

AVALIAÇÃO DOS PRESSUPOSTOS PARA ADOÇÃO DE UM SISTEMA DE MARKETING RELACIONAL REAL-TIME

Nuno Gonçalves

ISCTE – Portugal

ISCTE, Av. Das Forças Armadas 1600-083 LISBOA – Portugal

Telephone: (+351)217903066 Fax: (+351)217903099

Bráulio Alturas

ADETTI / ISCTE – Portugal

ISCTE, Av. Das Forças Armadas 1600-083 LISBOA – Portugal

Telephone: (+351)217903066 Fax: (+351)217903099

RESUMO

A presente investigação pretende analisar, o desenvolvimento de um modelo operacional capaz de integrar as diferentes dimensões existentes do marketing relacional, tendo em conta os factores relacionados com a tecnologia, e de que modo possa os mesmos, influenciar a satisfação dos clientes e por sua vez, aumentar os níveis de fidelização. Ao longo da investigação, pretende-se identificar e explorar um conjunto de construtos, relacionados com o marketing relacional, que servisse de base a fundamentação das novas alterações nas atitudes e comportamentos dos consumidores actuais. O estudo, visa descrever o negócio de uma Cadeia da Grande Distribuição, identificando os pontos de possíveis conflitos de relacionamento com os clientes, conhecer também os processos de marketing relacional utilizados e analisar a viabilidade da implementação de uma solução de *Customer Relationship Management* em *Real-time*.

PALAVRAS-CHAVE

Marketing Relacional, CRM, Fidelização, Sistemas de Informação, RFID

1. INTRODUÇÃO

As Tecnologias de Informação e Comunicação desencadearam grandes mudanças, que tornaram o mercado num ambiente mais competitivo. Desde a criação do código barras e a leitura óptica que permitiu eliminar a dispendiosa tarefa de etiquetar todos os produtos um a um, e onde a memória dos operadores era essencial para identificação dos produtos. Hoje as lojas das cadeias de distribuição possuem etiquetas electrónicas que permitem uma única operação no sistema para mudar a sua informação guardada, através de sistemas de leitores portáteis. As relações que as cadeias de distribuição estabelecem com os produtores/distribuidores, sofreram também alterações nestes últimos anos, passando dos simples sistemas EDI, para sistemas de informação interligados, através do canal WEB, permitindo a gestão eficiente de stocks, através de um abastecimento diário dos pontos de venda. Hoje, existem já possibilidades de efectuar compras e vendas sem qualquer dificuldade via WEB, a questão que se coloca, será que os sistemas de informação continuarão a ser estáticos como actualmente, ou irão dar sem dúvida um salto tecnológico para sistemas dinâmicos capazes de interagir com os utilizadores. Na verdade, o próximo grande passo para a tecnologia está relativamente próxima com a introdução de *tags* electrónicas (RFID) na identificação e rastreamento humano nas cadeias de distribuição. A automatização será completa e a informação incorporada ainda mais abrangente. A obsessão pela lealdade levou os directores de marketing a privilegiarem esquemas de lealdade baseados em cartões de pontos e preços, esquecendo-se que a verdadeira lealdade não pode ser comprada, tem que ser merecida (Mike, 1998), e que acções isoladas, desconsiderando a estratégia competitiva da empresa, podem não resultar.

2. MARKETING RELACIONAL

2.1 Conceito

A primeira vez que surgiu o conceito de Marketing Relacional, foi em 1983, pelas mãos do autor Leonard Berry, num artigo publicado em Chicago, para descrever uma abordagem de mercado para longo prazo. Desde então, este conceito tem evoluído, mas vários autores têm utilizado o termo, basicamente, para definir estratégias específicas, que valorizam a interação com o cliente e sua fidelização.

Payne, A. et al (1991), o marketing relacional *“trata sobre como maximizar o valor do cliente para as empresas, criando, construindo e prolongando os relacionamentos dos clientes com o objectivo de vender mais, obter a venda cruzada e manter clientes no longo prazo”*.

