliente no conceito de marketing de relacionamento. De acordo com os autores, os resultados desta pesquisa foram de grande valia para as organizações, sugerindo como as empresas podem construir e sustentar vantagens competitivas no longo prazo por meio da oferta de serviços ao cliente e manutenção de relacionamentos duradouros e baseados em benefícios mútuos.

No setor farmacêutico, a competitividade tem se mostrado cada vez mais acirrada, pois os médicos raramente dispõem de uma única opção de medicamento para tratar uma mesma doença. Dessa forma, as empresas farmacêuticas estão buscando cada vez mais investir em marketing de relacionamento. O ensaio de Leal (2005) teve o propósito de verificar a influência das práticas de marketing de relacionamento das empresas farmacêuticas na conquista da lealdade dos médicos. Com este intuito, foi aplicado um questionário a 203 médicos da cidade de São Paulo.

Baseado nos resultados obtidos, o autor inferiu que as práticas de marketing de relacionamento das empresas farmacêuticas exerceram, de fato, influência na decisão do

médico de preferir continuar prescrevendo o produto de uma determinada empresa. Além disso, ficou evidenciado na pesquisa que os médicos classificados como leais perceberam que são visitados com uma frequência maior pela empresa que selecionaram para responder o questionário do que os concorrentes delas.

O trabalho de Gomes, Rezende e Oliveira (2008) buscou verificar se existe a influência das práticas de marketing de relacionamento na conquista da lealdade dos médicos no Estado de Minas Gerais. Dessa forma, foi utilizado um método similar ao da pesquisa do autor Leal (2005), demonstrado anteriormente, com o objetivo de comparar os resultados. Verificou-se com a pesquisa que o marketing de relacionamento realizado pela indústria farmacêutica exerce, de fato, influência sobre o comportamento da lealdade do cliente médico. Comparando os resultados com a pesquisa semelhante, realizada em 2005 com médicos da cidade São Paulo, evidenciou-se que os médicos do Estado de Minas Gerais possuem uma forma diferente de perceber e avaliar as práticas do marketing de relacionamento realizado pela indústria farmacêutica, o que influencia os seus níveis de lealdade. Desta maneira, a indústria farmacêutica deveria traçar suas estratégias de marketing de relacionamento pesquisando e considerando diferenças regionais a fim de obter maiores níveis de lealdade.

O conhecimento em base de dados constitui uma área de interesse dentro do marketing de relacionamento, pois assim é obtido o conhecimento sobre os clientes. No trabalho de Pinto et al. (2006) foi proposta uma *framework* (estrutura) que integre os dados e apresente os passos necessários, através da descoberta de conhecimento em bases de dados, no desenvolvimento de programas de CRM. O trabalho desenvolvido permitiu a compreensão da importância das bases de dados na captação e fidelização de clientes e, além disso, o desenvolvimento de CRM baseado na criação de valor ao cliente se traduziu por um lado, numa fonte de dados muito importante para o esforço de marketing, mas por outro lado, confirmou que apenas será possível o desenvolvimento de projetos neste âmbito, se existir uma utilização eficaz das bases de dados.

O trabalho de Dwyer, Schurr e Oh (2006) propôs um esquema conceitual para o estudo dos relacionamentos comprador-vendedor. Dessa forma, eles construíram sua proposta, salientando a importância de entender a maneira pela qual se formam os vínculos relacionais. Concluído os estudos, os autores enfatizaram que o modelo é altamente propositivo e que embora as transações apresentassem algumas propriedades

relacionais, era razoável considerar boa parte delas como praticamente singulares e, além disso, uma associação durável não era necessariamente desejável.

D'Angelo, Schneider e Larán (2006) buscaram, em seu trabalho, descrever e analisar a postura de grandes empresas brasileiras para desenvolver relacionamentos com consumidores finais. Para isso, foi realizado um estudo exploratório com 19 das maiores empresas brasileiras de quatro ramos de atividade. Segundo os autores, este artigo foi de grande importância, pois as investigações sobre marketing de relacionamento em mercados de consumo final são menos comuns do que aquelas voltadas ao mercado corporativo e, além disso, o artigo procurou analisar as ações empresarias, tendo como referencial a abordagem acadêmica dominante sobre marketing de relacionamento, promovendo a análise das práticas gerenciais vigentes e endereçando uma reflexão sobre a própria produção teórica desse campo do marketing.

Como resultado da pesquisa, D'Angelo, Schneider e Larán (2006) concluíram que as empresas enfrentaram dificuldades em todas as instâncias do marketing de relacionamento e que, apesar de demonstrarem consciência de sua importância, não foram capazes ainda de inseri-lo na cultura e na estratégia organizacionais, depositando maior atenção às ferramentas operacionais. De acordo com as análises dos autores, as entrevistas mostraram um descompasso significativo entre o que prescreve a literatura dominante em marketing de relacionamento e as práticas das empresas entrevistadas e mostraram também que a implementação de estratégias de marketing de relacionamento foi dificultada pelo foco no curto prazo e pela incapacidade de compreender o comportamento do consumidor.

O artigo de Yamashita e Gouvêa (2007) teve o propósito de identificar qual a importância e quais os impactos do marketing de relacionamento adotado por empresas atuantes no mercado consumidor, em oito setores distintos, num contexto competitivo e marcado pelo crescente uso de tecnologia. Dessa forma, foi feita uma pesquisa exploratória junto a executivos de oito empresas de grande porte que obteve como principal resultado um consenso geral de que uma boa filosofia de relacionamento, com postura proativa, sem negligência do fator humano, pode ser bastante benéfica para as estratégias da empresa.

Contudo, as autoras observaram que apesar de alguns casos bem-sucedidos, muitas vezes as empresas deparam com outras prioridades, com a resistência e desinteresse dos funcionários, e com a falta de recursos, entre outros fatores

desestimulantes, revelando diferentes níveis de evolução do marketing de relacionamento. Segundo as autoras, o que pareceu fazer diferença no relacionamento da empresa com seus clientes foi a cultura e as idéias de sua direção no que diz respeito ao relacionamento, à sua orientação para o mercado e à sua proposição de valor para o cliente.

O trabalho de Larentis (2007) propôs que o relacionamento entre organizações pode influenciar a forma como determinados grupos adquirem valores, crenças, sentimentos e comportamentos comuns, ou seja, o marketing de relacionamento permitindo lentes interorganizacionais à cultura organizacional e interferindo na formação de estratégias. O autor chegou à conclusão que uma cultura interorganizacional, por depender de dimensões importantes dos relacionamentos e da cultura organizacional é, portanto, complexa e multifacetada. Depende da formação de valores compatíveis e de como ocorre a produção de sentido entre indivíduos e grupos de organizações diferentes, dos níveis de confiança e de comprometimento, de como as mudanças são encaradas das interações que ocorrem na rede de significações que circulam através das fronteiras organizacionais.

O estudo de Ribeiro (2007) teve o intuito de mostrar que as técnicas de marketing de relacionamento consagradas têm elevada importância para cultivar relacionamentos produtivos e duradouros. Por meio de um estudo de caso descritivo, sustentado por revisão teórica no campo do marketing de relacionamento, este trabalho tentou comprovar que a estratégia de CRM é de fato adequada para o estreitamento das relações entre um fornecedor do ramo de mineração, a Cia. Vale do Rio Doce, e seus clientes do mercado asiático, especificamente os do Japão, e que a sua aplicação pode ser caracterizada como uma vantagem competitiva diferenciadora.

O caso acima apresentou um desempenho de relacionamento intercultural muito marcante. Apesar de terem sido descritas manifestações de relacionamentos comerciais duradouros entre a Cia. Vale do Rio Doce e os clientes japoneses, pode-se considerar que há um substrato cultural bastante diferente entre empresas japonesas e brasileiras. Portanto, as técnicas de Marketing de Relacionamento consagradas devem ser adaptadas para uma abordagem intercultural, quando se buscam relacionamentos longevos e com objetivos de longo prazo.

O ensaio de Pedron e Caldeira (2008) teve o objetivo de propor um *framework* que norteia a dinâmica das organizações nas ações de melhoria do relacionamento com o seu

cliente. Este *framework* foi construído tendo em vista a literatura das Capacidades Dinâmicas e de CRM, tendo sido corroborado com evidências empíricas obtidas em um estudo de caso conduzido em uma grande empresa europeia do setor de telecomunicações. Este estudo de caso focalizou na realidade desta grande empresa europeia cuja atividade prioritária é a telefonia fixa, buscando oferecer um contributo acadêmico ao detalhar a gestão do relacionamento com o cliente como uma capacidade dinâmica organizacional, mas tendo em vista que esta nunca poderá ser considerada completa e exaustiva. Como resultado, os autores afirmaram que a empresa foco deste estudo apresentou motivações para se reorganizar e mesmo reorganizar o próprio mercado em que está inserida.

Uma prática visível de CRM é observada na qualidade e na rapidez na recuperação de uma falha no serviço, fazendo com que a percepção do consumidor seja mais positiva com relação à empresa. Neste contexto, Santos e Fernandes (2008) buscaram, em seu trabalho, contribuir para o conhecimento sobre recuperação de serviços sob a perspectiva estratégica por meio do exame da recuperação de serviços como ferramenta de relacionamento. Para tanto, foi proposto e testado um modelo teórico aplicado nas companhias aéreas e bancos, com foco nos inter-relacionamentos entre avaliações específicas do processo de reclamação, confiança, custo de mudança, valor e lealdade do consumidor.

De acordo com os autores, os resultados desta pesquisa indicaram, principalmente, que: a formação de confiança e lealdade do consumidor é afetada pela forma como as reclamações são resolvidas; as percepções de justiça afetaram a satisfação com o gerenciamento de reclamação; a confiança do consumidor foi fortemente influenciada pela satisfação pós-reclamação; um gerenciamento adequado da reclamação pode ser uma ferramenta eficaz para desenvolver relacionamentos de longo prazo.

No artigo de Larentis e Slongo (2008) buscou-se verificar as influências do relacionamento entre fabricantes e intermediários na construção e na manutenção de vantagens competitivas sustentáveis. Com este objetivo, foi efetuada uma pesquisa em âmbito nacional com varejistas de móveis exclusivos de três fabricantes. Os resultados desta pesquisa confirmaram as relações positivas entre relacionamento, vantagens competitivas sustentáveis e desempenho empresarial e ainda constatou-se que o relacionamento pode ser tratado como um recurso ou como uma conjugação de ativos,

recurso e aptidões que permitem a empresa a alcançar posições estratégicas diferenciadas.

Em suma, os trabalhos apresentados demonstraram a importância do marketing de relacionamento na obtenção da lealdade dos clientes em diversas empresas com diferentes tipos de clientes. A grande maioria dos artigos apresentados demonstraram resultados satisfatórios com relação a implementação de CRM nas empresas pesquisadas. Boa parte dos trabalhos foi de natureza quantitativa e, na maior parte destes, as empresas pesquisadas foram do setor de serviços, que pressupõe uma maior interação com o consumidor, como bancos, companhias aéreas e escolas, que se inserem no contexto *Business-to-Consumer*.(empresa para consumidor).

A seguir será apresentado o capítulo de métodos e técnicas de pesquisa.

3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

Este capítulo busca mostrar os métodos e técnicas utilizados na pesquisa, bem como a caracterização das empresas e o universo da amostra.

De acordo com Roesch (1995), metodologia é a definição de como o projeto será realizado e definir a metodologia significa realizar uma escolha de como se pretende investigar a realidade.

3.1 Delineamento da pesquisa

Esta pesquisa buscou analisar a percepção dos passageiros com relação às estratégias de marketing de relacionamento utilizados pelas companhias aéreas GOL Linhas Aéreas Inteligentes e TAM Linhas Aéreas no Aeroporto Internacional de Brasília – Presidente Juscelino Kubitschek.

Com base nos objetivos determinados, a pesquisa em questão é descritiva e explicativa, pois busca descrever, classificar e interpretar o fenômeno estudado. Para Gil (1996), as pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis. Segundo o mesmo autor, as pesquisas explicativas têm como preocupação central identificar os fatores que determinam ou que contribuem para a ocorrência dos fenômenos. De acordo com Vergara (2000), a pesquisa explicativa tem como principal objetivo tornar algo inteligível e justificar os motivos. Dessa forma, a pesquisa se encaixa nos dois conceitos.

Quanto aos meios de investigação, a pesquisa é de campo, pois é uma coleta de dados realizada no local onde ocorre o fenômeno. Segundo Vergara (2000), a pesquisa de campo é uma investigação empírica realizada no local onde ocorre ou ocorreu o fenômeno ou que dispõe de elementos para explicá-lo.

Com base na natureza da pesquisa, ela pode ser classificada como quantitativa, pois busca apurar a opinião dos entrevistados utilizando um questionário validado cientificamente. Roesch (1996) afirma que se o propósito da pesquisa implica medir relações entre variáveis (associação ou causa-efeito), em avaliar o resultado de algum sistema ou projeto, recomenda-se utilizar o enfoque da pesquisa quantitativa.

Quanto ao caráter, a pesquisa apresenta um corte transversal, pois os dados foram coletados em um único momento da realidade.

3.2 Caracterização das organizações e do Aeroporto de Brasília

Nesta parte serão caracterizadas as empresas Gol Linhas Aéreas Inteligentes e TAM Linhas Aéreas. Será analisado também um dos locais onde essas duas empresas atuam que é o Aeroporto de Brasília, foco da pesquisa.

3.2.1 GOL Linhas Aéreas Inteligentes

Segundo dados obtidos no sítio da GOL Linhas Aéreas Inteligentes (www.voegol.com.br), esta organização iniciou seus voos em janeiro de 2001 e desde o início de suas operações, esta empresa ofereceu uma alternativa de transporte aéreo com um custo mais baixo sem perder a segurança e a qualidade.

Apesar de pouco tempo no mercado, a GOL conquistou grande participação no mercado de aviação do Brasil. A alta tecnologia, frota padronizada e equipe motivada, faz com que a GOL seja referência no mercado de voos comerciais. Esta empresa opera uma frota jovem e moderna aeronaves seguras e confortáveis.

A GOL possui cerca de 16 mil colaboradores, e opera 800 voos diários para 49 destinos que conectam todas as mais importantes cidades do Brasil e os dez principais mercados internacionais da América do Sul. Possui ainda uma oferta de grande número de assentos por aeronave, aviões modernos que funcionam a menores custos de manutenção, um quadro de funcionários mais reduzido e um sistema de vendas de bilhetes que diminui o índice de inadimplência.

Segundo dados obtidos no sítio da folha (www.folha.uol.com.br), atualmente, esta empresa tem 39,47% de participação no mercado de voos domésticos (dados de março de 2009) o que a torna uma das líderes neste ramo de aviação.

3.2.2 TAM Linhas Aéreas

De acordo com os dados obtidos no sítio da TAM Linhas Aéreas (www.tam.com.br), esta empresa surgiu em 1961, formada por dez jovens pilotos de monomotores que faziam transporte de cargas e de passageiros entre o Paraná e os Estados de São Paulo e do Mato grosso.

A visão desta companhia aérea é de que “trabalhar com o espírito de servir faz as pessoas mais felizes”. Sua missão é: “ser a companhia aérea preferida das pessoas, com alegria, criatividade, respeito e responsabilidade”. Sua política tem duas regras:

1ª Regra: O cliente sempre tem razão;

2ª Regra: Se o cliente alguma vez estiver errado, releia a 1ª regra.

Atualmente, esta empresa detém a liderança em número de passageiros transportados no Brasil e está consolidando uma estratégia de crescimento com o objetivo de ser uma das maiores empresas de aviação do mundo.

A TAM voa para 45 destinos no Brasil e, com os acordos comerciais firmados com companhias regionais, chega a 82 destinos diferentes do território nacional e, além disso, possui voos para onze destinos diferentes no exterior incluindo diversas cidades e diversos países como Europa, Estados Unidos e Argentina.

Dados de março de 2009 obtidos no sítio da Folha (www.folha.uol.com.br) comprovam esta liderança na participação de mercado da TAM nos voos domésticos que é de 49,3%.

3.2.3 Aeroporto Internacional de Brasília – Presidente Juscelino Kubitschek

Segundo dados obtidos no sítio da Infraero (www.infraero.gov.br), o Aeroporto de Brasília foi construído em 1955 pelo então vice-governador de Goiás, Bernardo Sayão. Este aeroporto recebeu no dia 02 de outubro daquele ano a primeira comitiva para construção da nova capital. Nesta época, localizava-se onde está situada, atualmente, a Estação Rodoferroviária de Brasília e possuía uma pista de terra batida com 2,7 mil metros de comprimento.

