

MARKETING DE RELACIONAMENTO PARA EMPRESAS QUE PROMOVEM EVENTOS DE FORMATURA: UMA PESQUISA-AÇÃO EM MINAS GERAIS

*Relationship marketing for companies promoting graduation parties:
an action research in Minas Gerais*

Marcos Giovane da Silva¹

 0000-0001-8410-6053

✉ marcosufs21@gmail.com

Álvaro Leonel de Oliveira Castro¹

 0000-0002-2779-6745

✉ alvaro.leonel93@gmail.com

Juliana de Oliveira Becheri¹

 0000-0002-2404-6535

✉ julianabecheri@gmail.com

Paulo Henrique Montagnana Vicente Leme¹

 0000-0003-4174-5642

✉ paulo.leme@ufla.br

¹ Universidade Federal de Lavras

RESUMO

O mercado de formaturas universitárias no Brasil cresce de maneira acelerada, devido ao fato das vagas para os cursos superiores terem sido ampliadas consideravelmente, como mostram os dados do Censo da Educação Superior 2018 (Mec, 2018). Esse movimento de mercado tem gerado uma grande demanda para a aplicação da teoria de marketing de relacionamento nas empresas prestadoras de serviços. Neste sentido, a pesquisa objetivou analisar e avaliar como determinada empresa do ramo de formaturas de Minas Gerais se desenvolveu diante do uso do marketing de relacionamento e suas ferramentas. A metodologia utilizada foi a pesquisa-ação, dividida em quatro etapas: fase exploratória, fase principal, fase de ação e fase de avaliação; como sugere Thiollent (2005). Ao final das análises, as ações tomadas pela empresa foram: criação do setor de marketing; contratação de um sistema gerencial (SGE); treinamento da equipe; segmentação de mercado e; elaboração de estratégias de relacionamento com cliente. Em seguida, para corroborar a eficácia desse estudo, realizou-se uma pesquisa com 150 clientes obtendo um índice de 95% de satisfação. Também houve a melhoria do ambiente organizacional e na interatividade com o cliente.

PALAVRAS-CHAVE: Mercado de formatura, universitários, marketing de relacionamento.

ABSTRACT

The market for university graduations in Brazil grows at an accelerated rate, due to the fact that vacancies for higher education courses have been considerably expanded, as shown by data from the 2018 Higher Education Census (Mec, 2018). This market movement has generated a great demand for the application of the relationship marketing theory in companies providing services. In this sense, the research aimed to analyze and evaluate how a determined company of graduation party of Minas Gerais developed in the face of the use of relationship marketing and its tools. The methodology was action research, divided into four stages: exploratory phase, main phase, action phase and evaluation phase; as suggested by Thiollent (2005). At the end, in the analysis, the actions taken by the company were: creation of the marketing sector; hiring a management system (SGE); team training; market segmentation and; development of customer relationship strategies. Then, in order to corroborate the effectiveness of this study, a survey was carried out with 150 customers, obtaining a 95% satisfaction rate. There was also an improvement in the organizational environment and interactivity with the customer.

KEYWORDS: Graduation parties market, college students, marketing of relationship.

1 Introdução

A abertura da economia brasileira com o passar do tempo, visando sua inserção firme e competitiva na modernidade conhecida como globalizada, foi acompanhada, a partir da década de 80, de importante crescimento das taxas de fundação de novos tipos de negócios, ou seja, empresas especializadas em prestação de serviços (Sina, 2005). Essa situação estimulou uma evolução no contexto empresarial, os empresários passaram a pensar de forma diferente e agir através de estratégias voltadas para a maximização de lucro, redução de custos, maior controle estratégico e ênfase no produto/serviço final (Sina, 2005).

Neste sentido, alguns negócios se estruturaram de forma significativa e com grande potencial lucrativo, como é o caso do mercado de eventos de formatura universitária. Conforme apontado pelo mais recente levantamento realizado pela Associação Brasileira de Eventos-ABRAFESTA, o mercado de eventos sociais (festas de casamento, debutantes e formaturas) brasileiro movimentou cerca de 17 bilhões de reais no ano de 2015 sendo cerca de 8,6 bilhões somente na região Sudeste. Ademais, outro dado relevante vem da Associação Brasileira das Empresas de Eventos-ABEOC, onde o mercado como um todo (atingindo todos os tipos de eventos sociais, feiras, congressos, shows etc.) movimentou 3,4% do PIB brasileiro, cerca de 209,2 bilhões de reais no ano de 2013. Este levantamento, o mais recente realizado pela ABEOC, confirma a importância do setor para a economia brasileira.