Para Grönroos (1996), defende que o marketing relacional *“é identificar, estabelecer, manter e ampliar relações lucrativas com clientes e outros interessados, de forma que os objectivos de ambas as partes envolvidas sejam encontrados; e isto é feito através de troca mútua e cumprimento de promessas”*.

A empresa deve ter como principal meta o foco no cliente. Wallace (1992, p.1-9) enfatiza esta ideia, apresentando uma análise sobre o contexto actual que, as evoluções tecnológicas, os mercados fragmentados, o curto ciclo de vida dos produtos e as exigências por parte dos clientes em produtos personalizados e entregues num curto espaço de tempo estão a obrigar as empresas ao desenvolvimento de estratégias direccionadas aos clientes e não ao produto.

As empresas, necessitam cada vez mais, de estratégias para fazer frente aos investimentos na área de marketing (Srivastava et al., 1998). Uma das principais acções de marketing desenvolvidas pelas empresas diz respeito ao investimento no relacionamento com seus clientes.

Peppers & Rogers (1999), defendem que a empresa, a partir das informações que obteve sobre o cliente é capaz de personalizar os seus produtos e/ou serviços de acordo com as necessidades de cada cliente. Estes autores referem ainda que conhecendo bem os seus clientes a empresa pode mesmo aumentar o número de vendas cruzadas e reduzir os custos de transacção. Ainda de acordo com Peppers & Rogers (1999), a implementação de uma política de gestão de relações com clientes, pode dividir-se em quatro passos fundamentais: identificar, diferenciar, interagir e personalizar. Segundo Peppers e Rogers (2000), deve-se *“conhecer cada cliente e a sua história de forma individual”*.

Após efectuada a identificação dos clientes, é necessário diferenciá-los, com o objectivo de personalizar a relação estabelecida, com base nas necessidades, e desejos, identificados anteriormente. No entanto, torna-se necessário diferenciá-los em função do seu valor para a empresa.

Após a sua diferenciação, e descobertos os clientes de maior valor (CMV) e clientes de maior potencial (CMP), certamente a próxima etapa é conseguir interagir de forma eficiente. A interacção é a única forma de conseguir conhecer os clientes e desenvolver o nível de relacionamento, para no final conseguir perceber quais as verdadeiras necessidades dos clientes, e assim, conseguir personalizar os produtos/ e ou serviços. De certo modo, a personalização dos produtos e serviços irá desenvolver uma experiência única com a empresa, conseguida apenas através da flexibilidade estrutural, do nível comunicacional e da capacidade de adaptação ao perfil de cada cliente. No entanto, poderão levantar-se questões de ordem ética e sigilo, mas se reflectirmos essas continuariam a ser respeitadas uma vez que já existem outros meios de identificação/presença dos clientes no espaço comercial tais como: o cartão de cliente, circuitos de vídeo, utilização de meios de pagamento magnético, entre outros.

2.2 CRM (*Customer Relationship Management*)

Um dos maiores desafios que as empresas enfrentam num mundo em que quem manda é o consumidor, passa por conseguir fidelizar o cliente. Nos últimos anos, apareceu um sem-número de ferramentas tecnológicas que permitem às empresas conhecerem melhor os seus consumidores. O CRM é um processo de gestão da informação que se baseia na automatização do processo comercial no *front-office* e a sua ligação ao *back-office*. Ou seja, não é mais do que uma extensão dos ERP's para fora das fronteiras da empresa., utilizando a internet como veículo da comunicação. O CRM tem sido cada vez mais adoptado como um núcleo estratégico de negócios em que as empresas têm investido fortemente (Lindgreen et al. 2006; Rigby & Ledingham, 2004). Actualmente, o CRM tem sido alvo de estudo, no contexto das relações comerciais, e devido ao desenvolvimento tecnológico, despoletou o estudo noutra vertente, no campo do conhecimento do

cliente e da sua fidelização. O CRM na prática caracteriza-se pela utilização de elementos tecnológicos, que permitem o envolvimento de repetitivas práticas de transferência de dados entre os clientes e a empresa (Swift, 2001), através de ferramentas tecnológicas como data warehousing, data mining, entre outras.