As instalações do aeroporto eram provisórias, portanto, a mudança para um aeroporto definitivo já estava definida como prioridade. A inauguração oficial do aeroporto comercial que passou a se localizar no Lago Sul foi em 03 de maio de 1957.

Atualmente, o Aeroporto Internacional de Brasília é o terceiro em movimentação de passageiros e aeronaves do Brasil. Por sua localização estratégica, é considerado ponto de conexão para destinos em todo o país. O aeroporto dispõe de um terraço panorâmico, praça de alimentação, lojas, quatro salas de cinema, com capacidade para 500 pessoas e espaço para exposições.

Com isso, a movimentação de pousos e decolagens é muito intensa. Para atender a esta demanda em dezembro de 2005 foi entregue a segunda pista de pousos e decolagens que ampliou a capacidade operacional do aeroporto para 555 mil pousos e decolagens por ano. Apenas no mês de março de 2009 o número de passageiros de voos domésticos foi um total de 2.039.318.000.

3.3 Descrição das variáveis de pesquisa

Para Lakatos (1983), uma variável pode ser considerada como um aspecto, propriedade ou fator, discernível em um objeto de estudo e passível de mensuração. Desta forma, esta pesquisa analisou uma única variável que foi o relacionamento com os clientes que pode ser definido, dentro do contexto do marketing de relacionamento, de acordo com Payne (2006 apud DEMO; PONTE, 2008) como uma abordagem do negócio como um todo que busca criar, desenvolver e melhorar o relacionamento com os clientes cuidadosamente selecionados com o objetivo de otimizar o valor do cliente ao longo do tempo, a lucratividade da organização e, em última análise, maximizar o valor do acionista.

3.4 População e amostra

De acordo com Barbetta (2005), população é o conjunto de elementos que formam o universo do estudo e que são passíveis de serem observados e amostra é uma parte deste estudo.

Roesch (1996) afirma que dependendo do tamanho da população, do tempo dos entrevistadores, custo da pesquisa, ou ainda capacidade de processamento dos dados, faz-se necessário extrair uma parcela desta população para investigar, em vez de utilizar seu total. Desse modo, utiliza-se o processo da amostragem.

Segundo Gil (1996), para que os dados obtidos num levantamento sejam significativos, é necessário que a amostra seja constituída por um número adequado de elementos e a estatística dispõe de procedimentos que possibilitam estimar esse número.

Portanto, com base neste último autor citado, para uma margem de erro de 7,5%, considerando que a coleta foi realizada em 15 dias e o número total de passageiros domésticos do ano de 2008 no Aeroporto de Brasília foi de 10.443.933.000, o universo da pesquisa foi de 435.000 passageiros e a amostra foi de 109 passageiros.

A amostra desta pesquisa é não probabilística por acessibilidade, pois, de acordo com Vergara (2007), este tipo de amostra não apresenta um procedimento estatístico, ou seja, seleciona elementos pela facilidade de acesso a eles.

3.5 Procedimentos e instrumentos utilizados na coleta e análise dos dados

O instrumento de pesquisa utilizado neste estudo é um questionário estruturado (com questões elaboradas previamente e seguindo uma sequência lógica) composto por uma escala que avalia relacionamento com os clientes, contendo itens de satisfação e lealdade. De acordo com Barbetta (2005), o questionário deve ser feito de forma a facilitar a análise dos dados, deve ser completo, abrangendo características necessárias para atingir os objetivos da pesquisa.

O questionário (apêndice A) foi elaborado a partir de três instrumentos científicos que mensuram satisfação, lealdade e relacionamento, a saber Perillo (2007), Rust, Zeithaml e Lemon (2001) e Wilson e Vlosky (1997).

Segundo Vergara (2000) os dados tratados de forma quantitativa se utilizam de procedimentos estatísticos. Dessa forma, a tabulação dos dados obtidos foi feita eletronicamente no software *Statistical Package for Social Sciences* (SPSS), versão 11.5. As tabelas e gráficos foram construídos no SPSS e no software Microsoft Excel.

A análise dos dados resultantes das questões foi feita por meio de recursos da estatística descritiva, a saber: frequência, média, desvio-padrão e cruzamento de variáveis.

3.6 Comentários sobre o processo da coleta de dados

Definidos os objetivos, a população e o instrumento de pesquisa a ser utilizado, é necessário analisar como será feita a coleta (BARBETTA, 2005).

A coleta de dados foi realizada no Aeroporto Internacional de Brasília – Presidente Juscelino Kubitschek e em outros locais onde se identificou usuários frequentes das companhias aéreas GOL e TAM, como, por exemplo, Universidade de Brasília. A coleta foi feita em 15 dias, entre os dias 10 e 25 de maio de 2009 e a aplicação foi presencial e virtual. A seguir, será apresentado o capítulo da análise e discussão dos resultados da pesquisa.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS DA PESQUISA

Este capítulo trata da descrição e análise dos resultados obtidos por meio do instrumento de coleta de dados. Esta análise foi elaborada a partir de tabelas de frequência e gráficos de média e desvio-padrão. Esta pesquisa apresentou uma amostra total de 109 questionários, cujos respondentes residem em Brasília e utilizam os serviços das companhias aéreas GOL e TAM.

Questão 1 - Eu compro esse produto/serviço com frequência.

	GOL		TAM	
	Frequência	Percentual	Frequência	Percentual
Discordo totalmente da afirmativa	9	8,3	14	12,8
Discordo um pouco da afirmativa	25	22,9	29	26,6
Não concordo, nem discordo da afirmativa	14	12,8	18	16,5
Concordo um pouco com a afirmativa	30	27,5	30	27,5
Concordo totalmente com a afirmativa	31	28,4	18	16,5
Total	109	100,0	109	100,0

Tabela 4.1: Eu compro esse produto/serviço com frequência

Fonte: Dados da pesquisa.

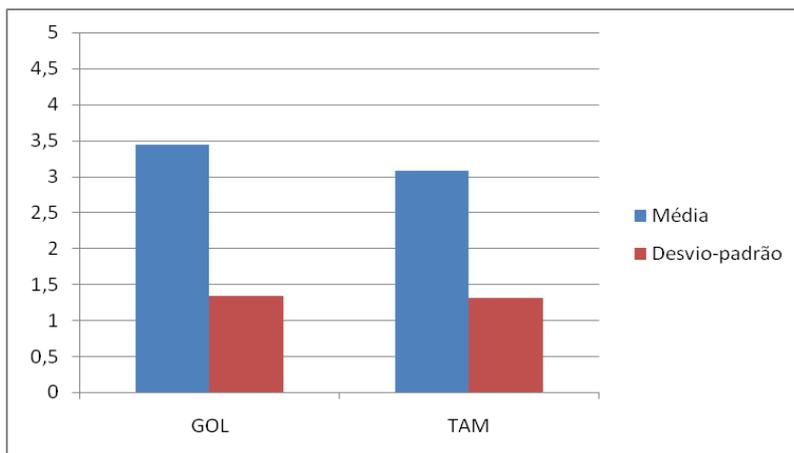


Figura 4.1: Eu compro esse produto/serviço com frequência.

Fonte: Dados da pesquisa.

De acordo com os dados da tabela 4.1 e do gráfico 4.1, a grande maioria dos respondentes viajam com frequência, porém a média da GOL (3,44) foi um pouco maior que a média da TAM (3,08)

Questão 2 - Na maior parte das vezes em que compro esse produto/serviço, compro dessa empresa.

	GOL		TAM	
	Frequência	Percentual	Frequência	Percentual
Discordo totalmente da afirmativa	7	6,4	16	14,7
Discordo um pouco da afirmativa	17	15,6	32	29,4
Não concordo, nem discordo da afirmativa	15	13,8	16	14,7
Concordo um pouco com a afirmativa	37	33,9	29	26,6
Concordo totalmente com a afirmativa	33	30,3	16	14,7
Total	109	100,0	109	100,0

Tabela 4.2: Na maior parte das vezes em que compro esse produto/serviço, compro dessa empresa.

Fonte: Dados da pesquisa.

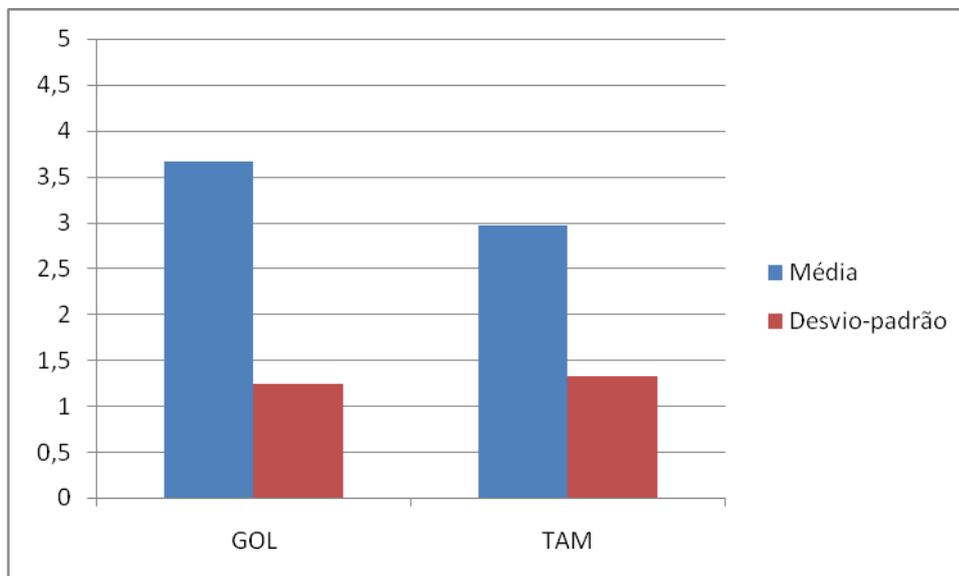


Figura 4.2: Na maior parte das vezes em que compro esse produto/serviço, compro dessa empresa.

Fonte: Dados da pesquisa.

Para a GOL, a maioria dos respondentes quando compram este serviço, compram desta empresa e para a TAM a maioria relativa não compra desta empresa na maior parte das vezes.

Questão 3 - Pretendo adquirir mais produtos/serviços dessa empresa.

	GOL		TAM	
	Frequência	Percentual	Frequência	Percentual
Discordo totalmente da afirmativa	12	11,0	11	10,1
Discordo um pouco da afirmativa	8	7,3	10	9,2
Não concordo, nem discordo da afirmativa	29	26,6	24	22,0
Concordo um pouco com a afirmativa	27	24,8	33	30,3
Concordo totalmente com a afirmativa	33	30,3	31	28,4
Total	109	100,0	109	100,0

Tabela 4.3: Pretendo adquirir mais produtos/serviços dessa empresa.

Fonte: Dados da pesquisa.

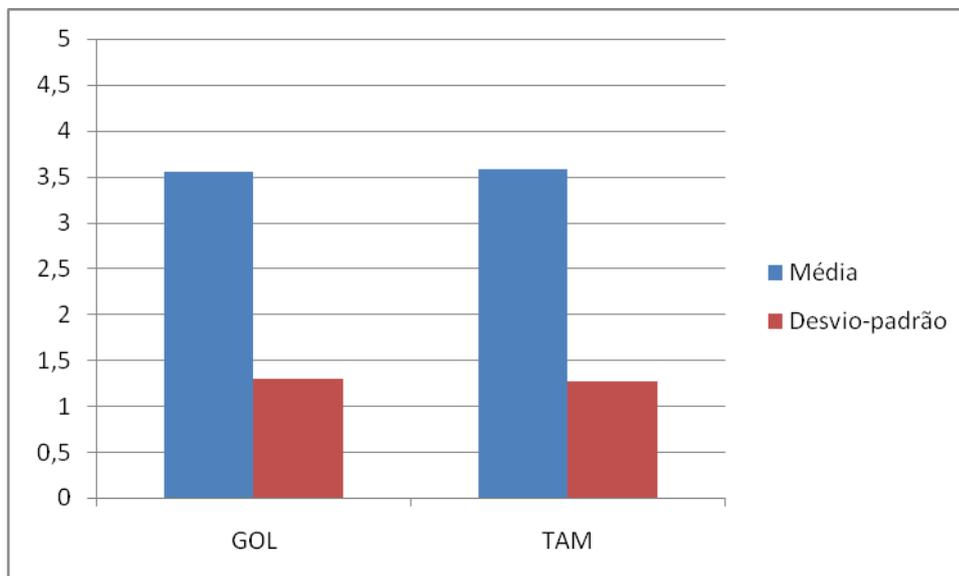


Figura 4.3: Pretendo adquirir mais produtos/serviços dessa empresa.

Fonte: Dados da pesquisa.

Desprende-se dos dados obtidos na tabela 4.3 e no gráfico 4.3 que a grande maioria dos respondentes pretende adquirir outros serviços das duas cias aéreas GOL e TAM.

Questão 4 - As experiências/contatos com essa empresa superam minhas expectativas.

	GOL		TAM	
	Frequência	Percentual	Frequência	Percentual
Discordo totalmente da afirmativa	22	20,2	12	11,0
Discordo um pouco da afirmativa	25	22,9	21	19,3
Não concordo, nem discordo da afirmativa	42	38,5	44	40,4
Concordo um pouco com a afirmativa	16	14,7	25	22,9
Concordo totalmente com a afirmativa	4	3,7	7	6,4
Total	109	100,0	109	100,0

Tabela 4.4: As experiências/contatos com essa empresa superam minhas expectativas.

Fonte: Dados da pesquisa.

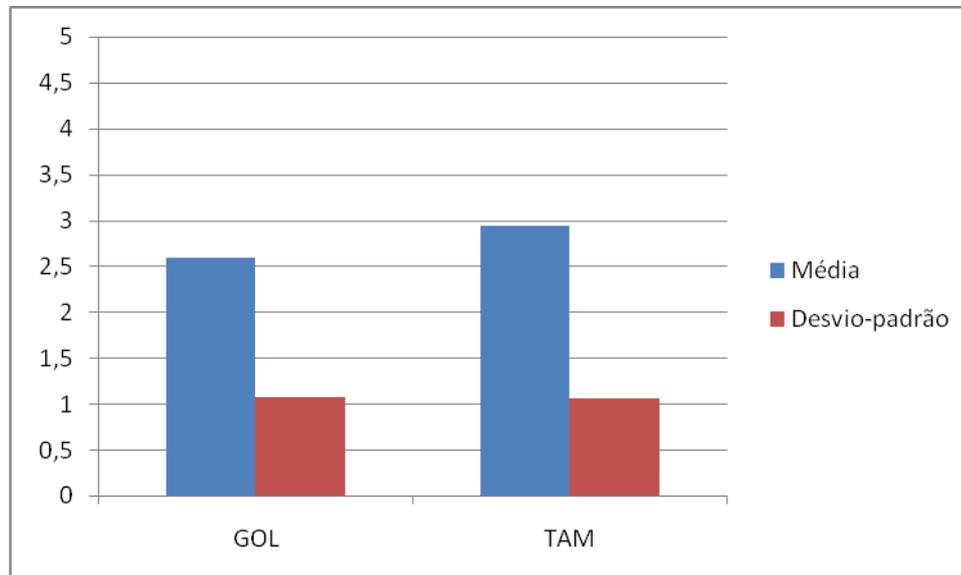


Figura 4.4: As experiências/contatos com essa empresa superam minhas expectativas.

Fonte: Dados da pesquisa.

Observa-se no gráfico da questão 4 que as experiências e contatos com as duas empresas não superam expectativa de seus clientes. Verifica-se ainda que a média da GOL (2,58) é menor que a da TAM (2,94).

Questão 5 - Essa empresa preocupa-se com a sociedade e o meio-ambiente.

	GOL		TAM	
	Frequência	Percentual	Frequência	Percentual
Discordo totalmente da afirmativa	8	7,3	7	6,4
Discordo um pouco da afirmativa	18	16,5	16	14,7
Não concordo, nem discordo da afirmativa	66	60,6	66	60,6
Concordo um pouco com a afirmativa	12	11,0	17	15,6
Concordo totalmente com a afirmativa	5	4,6	3	2,8
Total	109	100,0	109	100,0

Tabela 4.5: Essa empresa preocupa-se com a sociedade e o meio-ambiente.
Fonte: Dados da pesquisa.