De acordo com o Ministério da Educação – MEC através da edição do Censo da Educação Superior ocorrida em 2018, foram apresentados um total de 37.962 cursos de graduação onde são ofertados em 2.537 Instituições de Educação Superior (IES), privadas e públicas, no Brasil para um total de 8.450.755 universitários matriculados. Também de acordo com o Censo 2018 a matrícula na educação superior cresceu 44,6% no período de 2008 a 2018, uma taxa média de crescimento anual de 3,8%, nos últimos dez anos. Minas Gerais é o segundo estado em maior número de universitários e IES, com 301 IES e aproximadamente 648.554 universitários em cursos de graduação, segundo o Mec (2018).

O mercado de formaturas universitárias no Brasil cresce de maneira vertiginosa, devido ao fato das vagas para os cursos superiores terem aumentado consideravelmente, conforme o último censo da educação superior ano 2018 realizado pelo MEC. Isto também pode estar relacionado ao fomento de políticas públicas (como o FIES e o PROUNI), que incentivaram o ingresso de alunos do ensino médio da rede pública ao ensino superior, democratizando o acesso destes estudantes a estas instituições de ensino (Carmo *et al.*, 2014). Além do próprio desenvolvimento, este tipo de crescimento traz avanços em vários outros mercados, como por exemplo, o setor de gastronomia (através dos *buffets* com comidas e bebidas no baile de formatura), para o ramo do vestuário e acessórios (vestidos, ternos, sapatos, joias) e, uma forma de renda extra para uma grande parte de profissionais autônomos (Abrafesta, 2015).

Observa-se, que o mercado de formatura como um todo estimula a economia local, gerando renda extra para a sociedade, estimulando o desenvolvimento de diversas empresas que prestam serviços para as que promovem os eventos. Tal mercado apresenta grande potencial de crescimento e geração de receitas, tendo em vista que tais consumidores (universitários) sempre irão existir, pois na medida em que alguns irão terminar a universidade outros irão entrar em novas vagas ofertadas (Abrafesta, 2015; Mec, 2018).

Todo esse movimento de mercado pode-se gerar uma grande demanda para a teoria de *marketing* de relacionamento. Neste sentido, percebe-se um estímulo para pesquisas que confirmem a aplicação teórica na busca por resultados gerenciais que confirmem a teoria do *marketing* de relacionamento. Como justificativa e relevância para tal pesquisa é importante ressaltar que esse estudo contribui tanto com a academia, devido à exploração de um mercado empresarial ainda pouco estudado (Coelho, Orsini, Brandão, & Pereira, 2017); quanto para o campo gerencial, devido ao uso de uma metodologia voltada para a ação, como o caso da pesquisa-ação (Eden & Huxham, 2001).

Definido o contexto apresentado, o presente estudo investiga a seguinte questão: como o *marketing* de relacionamento e suas ferramentas podem contribuir para a melhoria das atividades de uma empresa de eventos de formatura universitária? O objeto de pesquisa foi uma empresa de Minas Gerais, que atua no ramo de organização e execução eventos de formatura universitária. Este tipo empresa trabalha com a prestação de serviços, sendo responsável desde a concepção até a execução de um ou mais eventos contratados. O que requer da empresa uma capacidade de relacionamento ímpar, visto a sua diversidade de clientes no que tange a classe social, cursos e universidade distintas, gostos e atitudes. Desta forma, o objetivo do trabalho foi analisar e avaliar como a empresa se desenvolveu diante do uso do *marketing* de relacionamento e suas ferramentas, e quais resultados foram alcançados no período de análise deste trabalho.

2 Marketing de Relacionamento

No ambiente acadêmico brasileiro, o *marketing* de relacionamento tem despertado interesse de várias pesquisas, o que demonstra sua importância enquanto suporte teórico e prático principalmente para o contexto gerencial. Faria *et al.* (2014) e Almeida *et al.* (2006) endossam que o tema de *marketing* de relacionamento tem sido debatido entre os pesquisadores brasileiros, havendo publicações em congressos renomados no campo da administração, como o “Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração” (EnAnpad), bem como em periódicos (Revista de Administração de Empresas - RAE, Revista de Administração da Universidade de São Paulo - RAUSP).