Com a utilização das novas tecnologias disponíveis, a experiência do consumidor na loja será substancialmente diferente. O consumidor passará a ter conhecimento de todo o processo de compra e não apenas do processo transaccional. O conceito de CRM e Marketing poderá agora ser mais dinâmico e dirigido ao cliente individual. E de certo modo, os sistemas de CRM serão necessários para gerir a informação sobre os clientes para depois se conseguir criar propostas alternativas diferenciadas e dirigidas proporcionando compras únicas.

3. MARKETING RELACIONAL APLICADO À GRANDE DISTRIBUIÇÃO

Em função, ao número de clientes e ao sortido de produtos, o marketing relacional assume um papel predominante no desenvolvimento e crescimento das lojas generalistas, e são estas, as principais empresas a verem-se forçadas a adoptar políticas cada vez mais focadas no cliente. Para convencer os clientes a utilizar muitas das tecnologias disponíveis em loja, são-lhes oferecidos serviços especiais e inúmeras vantagens, tal como descontos, bónus, vales de compras ou mesmo ofertas. Uma das tecnologias mais utilizadas é sem dúvida os cartões de fidelização, mas que apesar de todas as vantagens inerentes, a realidade mostra que na sua grande maioria não é utilizado. Para garantir o sucesso das políticas de marketing relacional é necessário não só conhecer o cliente mas também identificar o cliente, ou seja, é necessário identificar o seu comportamento de forma, a que se consiga identificar a sua experiência directa em loja, de forma a conseguir obter vantagem real e palpável.

Mais depressa se consegue atrair um cliente associando um desconto à compra de um produto do qual o cliente consuma do que um produto ao qual não lhe desperte interesse, através de descontos generalistas conseguidos através dos cartões de fidelização. Deste modo, o sucesso dos cartões de fidelização não passa pela quantidade de serviços, descontos ou promoções oferecidas, mas sim, pela personalização e adequação dos mesmos. As empresas sentem actualmente a necessidade de melhorar a eficiência das suas operações e de realizar volumes mais elevados de transacções de modo a poderem praticar margens comerciais mais reduzidas e, consequentemente, preços mais baixos. Para se conseguir alcançar esta meta, da eficiência, as empresas têm de adoptar um conjunto de inovações tecnológicas comerciais que permitam reduzir o volume de compras desnecessárias, a redução de stocks e o alargamento do sortido em função do perfil do cliente que visita a loja. Devido às mudanças sociais, económicas e políticas, as empresas têm de apostar nas políticas promocionais e de marketing mais agressivas e eficazes, através da variedade da oferta personalizada, porque o tipo de consumidor destas lojas não é homogéneo, nem tipificado e os pilares fundamentais da mudança assentam na identificação, interacção e personalização.

Cada vez mais o cliente tende não só a procurar um bom preço, mas também um serviço de qualidade, e para oferecer este serviço de qualidade é necessário saber o que “move” o cliente.

4. RFID (RADIO-FREQUENCY IDENTIFICATION)

RFID permite o acompanhamento e a monitorização de actividades realizadas utilizando ondas de rádio invisíveis nas distâncias que variam de menos de um centímetro até algumas centenas de metros. (Konstantinos et al, 2007). RFID é um sistema automático de identificação que utiliza sinais de radiofrequência, que proporcionam a identificação e localização não só de equipamento ou materiais mas também de pessoas – que serão portadoras de dados através de etiquetas RFID únicas, capazes de identificar os utilizadores como únicos. Essas etiquetas serão detectadas e lidas através de leitores de *tags* a uma distância remota, sem a necessidade de qualquer contacto físico, o grau de proximidade curto como o código de barras. No RFID, em comparação com o código de barras, este foi substituído por uma *tag* e o scanner de código de barras trocado por um leitor de *tags*. As *tags* são etiquetas inteligentes, possuem um chip e uma antena capaz de guardar e emitir informação. RFID permite a leitura de *tags* através de qualquer material sólido existentes num ponto de venda. A evolução deste sistema baseia-se na sua base num sistema de gestão computadorizado, que através da informação recolhida através dos clientes proceder à sua análise ao nível de