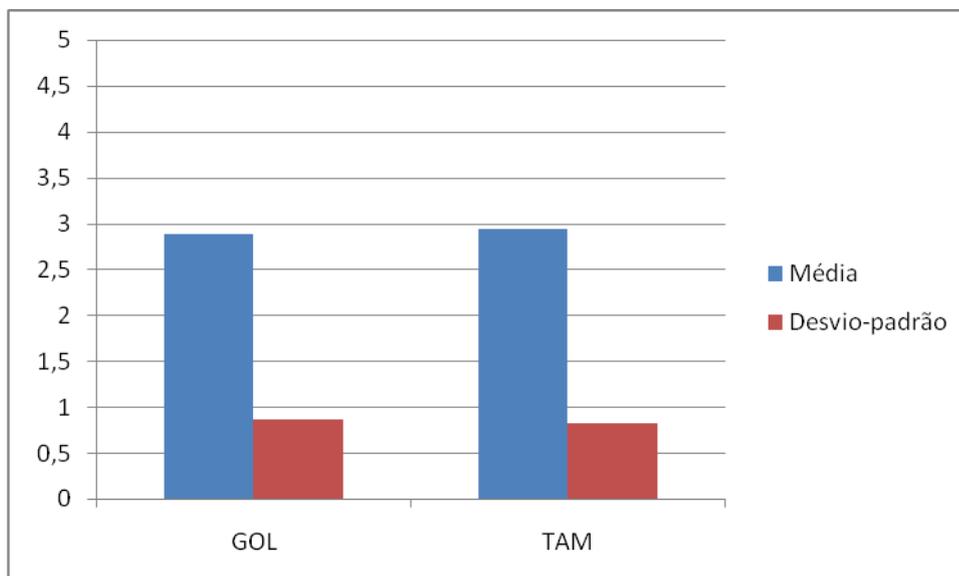


Figura 4.5: Essa empresa preocupa-se com a sociedade e o meio-ambiente.
Fonte: Dados da pesquisa.

Verifica-se, nesta questão, que grande parte dos respondentes não possuem uma opinião formada sobre a questão e uma minoria acredita que essas empresas não se preocupam com a sociedade e o meio-ambiente.

Questão 6 - Essa empresa é correta e honesta com seus clientes.

	GOL		TAM	
	Frequência	Percentual	Frequência	Percentual
Discordo totalmente da afirmativa	8	7,3	7	6,4
Discordo um pouco da afirmativa	23	21,1	16	14,7
Não concordo, nem discordo da afirmativa	41	37,6	47	43,1
Concordo um pouco com a afirmativa	30	27,5	29	26,6
Concordo totalmente com a afirmativa	7	6,4	10	9,2
Total	109	100,0	109	100,0

Tabela 4.6: Essa empresa é correta e honesta com seus clientes.

Fonte: Dados da pesquisa.

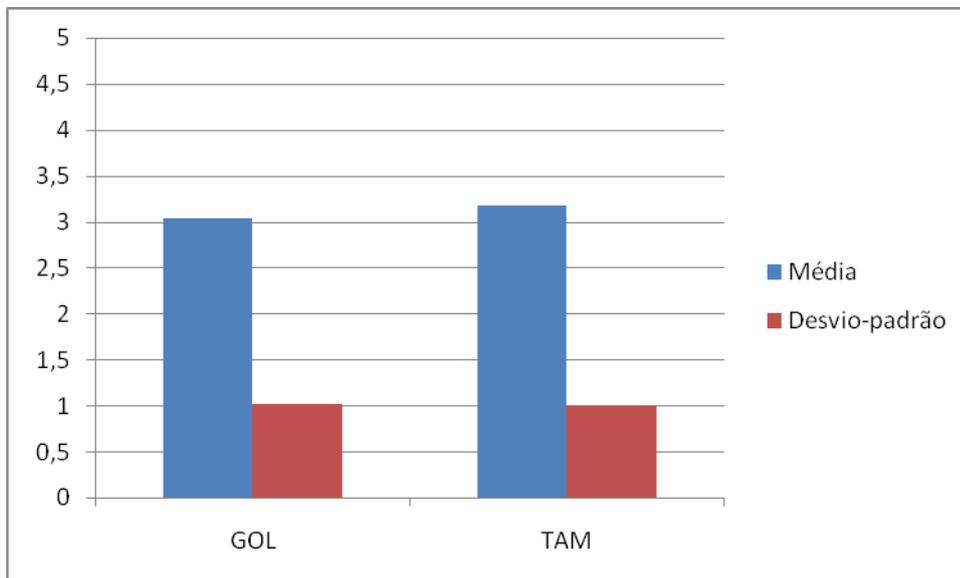


Figura 4.6: Essa empresa é correta e honesta com seus clientes.

Fonte: Dados da pesquisa.

Depreende-se desta questão que a maioria relativa dos respondentes consideram as duas empresas corretas e honestas com seus clientes e verifica-se que ambas obtiveram médias muito próximas (aproximadamente 3).

Questão 7 - Identifico-me com essa empresa.

	GOL		TAM	
	Frequência	Percentual	Frequência	Percentual
Discordo totalmente da afirmativa	13	11,9	10	9,2
Discordo um pouco da afirmativa	14	12,8	18	16,5
Não concordo, nem discordo da afirmativa	47	43,1	40	36,7
Concordo um pouco com a afirmativa	28	25,7	25	22,9
Concordo totalmente com a afirmativa	7	6,4	16	14,7
Total	109	100,0	109	100,0

Tabela 4.7: Identifico-me com essa empresa.

Fonte: Dados da pesquisa.

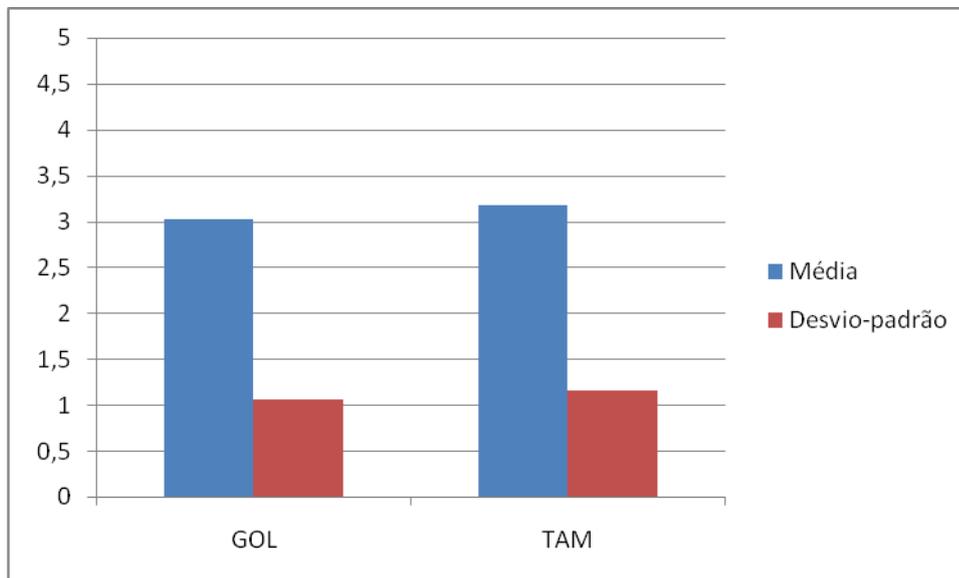


Figura 4.7: Identifico-me com essa empresa.

Fonte: Dados da pesquisa.

Observa-se que a maioria relativa dos respondentes se identificam com as empresas e que a média da GOL (3,01) foi um pouco menor que a média da TAM (3,17).

Questão 8 - Essa empresa me trata como cliente importante.

	GOL		TAM	
	Frequência	Percentual	Frequência	Percentual
Discordo totalmente da afirmativa	22	20,2	16	14,7
Discordo um pouco da afirmativa	29	26,6	23	21,1
Não concordo, nem discordo da afirmativa	33	30,3	26	23,9
Concordo um pouco com a afirmativa	18	16,5	30	27,5
Concordo totalmente com a afirmativa	7	6,4	14	12,8
Total	109	100,0	109	100,0

Tabela 4.8: Essa empresa me trata como cliente importante.

Fonte: Dados da pesquisa.

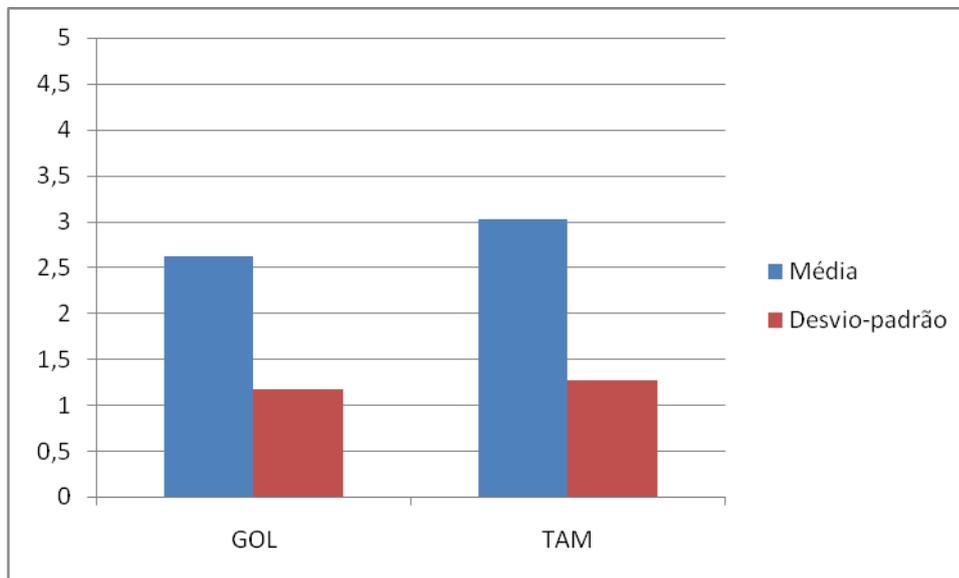


Figura 4.8: Essa empresa me trata como cliente importante.

Fonte: Dados da pesquisa.

Nesta questão, verificou-se que a maioria relativa dos respondentes não acredita que a GOL os trate como cliente importante e com relação à TAM, uma maioria relativa já acredita que a empresa os trate como importantes. Assim, observa-se uma diferença significativa entre as médias da GOL (2,62) e da TAM (3,02).

Questão 9 - Essa empresa recompensa minha fidelidade.

	GOL		TAM	
	Frequência	Percentual	Frequência	Percentual
Discordo totalmente da afirmativa	16	14,7	7	6,4
Discordo um pouco da afirmativa	23	21,1	11	10,1
Não concordo, nem discordo da afirmativa	28	25,7	23	21,1
Concordo um pouco com a afirmativa	25	22,9	37	33,9
Concordo totalmente com a afirmativa	17	15,6	31	28,4
Total	109	100,0	109	100,0

Tabela 4.9: Essa empresa recompensa minha fidelidade.

Fonte: Dados da pesquisa.

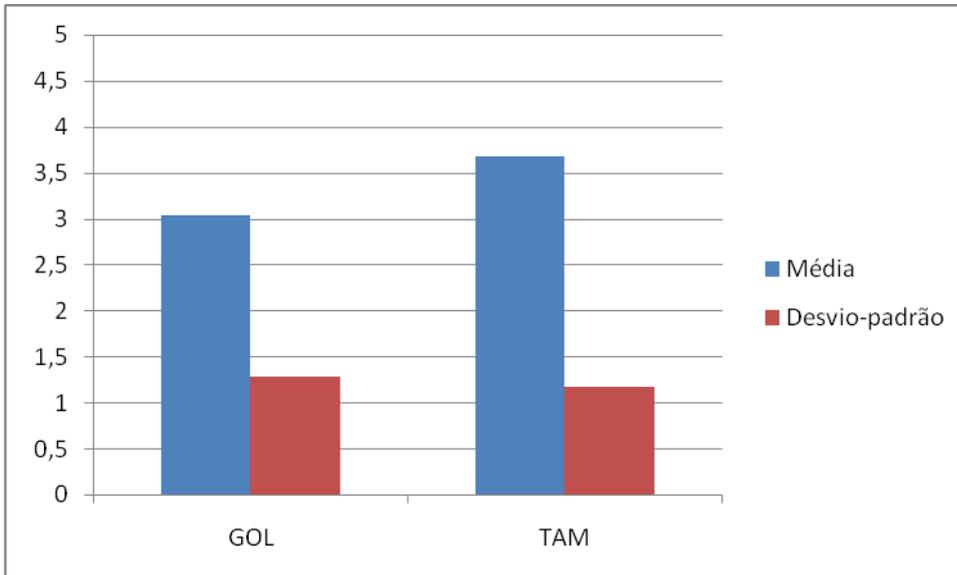


Figura 4.9: Essa empresa recompensa minha fidelidade.

Fonte: Dados da pesquisa.

Identificou-se, nesta questão, que a grande maioria dos respondentes afirmam que a TAM recompensa a fidelidade de seus clientes, o que não é identificado na GOL. Dessa forma, verifica-se que a média da GOL (3,03) é inferior a média da TAM (3,67).

Questão 10 - Essa empresa estimula a interação e o contato entre os seus cliente.

	GOL		TAM	
	Frequência	Percentual	Frequência	Percentual
Discordo totalmente da afirmativa	26	23,9	27	24,8
Discordo um pouco da afirmativa	26	23,9	21	19,3
Não concordo, nem discordo da afirmativa	41	37,6	39	35,8
Concordo um pouco com a afirmativa	13	11,9	18	16,5
Concordo totalmente com a afirmativa	3	2,8	4	3,7
Total	109	100,0	109	100,0

Tabela 4.10: Essa empresa estimula a interação e o contato entre os seus clientes.

Fonte: Dados da pesquisa.

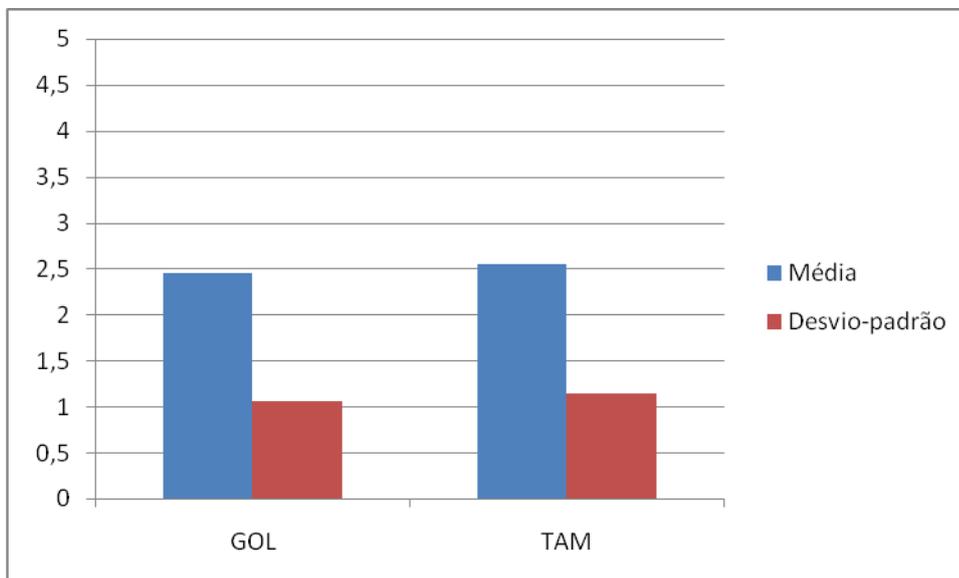


Figura 4.10: Essa empresa estimula a interação e o contato entre os seus clientes.

Fonte: Dados da pesquisa.

A grande maioria dos clientes que responderam a esta questão acreditam que as duas empresas não estimulam a interação e o contato entre os seus clientes.

Questão 11 - Há poucas empresas concorrentes que têm a mesma importância pra mim.

	GOL		TAM	
	Frequência	Percentual	Frequência	Percentual
Discordo totalmente da afirmativa	18	16,5	18	16,5
Discordo um pouco da afirmativa	20	18,3	25	22,9
Não concordo, nem discordo da afirmativa	32	29,4	30	27,5
Concordo um pouco com a afirmativa	23	21,1	23	21,1
Concordo totalmente com a afirmativa	16	14,7	13	11,9
Total	109	100,0	109	100,0

Tabela 4.11: Há poucas empresas concorrentes que têm a mesma importância pra mim.
Fonte: Dados da pesquisa.