De acordo com o levantamento feito por Faria *et al.* (2014), os estudos empíricos realizados nesta vertente tiveram maior relação com o contexto B2C (*business-to-consumer*), ou seja, relações das empresas com seus consumidores. Neste sentido, o presente estudo corrobora a relevância dos impactos do *marketing* de relacionamento enquanto ferramenta gerencial para se compreender os processos e situações envolvidas nas relações existentes entre clientes e as empresas.

Para Cobra (2014) em tempos passados, as entidades empresariais buscavam concentrar esforços na produção dos seus produtos ou serviços. Hoje, as estratégias estão mudando para focar no que o cliente quer, e o que ele espera da empresa (Rocha & Luce, 2006). Desta maneira, um dos focos das empresas está nos processos de relacionamento com o cliente, desde sua prospecção, passando por processos de venda, de consumo do produto ou serviço, até a sua fidelização (Claro, 2006; Slongo & Liberali, 2006).

Ainda, segundo Cobra (2014), conquistar e manter clientes satisfeitos são pontos vitais em qualquer tipo de empresa, mas isso não é suficiente. Percebe-se que a empresa precisa ter e manter clientes satisfeitos, fiéis e multiplicadores, criando assim um vínculo sólido, duradouro e que é importantíssimo para a estrutura do negócio. Cada cliente tem suas necessidades, e, a diferenciação traz resultados ao permitir que clientes com gostos diferentes possam receber tratamento específico; alinhando estratégias comerciais e de atendimento, com base em informações sobre o seu valor e suas necessidades individuais e coletivas (Claro, 2006). Tentar satisfazer uma necessidade específica de um cliente é a

base para gerar e criar o processo de relacionamento, bem como a conquista da confiança e fidelidade (Slongo & Liberali, 2006).

O conceito de *marketing* de relacionamento, apesar de ser considerado popular e muito semelhante ao *marketing* convencional (Scussel *et al.*, 2017; Faria *et al.*, 2014), se sustenta na premissa de que os clientes importantes para a empresa, ou seja, aqueles que consomem muito e se identificam com marca, precisam de uma atenção e cuidado constante. Mostra-se pertinente, dessa forma, que as empresas se atentem ao monitoramento frequente desses clientes, conhecendo suas opiniões e tendências de comportamento, se dispondo a oferecer novas experiências. O objetivo do processo de relacionamento contínuo é tentar aumentar as oportunidades de vendas e geração de receitas para as empresas. (Swift, 2001; Poser, 2005).

Segundo Poser (2005) o *marketing* de relacionamento se baseia nas interações entre clientes e colaboradores da empresa, onde o principal objetivo é estabelecer e desenvolver uma relação em que ambas as partes possam ter os seus interesses atendidos. Indo, portanto, ao encontro com o conceito unificador de *marketing* de relacionamento proposto por Scussel *et al.* (2017, p. 19): “o *marketing* de relacionamento consiste em uma filosofia de negócio que promove a interação de colaboradores internos, parceiros e clientes visando o engajamento com a organização e criação de valor para todas as partes”. Assim, é preciso que a organização mantenha um conjunto de ferramentas que a auxiliem no desenvolvimento de seu *marketing* de relacionamento.

2.1 Ferramentas do *marketing* de relacionamento

Para efeito deste trabalho foi considerado quatro ferramentas provenientes do *marketing* de relacionamento, sendo a divisão e seleção do público-alvo, o CRM (*Customer Relationship Management*), as mídias sociais e o pós-venda, que irão interagir de forma direta e indiretamente com as pessoas, o mercado e as tecnologias que envolvem o contexto atual da empresa objeto de estudo. Optou-se por utilizar essas ferramentas em razão do público-alvo da empresa estudada, isto porque, os universitários requerem um relacionamento intensivo com a empresa prestadora de serviços no mercado de formaturas. O uso do CRM e das mídias sociais são eficazes para intermediar este processo, visto que essas ferramentas contribuem para captar as experiências vivenciadas pelos universitários em um momento pós-venda, fornecendo um importante *feedback* para a empresa prestadora de serviços.