toda a cadeia comercial. Através da aplicabilidade desta tecnologia é possível obter a visibilidade total da cadeia não só de logística, como hoje está a ser utilizada, mas também dentro do ponto de venda, estabelecendo um novo canal de comunicação com o potencial e actual cliente, e uma clara redução de custos operacionais, obtida através da optimização de processos e reutilização de materiais, um inventário em *just in time*, melhor controlo do stock, redução do número de roubos e falsificações, competitividade nos preços e maior visibilidade. Com a proliferação dos sistemas RFID, estes estão a ser utilizados com sucesso num leque diversificado de áreas de negócio, desde a medicina, a aeronáutica passando pelo retalho, tornando-se assim numa presença onnipresente. (Jongchul et al, 2007). Quanto mais a tecnologia evoluir, e se tornar mais generalizada, menos onerosos e pequenos os elementos se vão tornando.

5. QUADRO CONCEPTUAL

5.1 Objectivo Geral

De acordo, com a revisão da literatura e com a definição dos objectivos propostos, o presente trabalho pretende o desenvolvimento de um modelo capaz de integrar as diferentes dimensões existentes do marketing relacional, tendo em conta os factores relacionados com a localização, e de que modos possam os mesmos, influenciar a satisfação dos clientes e por sua vez, aumentar os níveis de fidelização.

Assim o objectivo geral deste estudo, é definir um quadro conceptual e uma metodologia que permitam avaliar os pressupostos para adopção de um sistema de Marketing Relacional direccionado a uma Cadeia da Grande Distribuição focado na identificação do cliente em *real-time*.

5.2 Objectivos Específicos

- Descrever o negócio de uma Cadeia da Grande Distribuição, identificando os pontos de possíveis conflitos de relacionamento com os clientes.
- Conhecer os processos de Marketing Relacional utilizados numa Cadeia da Grande Distribuição
- Analisar a viabilidade da implementação de uma solução CRM em *real-time*.

5.3 Limitações

Peppers & Rogers (2000), têm alertado para os perigos da ampla utilização de soluções de Gestão do Relacionamento com os Clientes sem um planeamento, organização e personalização, de forma a consolidar previamente os conceitos, o que pode de algum modo conduzir a investimentos e níveis de perda significativos. Poderá ser objecto de um novo processo de investigação, no entanto, a implementação e o teste das estratégias propostas nesta dissertação, poderão ser aplicadas caso exista uma Cadeia da Grande Distribuição disposta a implementá-las. Não se inclui também como objectivo desta dissertação avaliar os profissionais entrevistados e, muito menos, identificar as suas competências e sua capacidade profissional. Apesar de a finalidade das entrevistas restringir-se ao esclarecimento e levantamento de dados que possibilitem atingir os objectivos já especificados.

Esta dissertação terá por base, uma investigação profunda do negócio de uma Cadeia da Grande Distribuição, de maneira a se alcançar um amplo e detalhado conhecimento desse objecto.

5.4 Modelo e Hipóteses de Investigação Preliminar

Desdobrar uma hipótese geral em hipóteses básicas tem como objectivo melhorar a visibilidade e a mensurabilidade dos fenómenos a estudar. A hipótese genérica que é, em última instância, o que se pretende corroborar neste estudo é uma visibilidade objectiva limitada e insusceptível de ser directamente medida. As hipóteses básicas apresentadas radicam igualmente no paradigma apresentado e tornam observável o fenómeno que a hipótese genérica pretende estudar. Todavia há estudos que fazem a distinção entre hipóteses e proposições, as primeiras têm um significado restrito e são formuladas de uma forma precisa, as segundas

têm um sentido amplo e são definidas de uma forma abrangente. Com base nesta distinção e atendendo aos objectivos desta investigação, formularam-se proposições para o estudo descritivo, comparativo e hipóteses.

O dinamismo do meio envolvente actual, em grande parte devido às novas tecnologias, pôs em marcha um processo irreversível de reorganização empresarial que culmina na mudança ou adequação de comportamentos estratégicos e na reestruturação empresarial.