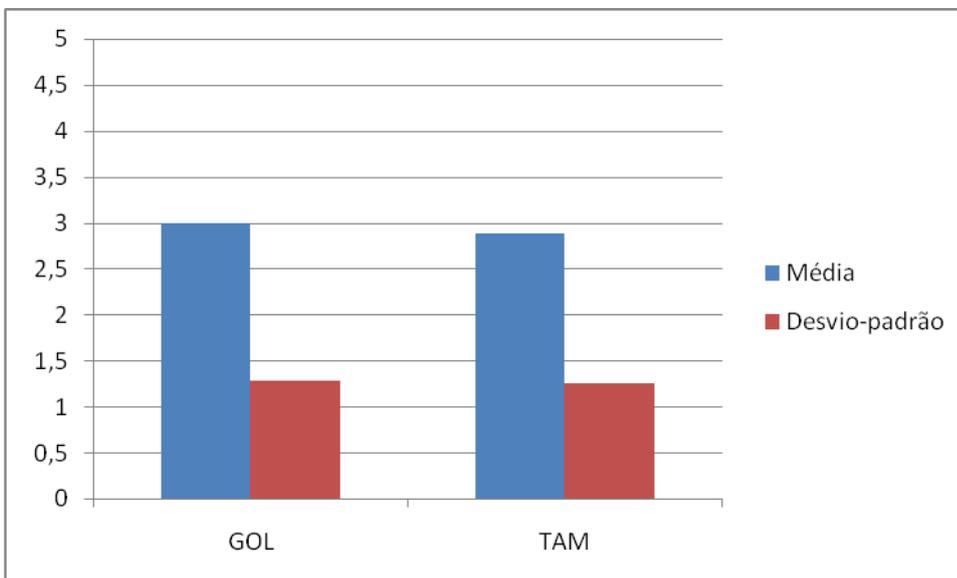


Figura 4.11: Há poucas empresas concorrentes que têm a mesma importância pra mim.
Fonte: Dados da pesquisa.

De acordo com a média da GOL (2,99) e TAM (2,88) obtidas no gráfico 4.11, pode se afirmar que uma parte dos respondentes acreditam que há outras empresas concorrentes que tenham a mesma importância que estas, o que pode até ser a concorrente TAM no caso da GOL e vice-versa.

Questão 12 - Dou atenção às informações sobre essa empresa.

	GOL		TAM	
	Frequência	Percentual	Frequência	Percentual
Discordo totalmente da afirmativa	12	11,0	12	11,0
Discordo um pouco da afirmativa	12	11,0	15	13,8
Não concordo, nem discordo da afirmativa	32	29,4	27	24,8
Concordo um pouco com a afirmativa	33	30,3	37	33,9
Concordo totalmente com a afirmativa	20	18,3	18	16,5
Total	109	100,0	109	100,0

Tabela 4.12: Dou atenção às informações sobre essa empresa.
Fonte: Dados da pesquisa.

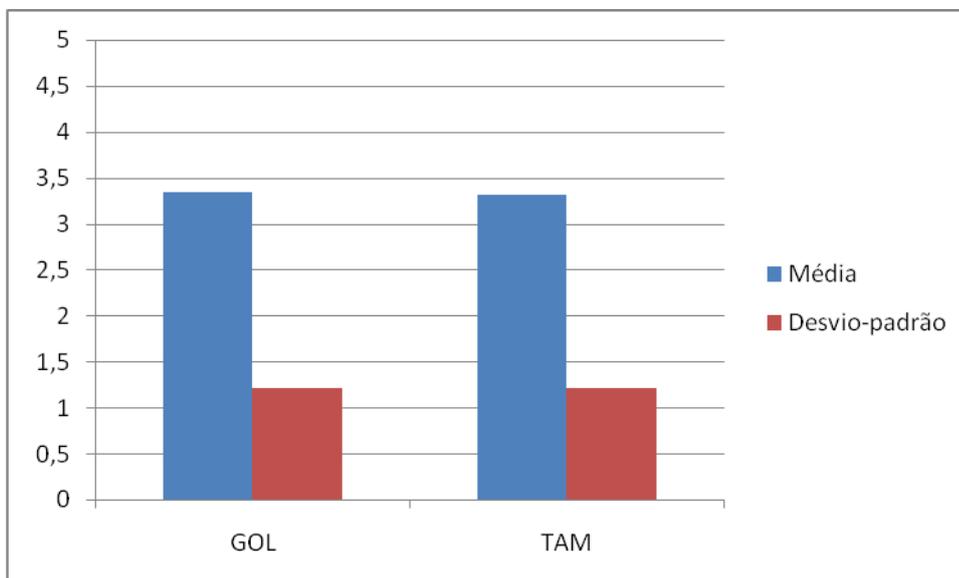


Figura 4.12: Dou atenção às informações sobre essa empresa.
Fonte: Dados da pesquisa.

Verifica-se que a grande maioria dos clientes dá atenção às informações sobre estas empresas. As médias obtidas nesta questão foi de 3,33 para a GOL e 3,31 para a TAM.

Questão 13 - A empresa procura conhecer minhas preferências, dúvidas e sugestões.

	GOL		TAM	
	Frequência	Percentual	Frequência	Percentual
Discordo totalmente da afirmativa	38	34,9	34	31,2
Discordo um pouco da afirmativa	25	22,9	24	22,0
Não concordo, nem discordo da afirmativa	32	29,4	26	23,9
Concordo um pouco com a afirmativa	11	10,1	17	15,6
Concordo totalmente com a afirmativa	3	2,8	8	7,3
Total	109	100,0	109	100,0

Tabela 4.13: A empresa procura conhecer minhas preferências, dúvidas e sugestões.

Fonte: Dados da pesquisa.

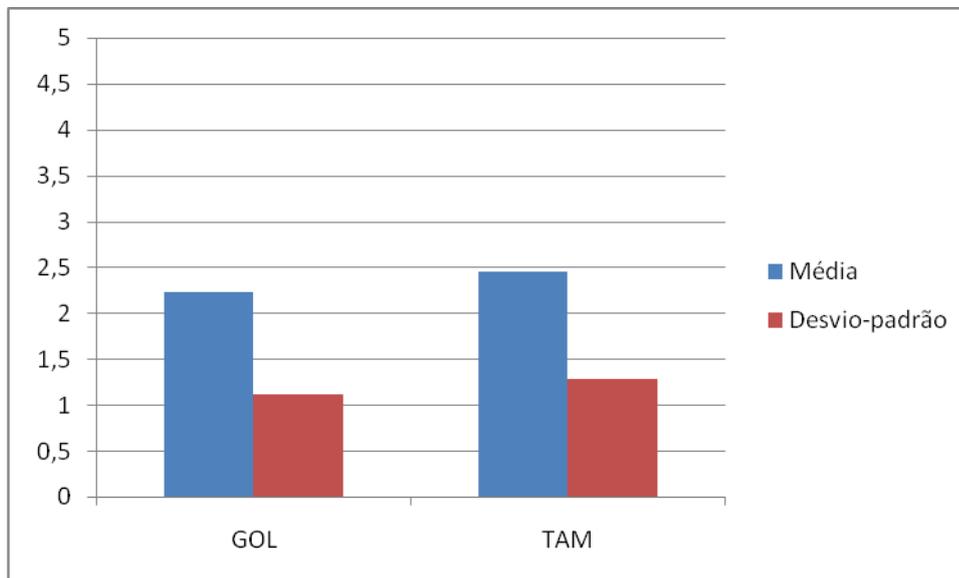


Figura 4.13: A empresa procura conhecer minhas preferências, dúvidas e sugestões.

Fonte: Dados da pesquisa.

Observa-se, nesta questão, que a grande maioria dos respondentes afirma que a empresa não procura conhecer suas preferências, dúvidas e sugestões. De acordo com a figura 4.13, a média da GOL (2,22) foi inferior à média da TAM (2,45).

Questão 14 - Essa empresa merece minha confiança.

	GOL		TAM	
	Frequência	Percentual	Frequência	Percentual
Discordo totalmente da afirmativa	10	9,2	4	3,7
Discordo um pouco da afirmativa	17	15,6	14	12,8
Não concordo, nem discordo da afirmativa	36	33,0	35	32,1
Concordo um pouco com a afirmativa	39	35,8	44	40,4
Concordo totalmente com a afirmativa	7	6,4	12	11,0
Total	109	100,0	109	100,0

Tabela 4.14: Essa empresa merece minha confiança.

Fonte: Dados da pesquisa.

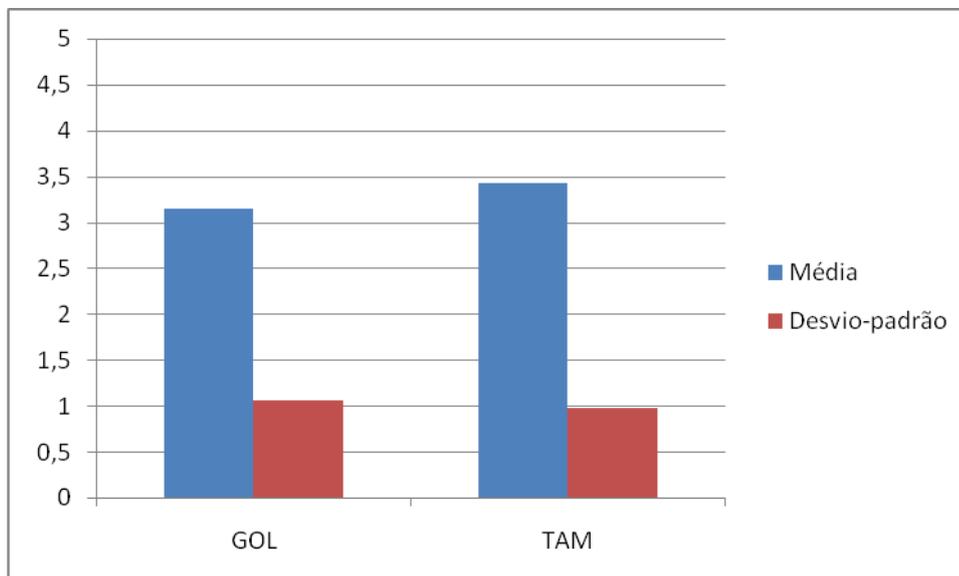


Figura 4.14: Essa empresa merece minha confiança.

Fonte: Dados da pesquisa.

De acordo com os dados da tabela 4.14 e da figura 4.14, a maioria relativa dos respondentes afirma que as empresas merecem confiança e as médias obtidas para esta questão foi de 3,14 para GOL e 3,43 para TAM.

Questão 15 - Eu recomendo essa empresa a amigos e familiares.

	GOL		TAM	
	Frequência	Percentual	Frequência	Percentual
Discordo totalmente da afirmativa	10	9,2	5	4,6
Discordo um pouco da afirmativa	15	13,8	15	13,8
Não concordo, nem discordo da afirmativa	35	32,1	29	26,6
Concordo um pouco com a afirmativa	34	31,2	41	37,6
Concordo totalmente com a afirmativa	15	13,8	19	17,4
Total	109	100,0	109	100,0

Tabela 4.15: Eu recomendo essa empresa a amigos e familiares.

Fonte: Dados da pesquisa.

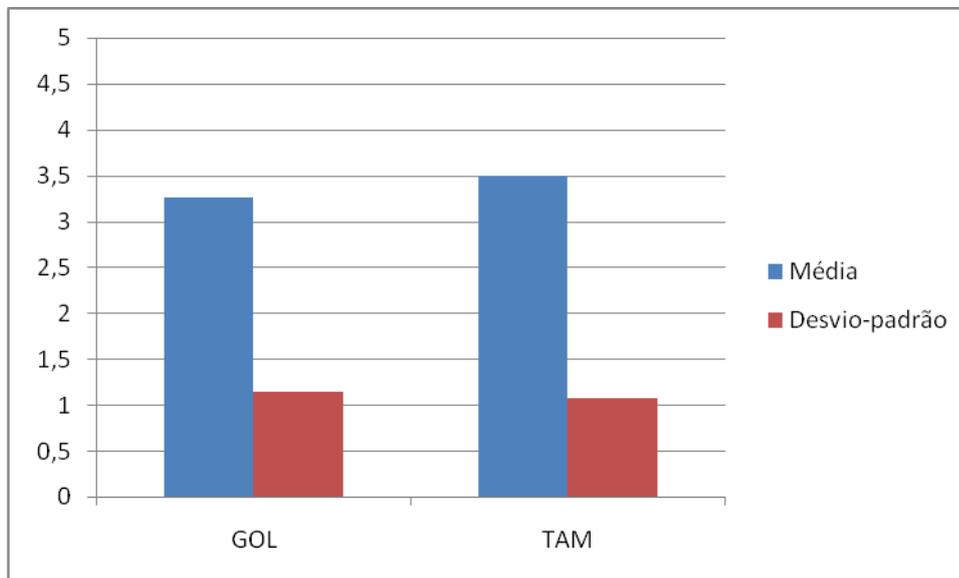


Figura 4.15: Eu recomendo essa empresa a amigos e familiares.

Fonte: Dados da pesquisa.

Verifica-se que a maioria relativa dos clientes respondentes recomenda as duas empresas para amigos e familiares, porém, de acordo com as médias, o clientes da TAM (3,49) recomendam um pouco mais que os da GOL (3,26).

Questão 16 - Personalização do atendimento.

	GOL		TAM	
	Frequência	Percentual	Frequência	Percentual
Muito insatisfeito	12	11,0	3	2,8
Insatisfeito	22	20,2	17	15,6
Sem opinião/Não se aplica	40	36,7	22	20,2
Satisfeito	31	28,4	48	44,0
Muito satisfeito	4	3,7	19	17,4
Total	109	100,0	109	100,0

Tabela 4.16: Personalização do atendimento.

Fonte: Dados da pesquisa.

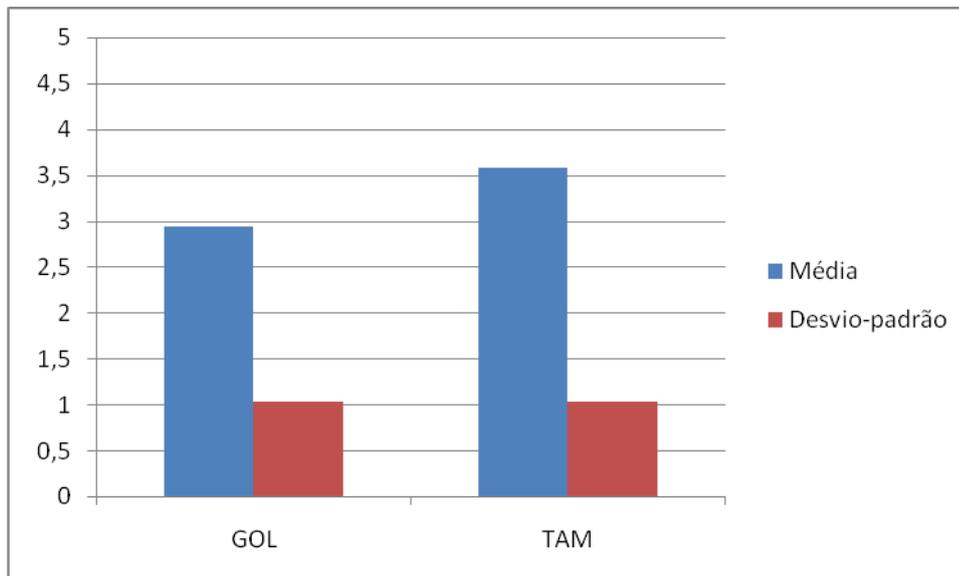


Figura 4.16: Personalização do atendimento.

Fonte: Dados da pesquisa.

Observa-se que a maioria dos clientes da TAM está satisfeita com a personalização do atendimento. De acordo com as médias obtidas na figura 4.16, os respondentes estão bem mais satisfeitos com a personalização do atendimento da TAM (3,57) do que da GOL (2,93).

Questão 17 - Atendimento pessoal.