A divisão e seleção de público-alvo, neste estudo abordada pelo conceito da segmentação do mercado, objetiva obter conhecimento da estrutura do mercado como um todo, e posteriormente conhecer os grupos separadamente. Segundo Schiffman e Kanuk (2000, p. 31) a segmentação de mercado é o “processo de divisão de um mercado em subconjuntos distintos de consumidores com necessidades ou características comuns e de seleção de um ou mais segmentos aos quais se dirigir com um mix ou composto de *marketing* distinto”. A segmentação permite a detecção de necessidades específicas dos consumidores para: (i) desenvolver e promover produtos especializados como resposta à essas necessidades; (ii) guiar a modificação de um projeto; (iii) reposicionar ou estender determinado produto; e (iv) identificar a mídia mais adequada para veiculação de anúncios (Schiffman & Kanuk, 2000, Claro, 2006).

Arelada à segmentação, está a tecnologia que executa um papel essencial no acesso à informação do mercado onde se atua, gerando uma compilação de dados sobre os diversos clientes existentes, através de um *software* denominado CRM (*Customer Relationship Management*), que tem o intuito de gerir todo o relacionamento com o cliente. O CRM é considerado importante, pois permite a criação de ações *marketing* baseadas nas informações dos clientes, o que garante o foco no público e na sua fidelização (Swift, 2001,

Claro, 2006). Para Swift (2001) o CRM gera integração das pessoas, dos processos e das novas tecnologias para aperfeiçoar os relacionamentos. Assim, não se pode considerar o CRM como um processo somente tecnológico, mas como uma nova forma de fazer negócios de forma mais eficaz, integrando estratégias do *marketing* de relacionamento, do plano estratégico da empresa, das tecnologias da informação e da comunicação que envolve os processos (Claro, 2006).

Ainda tratando de tecnologia, tem-se as interações e relações das mídias sociais (*Facebook, Instagram, Twitter, YouTube*) como ferramenta de fidelização a marca. O acesso por parte dos clientes a esse tipo de canal de comunicação é cada vez mais utilizado para procurar, conhecer e pedir opinião sobre produtos e serviços disponíveis no mercado. Ou seja, mais uma ferramenta para se relacionar com o cliente de forma mais assertiva, buscando satisfazer suas necessidades e, posteriormente conquistando-o e mantendo-o dentro da empresa (Lima, 2006; Poser, 2005).

A gestão do relacionamento com o cliente não pode parar depois de uma venda concluída, para isso entra em cena o pós-venda. Para Slongo e Liberali (2006) o pós-venda é mais que um canal de relações com cliente, pois além de oferecer processos de manutenção (suporte) e soluções técnicas, também contribui para o levantamento de dados sobre como o cliente está usando o produto ou serviço e, sobre o índice de desempenho do produto ou serviço para determinado cliente.

Uma empresa é composta de pessoas, de uma cultura e um clima organizacional, de uma gestão estratégica, de objetivos e metas a serem alcançados. Angelo, Schneider e Laran (2006) afirmam que estes são fatores que podem impactar na forma como o *marketing* de relacionamento pode ou não ajudar as empresas em seus processos ligados aos clientes. Os mesmos autores também identificaram que nem sempre a teoria do *marketing* de relacionamento está sendo eficaz na prática e em seu contexto gerencial, o que de fato propõe uma mudança de abordagem quanto a aplicação das ferramentas e técnicas do *marketing* de relacionamento em estudos científicos.

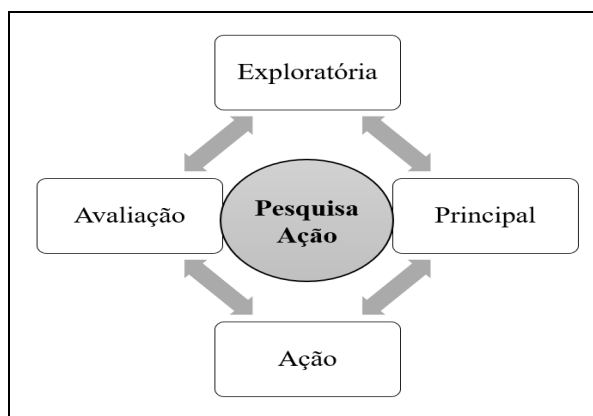
3 Metodologia

Na tentativa de explorar as oportunidades do mercado de eventos de formatura, no qual a empresa foco atua, e, assim demonstrar como o *marketing* de relacionamento pode auxiliar na prospecção, retenção e fidelização do cliente, foi proposto aos gestores o procedimento da pesquisa-ação como método de pesquisa, a fim de gerar não só o conhecimento dos conceitos teóricos, mas também proporcionar resultados práticos.