Subjacente a estas mudanças está aquilo a que parece ser uma crise na lealdade dos clientes devida em grande parte, à globalização das ofertas, às mudanças no campo do consumo e às novas tecnologias de informação e comunicação. Essa crise tem conduzido a que as empresas se vejam forçadas a adoptarem comportamentos relacionais susceptíveis de melhorar a sua competitividade e de conservarem a sua carteira de clientes.

Segundo DuPont (1998), a adopção de uma estratégia de marketing relacional, requer a definição de estratégia competitiva com foco simultâneo nos custos e preços baixos e na diferenciação através de um elevado comprometimento relacional. A riqueza de amplitude dos conceitos que este trabalho se propõe estudar, implicam, assim, a consideração de todo um conjunto de dimensões que permitem observá-los de uma forma mais objectiva e mais global. Perante estas considerações, podemos estabelecer as seguintes hipóteses presentes na tabela 1.

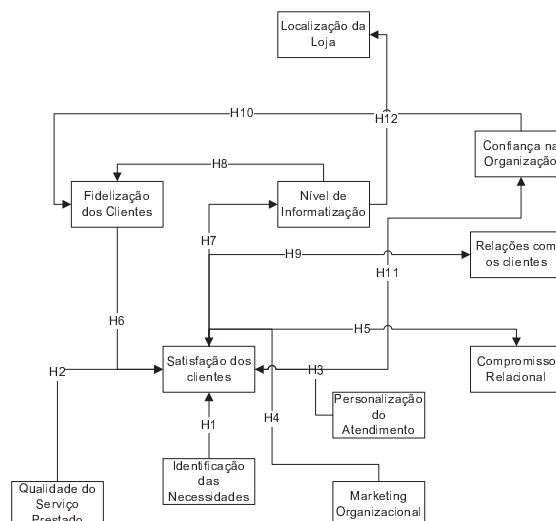


Figura 1. Modelo Operacional de Investigação.

Tabela 1. Descrição das hipóteses definidas

H1	H7
A satisfação dos clientes está relacionada com a identificação das necessidades	A satisfação dos clientes está relacionada com o nível de informatização
H2	H8
A qualidade do serviço prestado está relacionada com a satisfação dos clientes	O nível de informatização está relacionado com a fidelização dos clientes
H3	H9
A personalização do atendimento está relacionada com a satisfação dos clientes	As relações com os clientes estão relacionadas com o nível de satisfação dos mesmos
H4	H10
O marketing organizacional está relacionado com a satisfação dos clientes	A confiança na organização está relacionada com a fidelização dos clientes
H5	H11
A satisfação dos clientes está relacionada com o compromisso relacional	A satisfação dos clientes está relacionada com a confiança que o mesmo deposita na organização
H6	H12
A fidelização dos clientes está relacionada com a satisfação dos clientes	O nível de informatização está relacionado com a localização das lojas

6. CONCLUSÃO

Após criação da metodologia, esta, será capaz de produzir as informações adequadas e necessárias para confrontar o modelo de análise. Será definido o campo de análise, a amostra e os instrumentos de recolha de dados, sendo que, por fim, será exposto o processo de afinação dos instrumentos de medida e os indicadores e métodos utilizados para o tratamento dos dados.

Posteriormente, será feita uma análise das entrevistas realizadas aos responsáveis das lojas. A análise será dividida em três partes: a primeira, dirá respeito às dimensões do marketing relacional; a segunda, fará referência ao papel das novas tecnologias de informação e comunicação na prática do marketing relacional por parte das organizações; a terceira e última parte, referir-se-á à importância dos factores do meio-ambiente na satisfação e fidelização dos clientes. De seguida, será avaliada a importância do marketing relacional na satisfação e fidelização dos clientes, através da informação recolhida com o inquérito.