	GOL		TAM	
	Frequência	Percentual	Frequência	Percentual
Muito insatisfeito	7	6,4	2	1,8
Insatisfeito	24	22,0	17	15,6
Sem opinião/Não se aplica	33	30,3	22	20,2
Satisfeito	41	37,6	53	48,6
Muito satisfeito	4	3,7	15	13,8
Total	109	100,0	109	100,0

Tabela 4.17: Atendimento pessoal.
Fonte: Dados da pesquisa.

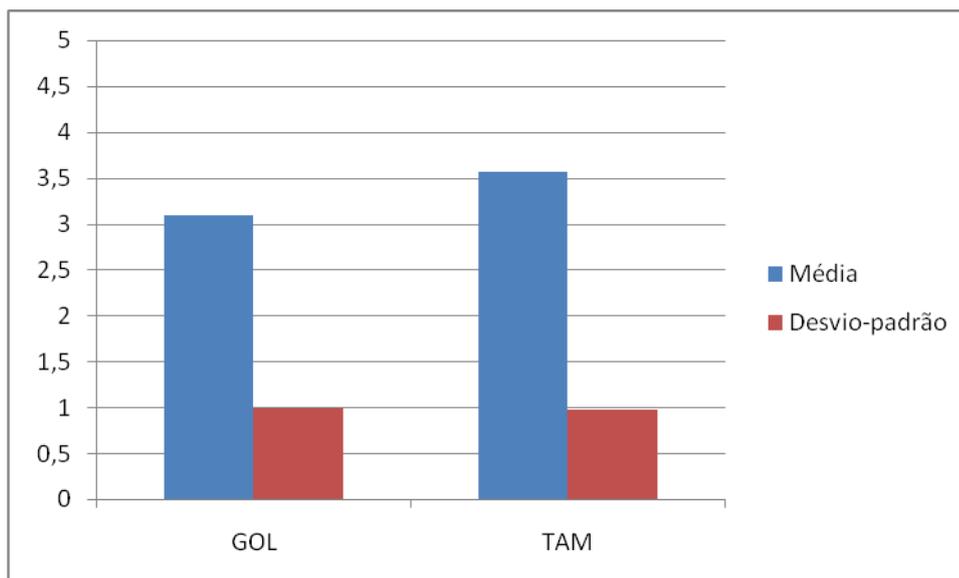


Figura 4.17: Atendimento pessoal.
Fonte: Dados da pesquisa.

Depreende-se dos dados obtidos nesta questão que boa parte dos respondentes está satisfeita com o atendimento pessoal das duas empresas. De acordo com as médias obtidas, os clientes da TAM (3,56) estão mais satisfeitos com o atendimento pessoal que os clientes da GOL (3,10).

Questão 18 - Atendimento por telefone.

	GOL		TAM	
	Frequência	Percentual	Frequência	Percentual
Muito insatisfeito	20	18,3	13	11,9
Insatisfeito	16	14,7	12	11,0
Sem opinião/Não se aplica	51	46,8	50	45,9
Satisfeito	18	16,5	25	22,9
Muito satisfeito	4	3,7	9	8,3
Total	109	100,0	109	100,0

Tabela 4.18: Atendimento por telefone.

Fonte: Dados da pesquisa.

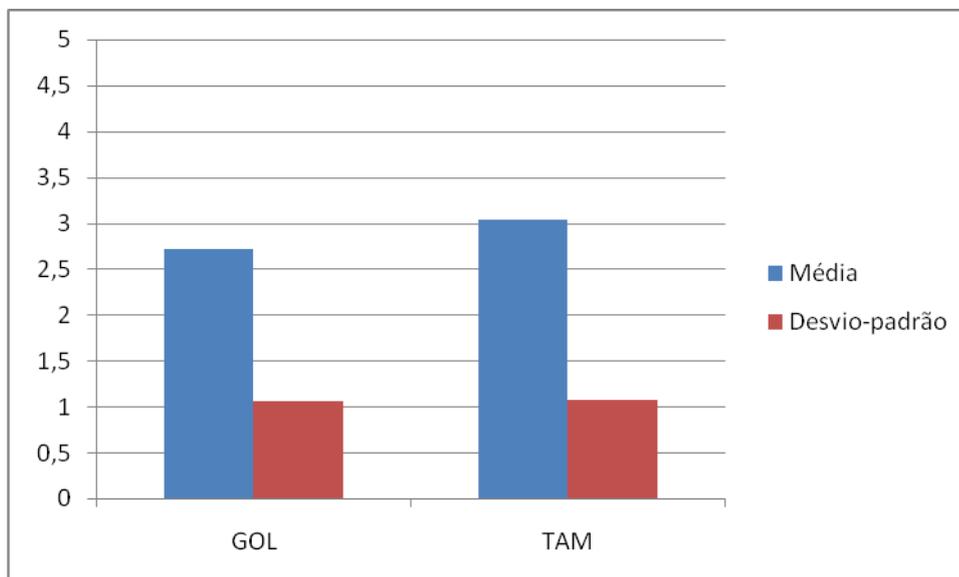


Figura 4.18: Atendimento por telefone.

Fonte: Dados da pesquisa.

De acordo com as médias obtidas na figura 4.18, os respondentes parecem não ter uma opinião formada, por não terem utilizado este tipo de serviço ou estão um pouco insatisfeitos. A média da TAM (3,04) foi um pouco superior à média da GOL (2,72).

Questão 19 - Atendimento pela internet.

	GOL		TAM	
	Frequência	Percentual	Frequência	Percentual
Muito insatisfeito	7	6,4	7	6,4
Insatisfeito	14	12,8	10	9,2
Sem opinião/Não se aplica	19	17,4	22	20,2
Satisfeito	58	53,2	55	50,5
Muito satisfeito	11	10,1	15	13,8
Total	109	100,0	109	100,0

Tabela 4.19: Atendimento pela internet.
Fonte: Dados da pesquisa.

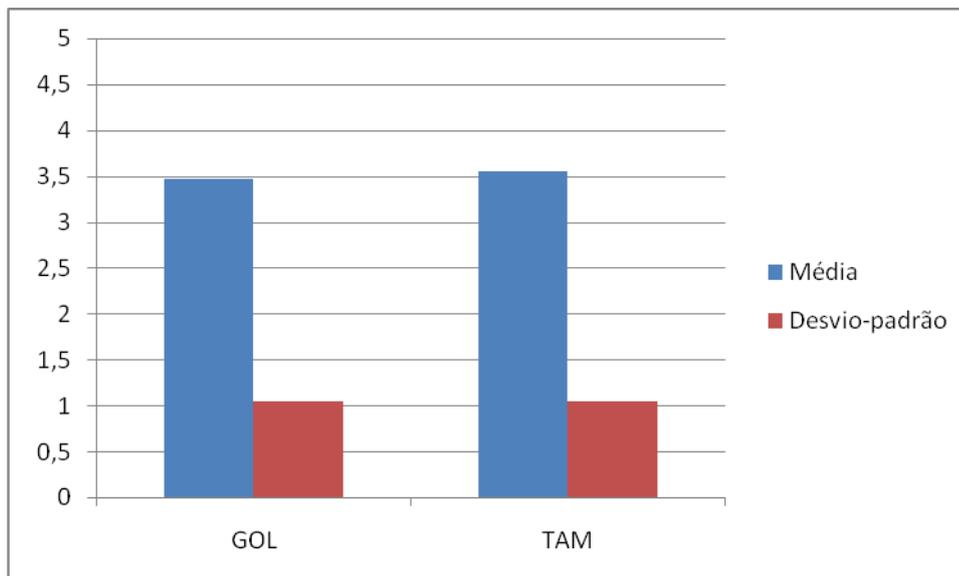


Figura 4.19: Atendimento pela internet.
Fonte: Dados da pesquisa.

Verifica-se que a maioria absoluta dos clientes respondentes está satisfeita com o atendimento pela internet das duas companhias aéreas. Para esta questão, a média da TAM (3,55) foi maior que a média da GOL (3,47).

Questão 20 - Qualidade dos produtos/serviços.

	GOL		TAM	
	Frequência	Percentual	Frequência	Percentual
Muito insatisfeito	4	3,7	1	0,9
Insatisfeito	25	22,9	16	14,7
Sem opinião/Não se aplica	21	19,3	12	11,0
Satisfeito	55	50,5	60	55,0
Muito satisfeito	4	3,7	20	18,3
Total	109	100,0	109	100,0

Tabela 4.20: Qualidade dos produtos/serviços.

Fonte: Dados da pesquisa.

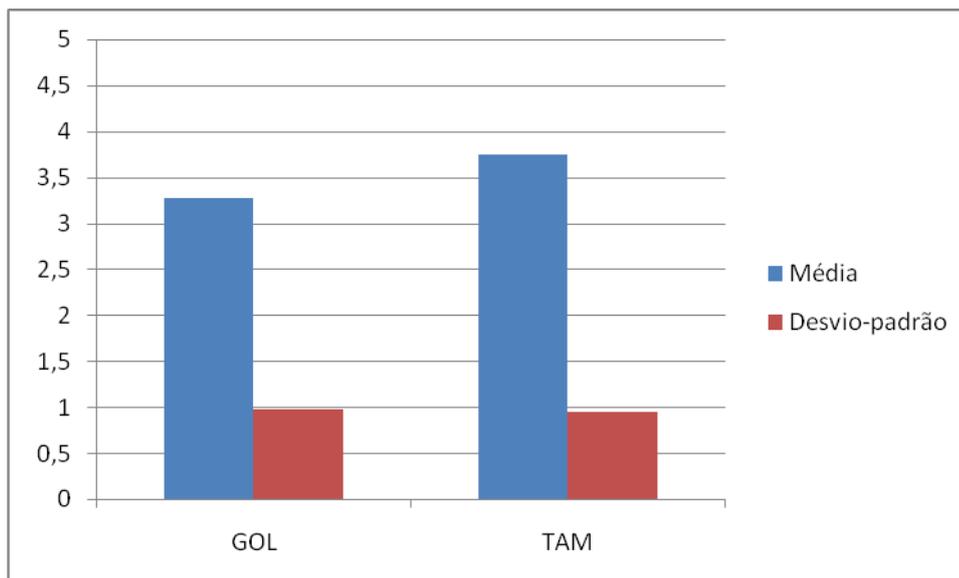


Figura 4.20: Qualidade dos produtos/serviços.

Fonte: Dados da pesquisa.

De acordo com a Tabela 4.20, a grande maioria dos clientes respondentes está satisfeita com a qualidade dos serviços das duas empresas. Observa-se também, na figura 4.20, que a média da TAM (3,75) foi superior à média da GOL (3,27), ou seja, os respondentes acreditam que a qualidade da TAM é melhor.

Questão 21 - Preço dos produtos/serviços.

	GOL		TAM	
	Frequência	Percentual	Frequência	Percentual
Muito insatisfeito	4	3,7	7	6,4
Insatisfeito	29	26,6	54	49,5
Sem opinião/Não se aplica	11	10,1	19	17,4
Satisfeito	40	36,7	23	21,1
Muito satisfeito	25	22,9	6	5,5
Total	109	100,0	109	100,0

Tabela 4.21: Preço dos produtos/serviços.
Fonte: Dados da pesquisa.

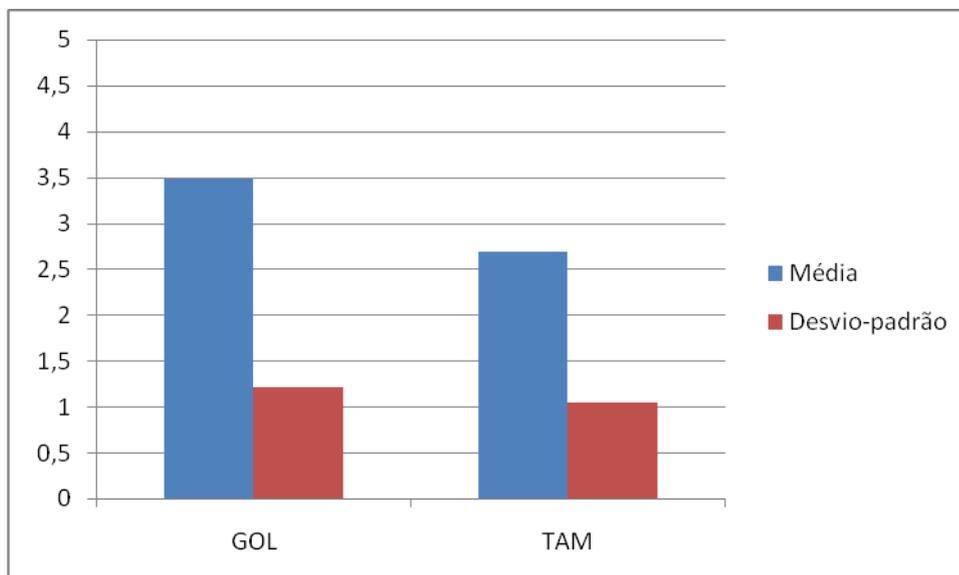


Figura 4.21: Preço dos produtos/serviços.
Fonte: Dados da pesquisa.

Nesta questão, foi medida a satisfação dos clientes em relação aos preços dos produtos/serviços oferecidos pelas duas companhias aéreas. Verifica-se uma diferença de satisfação grande, pois de acordo com os dados, a grande maioria dos respondentes estão satisfeitos com o preço da GOL e estão insatisfeitos com o preço da TAM. Na figura 4.21, observa-se que a média da GOL (3,48) foi muito superior à média da TAM (2,69).

Questão 22 - Informações disponíveis sobre produtos/serviços.

	GOL		TAM	
	Frequência	Percentual	Frequência	Percentual
Muito insatisfeito	4	3,7	2	1,8
Insatisfeito	12	11,0	9	8,3
Sem opinião/Não se aplica	28	25,7	29	26,6
Satisfeito	55	50,5	60	55,0
Muito satisfeito	10	9,2	9	8,3
Total	109	100,0	109	100,0

Tabela 4.22: Informações disponíveis sobre produtos/serviços.
Fonte: Dados da pesquisa.

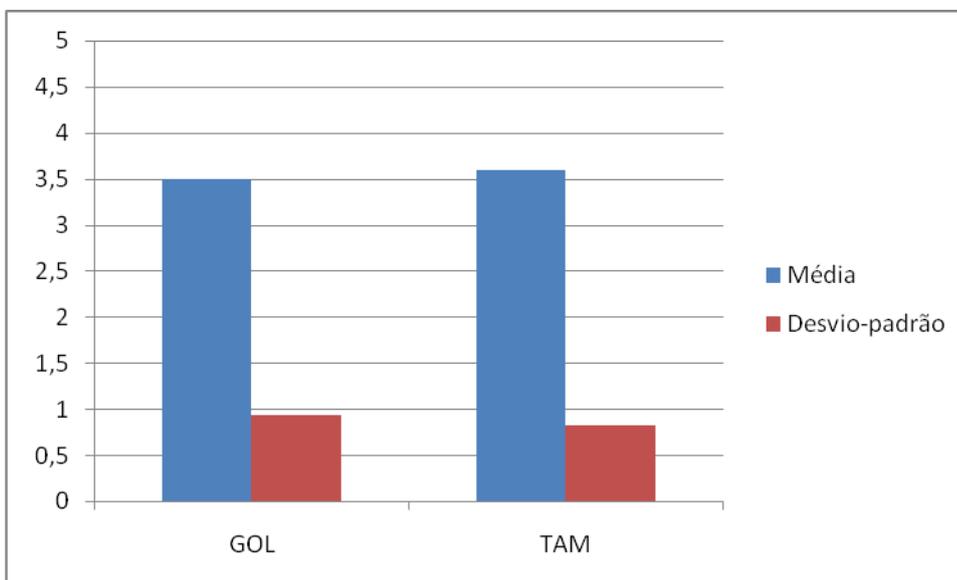


Figura 4.22: Informações disponíveis sobre produtos/serviços.
Fonte: Dados da pesquisa.

De acordo com a tabela 4.22 e a figura 4.22, a grande maioria dos clientes respondentes está satisfeita com as informações disponíveis sobre os produtos/serviços oferecidos pelas duas empresas.

Questão 23 - Conveniência e acessibilidade.

	GOL		TAM	
	Frequência	Percentual	Frequência	Percentual
Muito insatisfeito	1	0,9	1	0,9
Insatisfeito	10	9,2	13	11,9
Sem opinião/Não se aplica	18	16,5	16	14,7
Satisfeito	62	56,9	60	55,0
Muito satisfeito	18	16,5	19	17,4
Total	109	100,0	109	100,0

Tabela 4.23: Conveniência e acessibilidade.