Na literatura acadêmica a pesquisa-ação tem aspectos controversos diante de sua posição epistemológica, mas ao mesmo tempo contribui e desenvolve um ponto essencial nas pesquisas sociais, a aproximação da teoria à prática, ponto de fundamental importância para explorar pesquisas sobre comportamento de indivíduos e de organizações (Oquist, 1978; Eden & Huxham, 2001; Picheth, Cassandre & Thiollent, 2016). Segundo Oquist (1978) a pesquisa-ação é a produção de conhecimento orientada pela prática, sendo considerada a modificação de certa realidade que ocorre como parte do processo de desenvolvimento da pesquisa.

Thiollent (2005) considera que a pesquisa-ação pode ser dividida em quatro principais etapas: fase exploratória, fase principal, fase de ação e fase de avaliação (figura 1). Estas etapas foram utilizadas nesta pesquisa justamente porque proporciona ao pesquisador uma postura de observador, permitindo a reunião de informações suficientes para poder explorar, refletir e analisar os dados e, conseqüentemente, trabalhar na implementação e avaliação das ações adotadas.

Figura 1: Fases da Pesquisa-Ação



Fonte: adaptado pelos autores de Thiollent (2005)

A fase Exploratória consiste em realizar um diagnóstico para identificar os possíveis problemas a serem resolvidos, as capacidades de ação e de intervenção na organização ou empresa, como também, relacionar os atores envolvidos. Na fase Principal, ocorre a coleta de dados e informações, de acordo com o projeto de pesquisa a ser desenvolvido. Diante dos resultados obtidos na fase principal, é proposto na fase da Ação um planejamento com as ações delineadas, através da análise e da discussão colaborativa, onde se define os objetivos a serem alcançados, e, considerando tais ações como alternativas para resolver o problema já desenhado. Por último, na fase de Avaliação realiza-se observações e monitoramentos, redirecionamento das ações e resgate do conhecimento adquirido durante todo o processo, sempre fornecendo *feedbacks* constantes aos envolvidos e relatando o contexto prático junto teoria organizacional. É importante ressaltar que estas fases não são consideradas fixas, e sim, dinâmicas e flexíveis, pois elas interagem entre si promovendo uma simultaneidade decorrente da pesquisa-ação (Thiollent, 2005).

3.1 Objeto de estudo, instrumento de coleta e análise de dados

A empresa escolhida para análise é situada na região centro oeste do estado de Minas Gerais e possui 13 anos de existência no mercado de realização de eventos de formatura universitária. A empresa teve um faturamento bruto de R\$ 6.000.000,00 em 2018, e um quadro de pessoal que conta com 25 colaboradores. Para efeito de sigilo não será mencionado o nome da empresa. Em um contato inicial realizado com seus dois sócios-proprietários, em maio de 2018, eles demonstraram grande interesse em participar do estudo e cooperar com o acesso a diversos dados gerenciais e estratégicos da empresa, assim como referentes ao mercado de formatura, por exemplo, pesquisas de satisfação de clientes, relatórios financeiros, pesquisa de mercado, etc. Essa pesquisa foi planejada e desenvolvida durante o segundo semestre de 2018.

Como instrumento de coleta de dados, utilizou-se a entrevista focalizada com os dois diretores da empresa e três gerentes, das áreas financeira, comercial e planejamento, devido a existência de um tema ou foco de interesse principal que é predeterminado e que promove uma orientação na entrevista e ajuda na seleção exata de qual indivíduo será entrevistado visto o grau de relevância (Gil, 2008). Nesse sentido, optou-se por um roteiro semiestruturado que trazia a questão de como o *marketing* de relacionamento e suas ferramentas poderiam ajudar no envolvimento da empresa. Com base no diálogo que decorria dessa questão, conduziu-se a entrevista de forma aberta, sempre tendo em mente o problema de pesquisa. Também houve a observação-participante do cotidiano da empresa. Além de acesso a documentos privados e relatórios gerenciais sobre a empresa e sobre o mercado de formatura de Minas Gerais.