Para o efeito, começar-se-á por validar as escalas de medida para, de seguida, se proceder ao teste das hipóteses equacionadas. Será analisado o modelo proposto através do método de *path analysis* com regressão linear múltipla. Será feita ainda, uma análise das diferenças mais significativas em relação ao tipo de

motivação de compra dos clientes, e de aceitação das novas tecnologias, procurando identificar, dentro de cada tipo de motivação, grupos de comportamento distintos, através de uma análise clusters e discriminante. Por fim, serão apresentadas as principais conclusões do trabalho, referindo os contributos ao nível teórico e prático, tendo em conta algumas limitações da investigação e sugerindo-se pistas para investigação futura.

Mais do que nunca, o segredo do êxito do RFID estará na sua execução final.

REFERÊNCIAS

- Association for Automatic Identification and Mobility. *What is Radio Frequency Identification (RFID)?* [on-line] acedido em 10/07/2008. Disponível em: www.aimglobal.org/technologies/rfid/what_is_rfid.asp
- Berry, Leonard B., 1983. *Relationship marketing in emerging perspectives in services marketing*, Chicago: AMA
- Bretzke, M., 2001. *CRM é mais do que uma tecnologia. É principalmente uma decisão estratégica* [on-line] acedido em 10/07/2008. Disponível em: www.bretzke-marketing.com.br/textos/artigos04.htm.
- Chieko M., John D., 1998. *The CRM process in retail and service sector firms in Japan: Loyalty development and financial return*. Journal of Retailing and Consumer Services, Volume 15, Páginas 375-385
- Dupont, Randall, 1998. *Relationship Marketing: A Strategy for Consumer-Owned Utilities in a Restructured Industry*, Management Quarterly, Volume. 38, Páginas 11-16
- Grönroos C., 1996. *Relationship Marketing Logic*. Asia- Australia Marketing Journal, Volume 4, Páginas 7-18
- Gartner, 2003. *CRM success is in strategy and implementation, not software*.
- Jongchul S., Carl T., Carlos H., 2007. *A proximity-based method for locating RFID tagged objects*, Advanced
- Rousseau, José António, 2002. *O que é a Distribuição?*, Principia – Publicações Universitárias e Científicas, 1ª Edição, Lisboa
- Engineering Informatics, Volume 21, Páginas 367-376
- Konstantinos D., Bimal K., Chimay A., 2007. *Radio-Frequency Identification (RFID) applications: A brief introduction*, Advanced Engineering Informatics, Volume 21, Páginas 350-355.
- Lindgreen, A., Palmer, R., Vanhamme, J., & Wouters, J., 2006. *A relationship management assessment tool: Questioning, identifying, and prioritizing critical aspects of customer relationships*. Industrial Marketing Management, Volume 35, Páginas 57-71.
- Mike H., 1998. *Loyalty's Limits*”, Marketing, January. 29, Páginas 16-17.
- Panyne, A., Ballantyne, D., Christopher, M., 1991. *Relationship Marketing: Bringing Quality, Customer Service and Marketing Together*, Butterworth-Heinemann, Oxford .
- Peppers, D. e Rogers, M., 2000. *CRM SERIES MARKETING 1 TO 1 - Um Guia Executivo para Entender e Implantar Estratégias de Customer Relationship Management*, 1ª Edição, São Paulo, Página 23.
- Peppers, D. e Rogers, M., 1999. *Is Your Company Ready for One-to-One Marketing*, Harvard Business Review, January/February, Páginas 151 - 160.
- Rigby, D.K., & Ledingham, D., 2004. *CRM Done Right*. Harvard Business Review, Volume 82, Páginas 118-129.
- Sheth, Jagdish N. e Atul Parvatiyar, 1995. *Relationship Marketing in Consumer Markets: Antecedents and Consequences*, Journal of the Academy of Marketing Science, Volume 23, Páginas 255-271.
- Srivastava, Rajendra K., Shervani, Tasadduq A. e Fahey, Liam, 1998. *Market-Based Assets and Shareholder Value: A Framework for Analysis*”, Journal of Marketing, Volume 62, Páginas 2-18.
- Swift, R.S., 2001. *Accelerating Customer Relationships*. Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.
- Wallace, Tomas F. 1992. *Customer-Driven Strategy: Winning Through Operational Excellence*. Oliver Wight Publications, INC