Fonte: Dados da pesquisa.

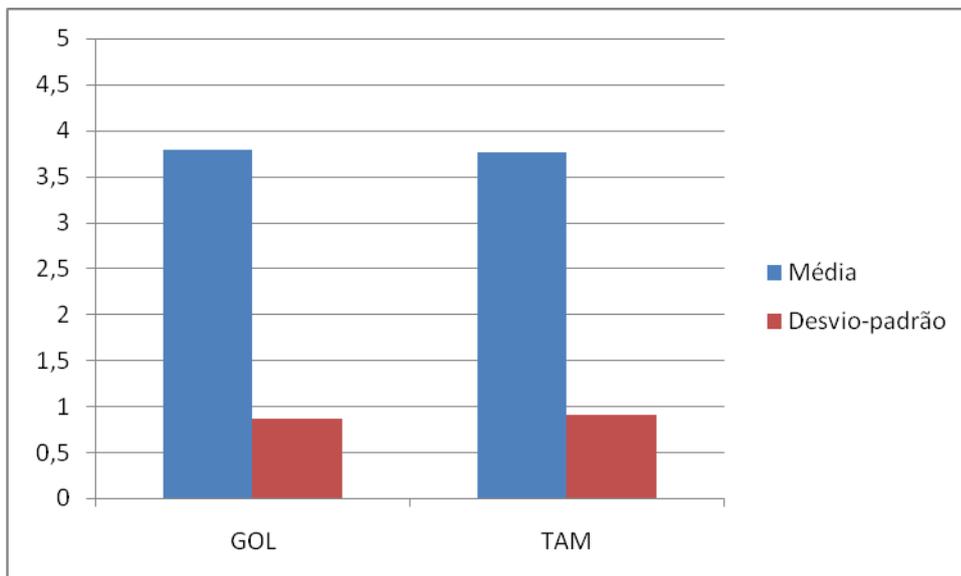


Figura 4.23: Conveniência e acessibilidade.

Fonte: Dados da pesquisa.

Observa-se, nesta questão, que a maioria absoluta dos respondentes está satisfeita com a conveniência e acessibilidade das duas companhias aéreas, inclusive a média da GOL (3,78) foi muito próxima da média da TAM (3,76).

Questão 24 – Instalações.

	GOL		TAM	
	Frequência	Percentual	Frequência	Percentual
Muito insatisfeito	1	0,9	-	-
Insatisfeito	10	9,2	5	4,6
Sem opinião/Não se aplica	28	25,7	23	21,1
Satisfeito	62	56,9	62	56,9
Muito satisfeito	8	7,3	19	17,4
Total	109	100,0	109	100,0

Tabela 4.24: Instalações.

Fonte: Dados da pesquisa.

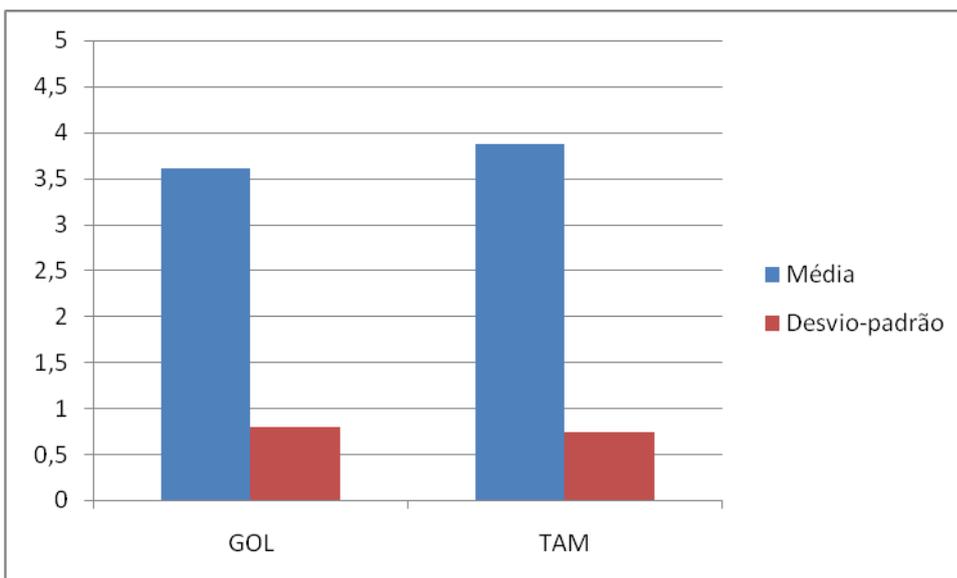


Figura 4.24: Instalações.

Fonte: Dados da pesquisa.

Analisando esta questão, verifica-se que a maioria absoluta dos clientes respondentes está satisfeita com as instalações das empresas. De acordo com as médias para este item, os clientes estão um pouco mais satisfeitos com a TAM (3,87) do que com a GOL (3,60).

Questão 25 - Canais de comunicações para sugestões e reclamações.

	GOL		TAM	
	Frequência	Percentual	Frequência	Percentual
Muito insatisfeito	10	9,2	7	6,4
Insatisfeito	24	22,2	23	21,1
Sem opinião/Não se aplica	51	46,8	51	46,8
Satisfeito	20	18,3	21	19,3
Muito satisfeito	4	3,7	7	6,4
Total	109	100,0	109	100,0

Tabela 4.25: Canais de comunicações para sugestões e reclamações.

Fonte: Dados da pesquisa.

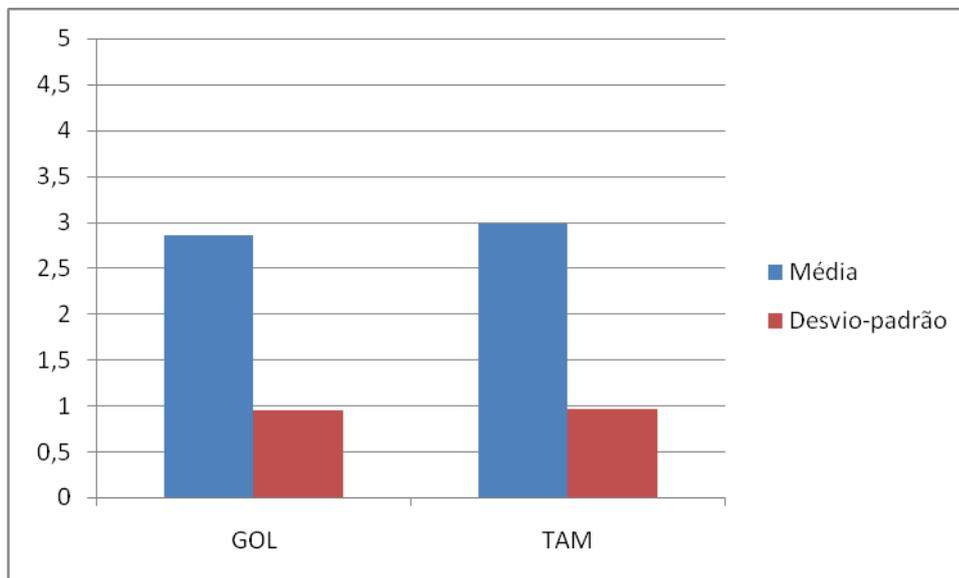


Figura 4.25: Canais de comunicações para sugestões e reclamações.

Fonte: Dados da pesquisa.

De acordo com a tabela de frequência 4.25, observou-se que uma grande parte dos respondentes não tem opinião formada sobre os canais de comunicação para sugestões e reclamações, talvez por nunca ter utilizado tal serviço. Analisando a figura 4.25, observou-se médias abaixo de 3, tanto para a GOL (2,85), como para a TAM (2,98), sinalizando uma insatisfação de parte destes clientes.

Questão 26 - Rapidez na solução de problemas.

	GOL		TAM	
	Frequência	Percentual	Frequência	Percentual
Muito insatisfeito	15	13,8	9	8,3
Insatisfeito	29	26,6	27	24,8
Sem opinião/Não se aplica	46	42,2	42	38,5
Satisfeito	16	14,7	23	21,1
Muito satisfeito	3	2,8	8	7,3
Total	109	100,0	109	100,0

Tabela 4.26: Rapidez na solução de problemas.

Fonte: Dados da pesquisa.

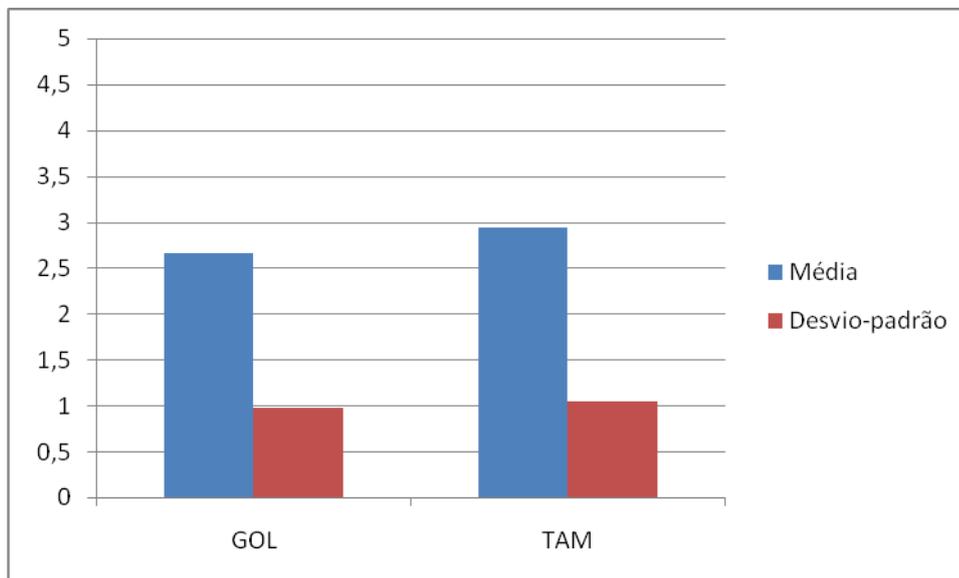


Figura 4.26: Rapidez na solução de problemas.

Fonte: Dados da pesquisa.

Inferre-se, desta questão, que um grande percentual dos respondentes não possui uma opinião formada sobre este item, mas observa-se também que uma boa parte dos clientes não está satisfeita com a rapidez na solução de problemas das duas empresas. Analisando a figura 4.26, a média da TAM (2,94) é superior à média da GOL (2,66), podendo demonstrar que essa empresa (TAM) soluciona os eventuais problemas de forma mais rápida.

Questão 27 - Satisfação geral com a empresa.

	GOL		TAM	
	Frequência	Percentual	Frequência	Percentual
Muito insatisfeito	5	4,6	1	0,9
Insatisfeito	10	9,2	12	11,0
Sem opinião/Não se aplica	25	22,9	19	17,4
Satisfeito	62	56,9	65	59,6
Muito satisfeito	7	6,4	12	11,0
Total	109	100,0	109	100,0

Tabela 4.27: Satisfação geral com a empresa.

Fonte: Dados da pesquisa.

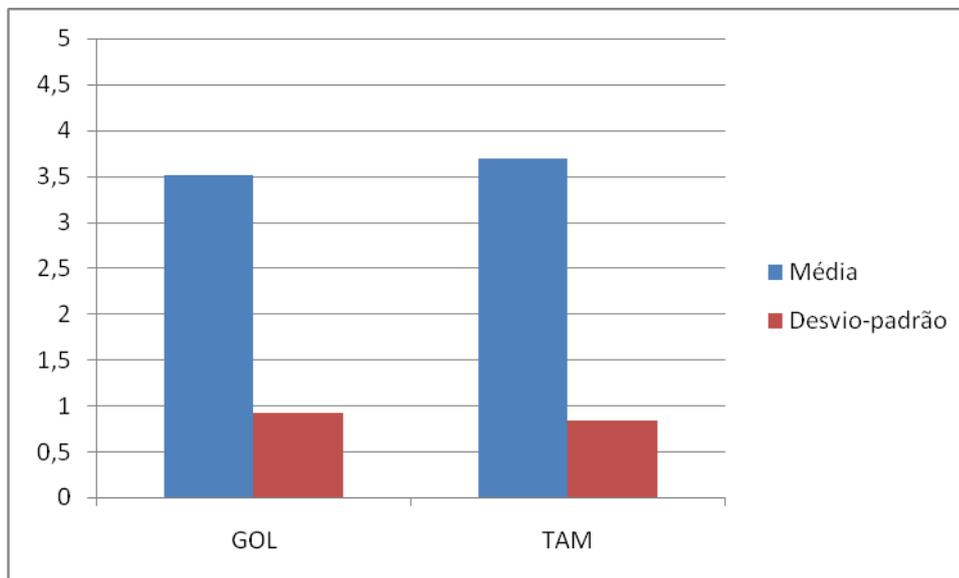


Figura 4.27: Satisfação geral com a empresa.

Fonte: Dados da pesquisa.

Nesta questão, buscou-se verificar a satisfação geral dos clientes respondentes com as duas empresas. De acordo com os dados da tabela 4.27 e da figura 4.27, os clientes estão satisfeitos em geral com as duas empresas e a média da TAM (3,68) foi um pouco superior a média da GOL (3,51).

Questão 28 Em média, há quanto tempo você é cliente dessas empresas?

	Frequência	Percentual
Menos de 1 ano	1	,9
Mais de 1 ano e menos de 3 anos	16	14,7
Entre 3 e 5 anos	33	30,3
Mais de 5 anos e menos de 10 anos	40	36,7
Mais de 10 anos	19	17,4
Total	109	100,0

Tabela 4.28: Em média, há quanto tempo você é cliente dessas empresas.
Fonte: Dados da pesquisa.

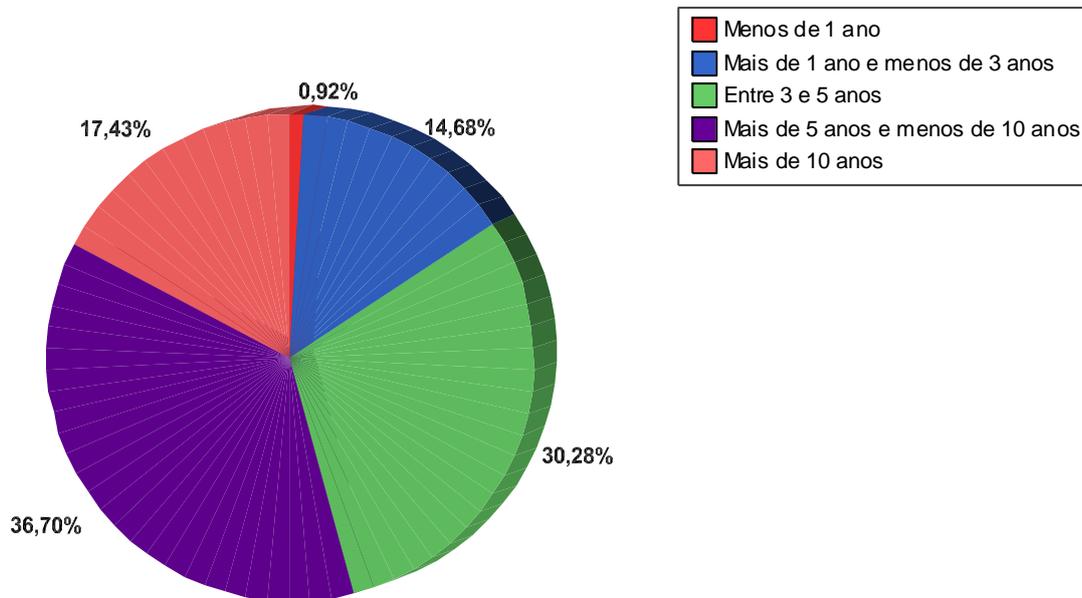


Figura 4.28: Em média, há quanto tempo você é cliente dessas empresas.
Fonte: Dados da pesquisa.

Esta questão buscou analisar há quanto tempo os respondentes, em média, são clientes das duas companhias aéreas. Verificou-se que a maioria relativa, 36,7% dos respondentes, são clientes há mais de 5 anos e menos de 10 anos e boa parte dos respondentes, 30,3%, são clientes entre 3 e 5 anos.

Questão 29 - Em média, com que frequência você utiliza uma dessas companhias aéreas?

	Frequência	Percentual
Uma vez a cada dois anos ou menos	10	9,2
Uma vez por ano	33	30,3
Três a quatro vezes por ano	44	40,4
Quinzenalmente ou mensalmente	19	17,4
Diariamente ou semanalmente	3	2,8
Total	109	100,0

Tabela 4.29: Em média, com que frequência você utiliza uma dessas companhias aéreas.
Fonte: Dados da pesquisa.

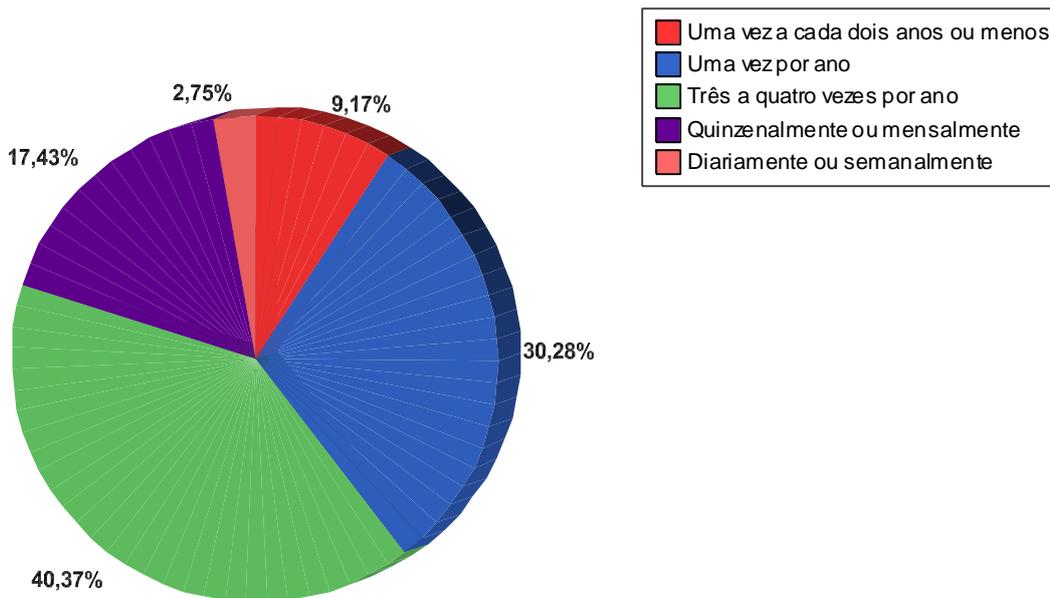


Figura 4.29: Em média, com que frequência você utiliza uma dessas companhias aéreas.
Fonte: Dados da pesquisa.

A questão 29 buscou identificar com que frequência os clientes utilizam uma das companhias aéreas. Verificou-se que a maioria relativa, 40,4%, utilizam uma dessas empresas de três a quatro vezes por ano e uma boa parte dos respondentes utilizam uma dessas companhias aéreas uma vez por ano.

4.1 Diagnóstico

A tabela 4.28 apresenta o diagnóstico da pesquisa. Estes resultados foram subdivididos de acordo com a média obtida em cada questão (de 1 a 27, que são questões de opinião) e foram classificados como aspectos positivos as médias maiores que 3,5 e aspectos negativos as menores que 3,5.

		GOL	TAM
Média > 3,5	Aspectos positivos	<ul style="list-style-type: none"> - Na maior parte das vezes os clientes compram desta empresa; - Os clientes pretendem adquirir mais produtos desta empresa; - Informações disponíveis sobre os produtos/serviços; - Conveniência e acessibilidade; - Instalações; - Satisfação geral com a empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> - Os clientes pretendem adquirir mais produtos desta empresa; - A empresa recompensa a fidelidade do cliente; - Personalização no atendimento; - Atendimento pessoal; - Atendimento pela internet; - Qualidade dos produtos/serviços; - Informações disponíveis sobre os produtos/serviços; - Conveniência e acessibilidade; - Instalações; - Satisfação geral com a empresa;
Média < 3,5	Aspectos negativos	<ul style="list-style-type: none"> - Frequência de compra; - As experiências com a empresa não superam as expectativas; - A empresa não se preocupa com a sociedade e meio ambiente; - A empresa não é correta e honesta com seus clientes; - Os clientes não se identificam com a empresa; - A empresa não trata seus clientes como importantes; - A empresa não recompensa a fidelidade; - A empresa não estimula a interação e o contato entre os clientes; - Empresas concorrentes têm a mesma importância que esta empresa; - Os clientes não dão atenção às informações passadas pela empresa; - A empresa não merece a confiança de seus clientes; - Os clientes não recomendam essa empresa a amigos e familiares; - A empresa não procura conhecer as preferências, dúvidas e sugestões; - Personalização no atendimento; - Atendimento pessoal; - Atendimento por telefone. - Atendimento pela internet; - Qualidade dos produtos/serviços; - Preço dos produtos/serviços; - Canais de comunicação para sugestões e reclamações; - Lentidão na solução de problemas; 	<ul style="list-style-type: none"> - Frequência de compra; - Na maior parte das vezes, os clientes não compram desta empresa; - As experiências com a empresa não superam as expectativas; - A empresa não se preocupa com a sociedade e meio ambiente; - A empresa não é correta e honesta com seus clientes; - Os clientes não se identificam com a empresa; - A empresa não trata seus clientes como importante; - A empresa não estimula a interação e o contato entre os clientes; - Empresas concorrentes têm a mesma importância que esta empresa; - Os clientes não dão atenção às informações passadas; - A empresa não procura conhecer as preferências, dúvidas e sugestões de seus clientes; - A empresa não merece a confiança de seus clientes; - Os clientes não recomendam essa empresa a amigos e familiares; - Atendimento por telefone; - Preço dos produtos/serviços; - Canais de comunicação para sugestões e reclamações; - Lentidão na solução de problemas;

Tabela 4.30: Diagnóstico.
Fonte: Elaboração própria.

4.2 Cruzamentos

Nesta parte, serão analisados os cruzamentos entre variáveis de algumas questões do instrumento de pesquisa consideradas mais relevantes para as duas empresas.

4.2.1 Cruzamentos de dados para a GOL

1. Na maior parte das vezes em que compro esse produto/serviço, compro dessa empresa X Preço dos produtos/serviços.

			Preço dos produtos/serviços.					Total
			Muito insatisfeito	Insatisfeito	Sem opinião/Não se aplica	Satisfeito	Muito satisfeito	
Na maior parte das vezes em que compro esse produto/serviço, compro dessa empresa.	Discordo totalmente da afirmativa	Frequência	0	2	1	4	0	7
		Percentual	,0%	28,6%	14,3%	57,1%	,0%	100,0%
	Discordo um pouco da afirmativa	Frequência	3	5	3	5	1	17
		Percentual	17,6%	29,4%	17,6%	29,4%	5,9%	100,0%
	Não concordo, nem discordo da afirmativa	Frequência	0	5	3	5	2	15
		Percentual	,0%	33,3%	20,0%	33,3%	13,3%	100,0%
Concordo um pouco com a afirmativa	Frequência	1	10	0	16	10	37	
	Percentual	2,7%	27,0%	,0%	43,2%	27,0%	100,0%	
Concordo totalmente com a afirmativa	Frequência	0	7	4	10	12	33	
	Percentual	,0%	21,2%	12,1%	30,3%	36,4%	100,0%	
Total	Frequência	4	29	11	40	25	109	
	Percentual	3,7%	26,6%	10,1%	36,7%	22,9%	100,0%	

Tabela 4.31: Cruzamento GOL 1.

Fonte: Dados da pesquisa.

Verifica-se primeiramente que a maioria dos clientes respondentes que compra passagens aéreas, compra da GOL e que a grande maioria dos respondentes estão satisfeitos com o preço dos serviços da GOL. Pode-se inferir, a partir do cruzamento destas duas questões, que a maioria dos clientes deve comprar mais serviços desta empresa por esta possuir um serviço com custo satisfatório.

2. Qualidade dos produtos/serviços X Preço dos produtos/serviços.

			Preço dos produtos/serviços.					Total
			Muito insatisfeito	Insatisfeito	Sem opinião/Não se aplica	Satisfeito	Muito satisfeito	
Qualidade dos produtos/serviços.	Muito insatisfeito	Frequência	0	3	0	1	0	4
		Percentual	,0%	75,0%	,0%	25,0%	,0%	100,0%
	Insatisfeito	Frequência	3	10	2	8	2	25
		Percentual	12,0%	40,0%	8,0%	32,0%	8,0%	100,0%
	Sem opinião/Não se aplica	Frequência	1	4	7	7	2	21
		Percentual	4,8%	19,0%	33,3%	33,3%	9,5%	100,0%
	Satisfeito	Frequência	0	11	2	24	18	55
		Percentual	,0%	20,0%	3,6%	43,6%	32,7%	100,0%
	Muito satisfeito	Frequência	0	1	0	0	3	4
		Percentual	,0%	25,0%	,0%	,0%	75,0%	100,0%
Total	Frequência	4	29	11	40	25	109	
	Percentual	3,7%	26,6%	10,1%	36,7%	22,9%	100,0%	

Tabela 4.32: Cruzamento GOL 2.

Fonte: Dados da pesquisa.

Neste cruzamento de dados, observa-se a relação custo/benefício da empresa. Verifica-se que a grande maioria dos respondentes está satisfeita tanto com o preço do serviço como com a qualidade do mesmo, demonstrando um ponto positivo para a GOL.

3. Essa empresa me trata como cliente importante X Em média, há quanto tempo você é cliente dessas empresas.

			Em média, há quanto tempo você é cliente dessas empresas?					Total
			Menos de 1 ano	Mais de 1 ano e menos de 3 anos	Entre 3 e 5 anos	Mais de 5 anos e menos de 10 anos	Mais de 10 anos	
Essa empresa me trata como cliente importante.	Discordo totalmente da afirmativa	Frequência	0	2	3	10	7	22
		Percentual	,0%	9,1%	13,6%	45,5%	31,8%	100,0%
	Discordo um pouco da afirmativa	Frequência	0	5	10	12	2	29
		Percentual	,0%	17,2%	34,5%	41,4%	6,9%	100,0%
	Não concordo, nem discordo da afirmativa	Frequência	0	3	12	12	6	33
		Percentual	,0%	9,1%	36,4%	36,4%	18,2%	100,0%
	Concordo um pouco com a afirmativa	Frequência	0	5	5	4	4	18
		Percentual	,0%	27,8%	27,8%	22,2%	22,2%	100,0%
	Concordo totalmente com a afirmativa	Frequência	1	1	3	2	0	7
		Percentual	14,3%	14,3%	42,9%	28,6%	,0%	100,0%
Total	Frequência	1	16	33	40	19	109	
	Percentual	,9%	14,7%	30,3%	36,7%	17,4%	100,0%	

Tabela 4.33: Cruzamento GOL 3.

Fonte: Dados da pesquisa.

A análise do cruzamento 3 da GOL demonstra que a maioria dos clientes respondentes acredita que não são tratados como importantes e boa parte dos respondentes insatisfeitos são clientes antigos. Dessa forma, infere-se que a empresa não tem buscado a fidelização de seus clientes, ou seja, esta focada na conquista de novos, o que é um ponto negativo, visto que a conquista é muito mais onerosa e não garante lucros no longo prazo.

4.2.2 Cruzamentos de questões para TAM

1. Na maior parte das vezes em que compro esse produto/serviço, compro dessa empresa X Preço dos produtos/serviços.

			Preço dos produtos/serviços.					Total
			Muito insatisfeito	Insatisfeito	Sem opinião/Não se aplica	Satisfeito	Muito satisfeito	
Na maior parte das vezes em que compro esse produto/serviço, compro dessa empresa.	Discordo totalmente da afirmativa	Frequência Percentual	1 6,3%	8 50,0%	5 31,3%	2 12,5%	0 ,0%	16 100,0%
	Discordo um pouco da afirmativa	Frequência Percentual	4 12,5%	18 56,3%	5 15,6%	4 12,5%	1 3,1%	32 100,0%
	Não concordo, nem discordo da afirmativa	Frequência Percentual	0 ,0%	9 56,3%	4 25,0%	3 18,8%	0 ,0%	16 100,0%
	Concordo um pouco com a afirmativa	Frequência Percentual	2 6,9%	12 41,4%	5 17,2%	8 27,6%	2 6,9%	29 100,0%
	Concordo totalmente com a afirmativa	Frequência Percentual	0 ,0%	7 43,8%	0 ,0%	6 37,5%	3 18,8%	16 100,0%
Total	Frequência Percentual	7 6,4%	54 49,5%	19 17,4%	23 21,1%	6 5,5%	109 100,0%	

Tabela 4.34: Cruzamento TAM 1.

Fonte: Dados da pesquisa.

Observa-se no cruzamento 1 da TAM que a grande maioria dos clientes respondentes não estão satisfeitos com o preço do serviço e que talvez por esse motivo não comprem sempre da empresa.

2. Qualidade dos produtos/serviços X Preço dos produtos/serviços.

			Preço dos produtos/serviços.					Total
			Muito insatisfeito	Insatisfeito	Sem opinião/Não se aplica	Satisfeito	Muito satisfeito	
Qualidade dos produtos/serviços.	Muito insatisfeito	Frequência Percentual	0 ,0%	0 ,0%	1 100,0%	0 ,0%	0 ,0%	1 100,0%
	Insatisfeito	Frequência Percentual	3 18,8%	10 62,5%	3 18,8%	0 ,0%	0 ,0%	16 100,0%
	Sem opinião/Não se aplica	Frequência Percentual	0 ,0%	6 50,0%	5 41,7%	1 8,3%	0 ,0%	12 100,0%
	Satisfeito	Frequência Percentual	3 5,0%	31 51,7%	8 13,3%	17 28,3%	1 1,7%	60 100,0%
	Muito satisfeito	Frequência Percentual	1 5,0%	7 35,0%	2 10,0%	5 25,0%	5 25,0%	20 100,0%
Total	Frequência Percentual	7 6,4%	54 49,5%	19 17,4%	23 21,1%	6 5,5%	109 100,0%	

Tabela 4.35: Cruzamento TAM 2.

Fonte: Dados da pesquisa.

O objetivo deste cruzamento é mostrar o custo/benefício do serviço oferecido pela TAM. Observa-se que a maioria absoluta dos clientes respondentes está satisfeita com a qualidade do serviço, porém insatisfeita com o preço do produto, portanto este é um ponto negativo para a empresa que deve buscar adaptar o preço ao serviço oferecido.

3. A empresa procura conhecer minhas preferências, dúvidas e sugestões X Em média, há quanto tempo você é cliente dessas empresas?

			Em média, há quanto tempo você é cliente dessas empresas?					Total
			Menos de 1 ano	Mais de 1 ano e menos de 3 anos	Entre 3 e 5 anos	Mais de 5 anos e menos de 10 anos	Mais de 10 anos	
A empresa procura conhecer minhas preferências, dúvidas e sugestões.	Discordo totalmente da afirmativa	Frequência	1	5	10	12	6	34
		Percentual	2,9%	14,7%	29,4%	35,3%	17,6%	100,0%
	Discordo um pouco da afirmativa	Frequência	0	3	7	10	4	24
		Percentual	,0%	12,5%	29,2%	41,7%	16,7%	100,0%
	Não concordo, nem discordo da afirmativa	Frequência	0	3	7	10	6	26
		Percentual	,0%	11,5%	26,9%	38,5%	23,1%	100,0%
	Concordo um pouco com a afirmativa	Frequência	0	3	7	5	2	17
		Percentual	,0%	17,6%	41,2%	29,4%	11,8%	100,0%
	Concordo totalmente com a afirmativa	Frequência	0	2	2	3	1	8
		Percentual	,0%	25,0%	25,0%	37,5%	12,5%	100,0%
Total		Frequência	1	16	33	40	19	109
		Percentual	,9%	14,7%	30,3%	36,7%	17,4%	100,0%

Tabela 4.36: Cruzamento TAM 3.

Fonte: Dados da pesquisa.

No cruzamento 3 da TAM, observa-se que a maioria absoluta dos respondentes acredita que a empresa não procura conhecer suas preferências, dúvidas e sugestões e além disso, uma boa parte destes respondentes são clientes antigos. Infere-se que a empresa não tem buscado um real relacionamento com seus clientes, buscando conhecê-los melhor e fidelizá-los.

O capítulo ulterior apresenta a conclusão da monografia.

5 CONCLUSÃO

Este trabalho procurou analisar o relacionamento entre as empresas GOL e TAM e os seus clientes. Neste capítulo, será apresentada uma síntese dos resultados da pesquisa, bem como as contribuições e limitações desta pesquisa e, ao final, serão propostas recomendações para estudos futuros.

5.1 Síntese dos resultados

Os resultados da pesquisa servem como um diagnóstico para as duas empresas, no intuito de otimizar a gestão de relacionamento com os seu clientes, principalmente aqueles considerados estratégicos, ou seja, que são clientes há mais tempo e que utilizam os serviços da companhia com frequência.

Tendo em vista os aspectos positivos para as duas empresas, ou seja, os itens que obtiveram as médias superiores a 3,5, os clientes respondentes pretendem adquirir mais serviços destas empresas, estão satisfeitos com as informações disponíveis sobre os produtos e serviços, satisfeitos com conveniência e acessibilidade e satisfeitos com as instalações das empresas. Os clientes respondentes estão satisfeitos de maneira geral com as duas companhias aéreas, porém isto talvez não signifique uma real satisfação e sim uma falta de opção na escolha de companhias aéreas melhores no Brasil.

Analisou-se também, os aspectos negativos que foram comuns à GOL e à TAM, ou seja, os itens que obtiveram as médias inferiores a 3,5. Alguns aspectos importantes foram: as empresas não superam as expectativas de seus clientes; os clientes não são tratados como importantes; as empresas não procuram conhecer as preferências, dúvidas e sugestões de seus clientes; os clientes não estão satisfeitos com os preços dos serviços, apesar de estarem mais satisfeitos com a GOL do que com a TAM; há uma lentidão na resolução de problemas para as duas empresas. Estes aspectos demonstram que as duas empresas não têm investido muito no relacionamento com seus clientes e que muitas melhorias ainda podem ser feitas.

Alguns aspectos foram divergentes entre as empresas. Os clientes buscam, na maior parte das vezes, adquirir mais serviços da GOL do que da TAM, isto ocorre, talvez pelo melhor custo/benefício GOL. A TAM recompensa mais a fidelidade que a GOL, talvez porque a TAM possui um programa de fidelidade de acordo com a quantidade de milhas viajadas de seus passageiros e a GOL somente agora está utilizando este tipo de estratégia, aproveitando o programa SMILES da Varig.

Observou-se também que os clientes estão mais satisfeitos com TAM do que com a GOL em relação à personalização do atendimento, o atendimento pessoal e o atendimento pela internet. Esta satisfação está diretamente relacionado à qualidade dos serviços prestados, pois os clientes estão mais satisfeitos com a qualidade dos serviços em geral da TAM do que com os serviços da GOL.

Em suma, estas duas empresas representam quase 90% de do transporte aéreo no Brasil (duopólio) e observou-se que os seus clientes não estão tão satisfeitos com os serviços ou não percebem um bom relacionamento com as companhias, visto que, nenhum dos itens do instrumento de pesquisa apresentou média 4 ou 5, que representaria uma maior satisfação por parte dos respondentes. Portanto, há espaço para a melhoria dos serviços de ambas empresas e há também espaço para a entrada de novos concorrentes, aquecendo o mercado e trazendo mais e melhores benefícios para os clientes.

5.2 Contribuições e limitações da pesquisa

Esta pesquisa é muito importante, pois serve como diagnóstico para as duas companhias aéreas GOL e TAM, para que estas possam otimizar os serviços oferecidos e melhorar o relacionamentos com seus clientes. Foi possível identificar os pontos falhos das duas empresas e a falta de relacionamento com seus clientes.

Os resultados não podem ser generalizados, pois a pesquisa foi de corte transversal e, portanto, foi analisada uma amostra apenas em um dado período e foi utilizada uma margem de erro considerável (7,5%), devido ao cronograma apertado para a realização da monografia.

Além disso, outra limitação da pesquisa, é que foi analisado somente um local de atuação das companhias aéreas, Aeroporto de Brasília, não considerando os outros aeroportos brasileiros, por motivos de inviabilidade econômica.

5.3 Recomendações para estudos futuros

Para estudos futuros, recomenda-se reduzir a margem de erro, para que se possa obter uma amostra de passageiros, no Aeroporto de Brasília, maior e, portanto, mais confiável. Recomenda-se, também, que esta pesquisa seja estendida para outros aeroportos onde estas duas companhias atuam e que também seja aplicado este instrumento de pesquisa para outras companhias aéreas, possíveis concorrentes da GOL e da TAM nos aeroportos brasileiros mais relevantes.

Seria interessante também, para estudos futuros, analisar o tema marketing de relacionamento em outros setores da economia, verificando como as empresas vêm implementando esta estratégia e a satisfação de seus clientes como, por exemplo, a Webjet, atualmente a terceira colocada no ranking das cias aéreas no Brasil.

Com base nos artigos científicos analisados, verifica-se a falta de estudos qualitativos e *Business-to-business* (mercado corporativo), portanto para estudos futuros recomenda-se a elaboração de trabalhos tendo em vista estes aspectos. Além disso, aconselha-se a aplicação de estudos em outros setores da economia, como no terceiro setor por exemplo, pois foi observado que o setor de serviços foi o mais estudado nos artigos avaliados.

6 REFERÊNCIAS

- BARBETTA, Pedro Alberto. **Estatística aplicada às ciências sociais**. 5. ed. Florianópolis: Univ. Fed. Santa Catarina, 2005.
- CARLZON, Jan. **A hora da verdade**. 4. ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2005.
- D'ANGELO, A. C.; SCHNEIDER, H.; LÁRAN, J. A. **Marketing de relacionamento junto a consumidores finais**: um estudo exploratório com grandes empresas brasileiras. In: Revista de Administração Contemporânea – RAC. São Paulo, v. 10, nº 1, janeiro/março, 2006.
- DEMO, Gisela; PONTE, Valter. **Marketing de relacionamento (CRM)**: estado da arte e estudo de casos. São Paulo: Atlas, 2008.
- DWYER, F. Robert; SCHURR, Paul H.; OH, Sejo. **Desenvolvimento dos Relacionamentos entre comprador e vendedor**. In: Revista de Administração de Empresas – RAE. São Paulo, v. 46, nº 3, jul./set., 2006.
- Folha Online. **Transporte aéreo nacional volta a crescer em março**. Disponível em: <http://www.folha.uol.com.br/>. Acesso em: 20 abr. 2009.
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996.
- GOL. **Quem somos**. Disponível em: <http://www.voegol.com.br/>. Acesso em: 20 abr. 2009.
- GOMES, Gilciney Salvador; REZENDE, Daniel Carvalho de; OLIVEIRA, Luciel Henrique de. **Marketing de Relacionamento na Conquista do Cliente**: Um Estudo comparado entre médicos mineiros e paulistanos. In: XXXII Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração – EnANPAD, Rio de Janeiro-RJ, de 06 a 10 de setembro de 2008 (Cd-Rom).
- GORDON, Ian. **Marketing de relacionamento**: estratégias, técnicas e tecnologias para conquistar clientes e mantê-los para sempre. 4. ed. São Paulo: Futura, 2001.
- GREENBERG, Paul. **CRM**: Customer relationship management: conquista e lealdade de clientes em tempo real na internet. Rio de Janeiro: Campus, 2001.
- Infraero. **Aeroporto Internacional de Brasília – Presidente Juscelino Kubitschek**. Disponível em: <http://www.infraero.gov.br/>. Acesso em: 20 abr. 2009.
- Infraero. **Movimento operacional**. Disponível em: <http://www.infraero.gov.br/>. Acesso em: 20 abr. 2009.
- KOTLER, P.; KELLER K. **Administração de Marketing**. 12ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.
- LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia do trabalho científico**: Procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1992.

Metodologia do trabalho

científico: Procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1983.

LARENTIS, Fabio. **Marketing de Relacionamento e Cultura Organizacional:** uma perspectiva Interorganizacional. In: XXXI Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração – EnANPAD, Rio de Janeiro-RJ, de 22 a 26 de setembro de 2007 (Cd-Rom).

LEAL, Walmon Magalhães. **A Prática do Marketing de Relacionamento na Conquista da Lealdade do Cliente:** Um Estudo no Setor Farmacêutico. In: XXIV Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração – EnANPAD, Brasília-DF, de 17 a 21 de setembro de 2005 (Cd-Rom).

MACHADO, Ednéia Cândida de Alcântara; FILHO, Cid Gonçalves; MONTEIRO, Plínio Rafael Reis; MACHADO, Marco Antonio. **Marketing de Relacionamento, Trocas Sociais e Identidade Saliente:** Construção de um Modelo no Terceiro Setor. In: XXIV Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração – EnANPAD, Brasília-DF, de 17 a 21 de setembro de 2005 (Cd-Rom).

MCKENNA, Regis. **Marketing de relacionamento.** Rio de Janeiro: Campus, 1999.

NETO, Mário Rodrigues dos Anjos; MOURA, Alexandre Inácio de. **Construção e Teste de um Modelo Tórico de Marketing de Relacionamento para o Setor de Educação.** In: XXVIII Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração – EnANPAD, Curitiba-PR, de 25 a 29 de setembro de 2004 (Cd-Rom).

NOGUEIRA, Roberto; MAZZON, Jose Afonso; TERRA, Andrea Machado. **A Gestão de CRM nas Seguradoras.** In: XXVIII Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração – EnANPAD, Curitiba-PR, de 25 a 29 de setembro de 2004 (Cd-Rom).

PEDRON, Drebes Cristiane; CALDEIRA, Mário. **O CRM e as Capacidades Dinâmicas Organizacionais:** Um Estudo de Caso em um Empresa Européia. In: XXXII Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração – EnANPAD, Rio de Janeiro-RJ, de 06 a 10 de setembro de 2008 (Cd-Rom).

PEPPERS, Don; ROGERS, Martha. **One to one b2b.** Rio de Janeiro: Campus, 2001.

PERILLO, R. D. **Avaliando a relação entre satisfação e lealdade dos clientes:** estudo em uma população formada por consumidores de produtos e serviços bancários. Tese de doutorado não-publicada, Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília. 2007, p. 1-154.

PERIN, Marcelo Gattermann; SAMPAIO, Cláudio Hoffmann; BREI, Vinícius Andrade; PORTO, Cristina de Almeida. **As Relações entre Confiança, Valor e Lealdade:** um Estudo Intersectorial. In: XXVIII Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração – EnANPAD, Curitiba-PR, de 25 a 29 de setembro de 2004 (Cd-Rom).

PINTO, Filipe; MARQUES, Alzira; GAGO, Pedro e SANTOS, Manoel Filipe. **Integração da Descoberta de Conhecimento em Bases de Dados como Suporte a Atividades de**

CRM. In: XXX Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração – EnANPAD, Salvador-BA, de 23 a 27 de setembro de 2006 (Cd-Rom).

REBOUCAS, Andre Airton de Macedo. **Marketing de permissão:** Um estudo sobre relacionamento com clientes da american airlines no centro-oeste. Brasília, 2001.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estagio do curso de administração:** Guia para pesquisas, projetos, estágios e trabalho de conclusão de curso. São Paulo: Atlas, 1996.

RUST, Roland T.; ZEITHAML, Valerie A.; LEMON, Katherine N. **O valor do cliente:** o modelo que está reformulando a estratégia corporativa - customer equity. Porto Alegre: Bookman, 2001.

SANTOS, Cristiane Pizzuti dos; FERNANDES, Daniel Von der Heyde. **A recuperação de serviços como ferramenta de relacionamento e seu impacto na confiança e lealdade dos clientes.** In: Revista de Administração de Empresas – RAE. São Paulo, v. 48, nº 1, janeiro/março, 2008.

SLONGO, Luiz Antônio; MÜSSNICH, Rafael. **Serviços ao cliente e Marketing de Relacionamento no Setor Hoteleiro de Porto Alegre.** In: Revista de Administração Contemporânea – RAC. São Paulo, v. 9, nº 1, p. 149-170, jan./mar., 2005.

STONE, Merlin; WOODCOCK, Neil; MACHTYNGER, Liz. **CRM:** marketing de relacionamento com os clientes. São Paulo: Futura, 2001.

SWIFT, Ronald. **CRM, Customer Relationship Management:** o revolucionário marketing de relacionamento com o cliente. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

TAM. Histórico TAM. Disponível em: <http://www.tam.com.br/>. Acesso em: 20 abr. 2009.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

_____. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

WALKER, Denis. **Cliente em primeiro lugar:** O atendimento e a satisfação do cliente como uma arma poderosa de fidelidade e vendas (o). São Paulo: Makron, 1991.

WILSON, E.J.; VLOSKEY, R.P. Partnering relationship activities: building theory from case study research. **Journal of Business Research**, v.39, n.1, p.59-70, 1997.

YAMASHITA, Sandra Sayuri; GOUVÊA Maria Aparecida. **Impactos e Implicações da Internet sobre o Marketing de Relacionamento.** In: XXVIII Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração – EnANPAD, Curitiba-PR, de 25 a 29 de setembro de 2004 (Cd-Rom).

_____. **Marketing de relacionamento: importância e implicações no mercado consumidor.** In: Revista de Administração Mackenzie – RAM. São Paulo, v. 8, nº 4, p. 103-124, outubro/dezembro, 2007.

APÊNDICES

Apêndice A: Instrumento de pesquisa

Os itens a seguir pretendem identificar aspectos de sua satisfação, sua fidelidade e seu relacionamento com as empresas GOL Linhas Aéreas Inteligentes e TAM Linhas Aéreas.

Por favor, não deixe nenhum item em branco! Obrigada!!

Cada uma das seguintes afirmativas deve ser avaliada de acordo com a tabela abaixo. Escolha a que reflete melhor sua percepção.

1	2	3	4	5
Discordo totalmente da afirmativa	Discordo um pouco da afirmativa	Não concordo, nem discordo da afirmativa	Concordo um pouco com a afirmativa	Concordo totalmente com a afirmativa

	GOL	TAM
1) Eu compro esse tipo de produto/serviço com frequência.		
2) Na maior parte das vezes em que compro esse produto/serviço, compro dessa empresa.		
3) Pretendo adquirir mais produtos/serviços dessa empresa.		
4) As experiências/contatos com essa empresa superam minhas expectativas.		
5) Essa empresa preocupa-se com a sociedade e o meio ambiente.		
6) Essa empresa é correta e honesta com seus clientes.		
7) Identifico-me com essa empresa.		
8) Essa empresa me trata como um cliente importante.		
9) Essa empresa recompensa a minha fidelidade.		
10) Essa empresa estimula a interação e o contato entre os seus clientes.		
11) Há poucas empresas concorrentes que têm a mesma importância para mim.		
12) Dou atenção às informações sobre essa empresa.		
13) A empresa procura conhecer minhas preferências, dúvidas e sugestões.		
14) Essa empresa (produtos, serviços, informações, procedimentos) merece minha confiança.		
15) Eu recomendo essa empresa a amigos e familiares.		

De acordo com a tabela abaixo, indique o seu grau de satisfação com cada um dos seguintes itens.

1	2	3	4	5
Muito insatisfeito	Insatisfeito	Sem opinião/Não se aplica	Satisfeito	Muito satisfeito

	GOL	TAM
16) Personalização do atendimento.		
17) Atendimento pessoal.		
18) Atendimento por telefone.		
19) Atendimento pela Internet.		
20) Qualidade dos produtos/serviços.		
21) Preço dos produtos/serviços.		
22) Informações disponíveis sobre os produtos/serviços.		
23) Conveniência e acessibilidade (ex.: venda pela Internet, atendimento 24 horas, etc.).		
24) Instalações (ambiente físico ou virtual).		
25) Canais de comunicação para sugestões e reclamações.		
26) Rapidez na solução de problemas.		
27) Satisfação geral com a empresa.		

Para as questões a seguir, selecione uma alternativa:

28) Em média, há quanto tempo você é cliente dessas empresas?

- i) Menos de 1 ano
- ii) Mais de 1 ano e menos de 3 anos
- iii) Entre 3 e 5 anos
- iv) Mais de 5 anos e menos de 10 anos
- v) Mais de 10 anos

29) Em média, com que frequência você utiliza uma dessas companhias aéreas?

- i) Uma vez a cada dois anos ou menos
- ii) Uma vez por ano
- iii) Três a quatro vezes por ano
- iv) Quinzenal ou mensalmente
- v) Diariamente ou semanalmente