Durante a análise de dados foi elaborado um plano de ação objetivo, sustentado da forma mais prática possível, a pedido da direção da empresa. Contou-se ainda com a colaboração conjunta entre pesquisadores e participantes da organização. Segundos os autores Coughlan e Coughlan (2002) o plano de ação precisa responder algumas questões-chave, como por exemplo: O que precisa mudar na organização? Em qual parte da organização? Quais mudanças são necessárias? Quais são as metas e objetivos a serem alcançados? Existe alguma resistência por parte da empresa ou de estrutura como um todo? Essas questões são de certa forma críticas e importantes, e, necessitam ser respondidas como parte do plano de mudança a ser implantado e desenvolvido, sendo realizadas por todos os entrevistados citados.

4 Discussões e Resultados

Para melhor organização, as análises e resultados serão apresentadas a partir das quatro fases da pesquisa-ação.

4.1 Fase exploratória

Nesta etapa os pesquisadores realizaram entrevistas com os dois diretores da empresa estudada, para saber quais problemas ou ajustes deveriam ser realizados para se ter um nível aceitável de relacionamento com os clientes. Também se realizou uma análise criteriosa pelos pesquisadores sobre os documentos, relatórios pertinentes, e dados gerenciais da empresa estudada, o que contribuiu para a construção das ações a serem adotadas e, conseqüentemente, aplicadas no plano de ação. As entrevistas com os três gestores de cada setor da empresa, financeiro, comercial e planejamento, também promoveu o acesso a informações internas sobre a empresa, transmitindo confiança e veracidade aos dados. Os fatos visualizados na observação-participante corroboraram com os principais pontos abordados pelos diretores.

Segundo a entrevista com o gestor comercial da empresa ficou evidente a necessidade de se implantar o setor de *marketing* exclusivo para cuidar das relações de interesse da empresa com o cliente, em qualquer etapa de atendimento do cliente, desde o início até o encerramento da relação com ele. Além de promover ações pertinentes aos clientes e monitorar o contexto e cotidiano do mercado de atuação. Na entrevista com os gerentes de planejamento e financeiro percebeu-se a necessidade de ter acesso às informações operacionais e gerenciais da empresa de forma mais ampla e eficaz, além claro de alimentar o banco de dados sobre a empresa e seus clientes. O gestor de planejamento também ressaltou a necessidade de aprimorar as relações de *marketing* desenvolvidas pela empresa, principalmente nas mídias sociais, visto que grande parte do público alvo as utiliza.

Através do contexto demonstrado e como parte da primeira etapa da pesquisa-ação, foi proposto um diagnóstico para se levantar os problemas enfrentados pela empresa e como fonte das situações descritas nas entrevistas e das informações dos documentos privados da empresa. Para isso definiu-se algumas prioridades que ajudaram no plano de ação a ser montando de forma colaborativa com os dois diretores e os três gestores. Para melhor visualização o Quadro 1 apresenta os principais pontos identificados e mencionados.

Quadro 1: Síntese das entrevistas

Atores Envolvidos	Problemas Relatados	Capacidade de ação e intervenção da empresa
Diretor X	Setor de <i>marketing</i> ; <i>Software</i> ; Mídias Sociais; Pós-venda; Treinamento de funcionários;	Positiva e imediata
Diretor X	Padronização de atividades e processos;	Positiva e em análise
Diretor Y	Setor de <i>marketing</i> ; <i>Software</i> ; Treinamento de funcionários; Mídias Sociais;	Positiva e imediata
Diretor Y	Informações sobre as regiões atuantes	Positiva e curto prazo
Gerente Comercial	Setor de <i>marketing</i> ; <i>Software</i> ; Mídias sociais; Pesquisa de mercado; Pós-venda;	Positiva e imediata
Gerente de Planejamento	Setor de <i>marketing</i> ; <i>Software</i> ; Treinamento de funcionários; Mídias sociais;	Positiva e imediata
Gerente Financeiro	<i>Software</i> de controle e gestão; Padronização de atividades e processos;	Positiva e imediata
Clientes	Promoção de festas exclusivas; Apoio em arrecadações financeiras; Apoio em atividades da formatura; Interação nas mídias sociais; Pós-venda;	Opiniões relatadas em consulta a 150 clientes da empresa através de questionário estruturado

Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

O quadro acima é um resumo dos principais problemas relatados nas entrevistas com os diretores, gerentes e clientes da empresa. E eles serão a base para formular o desenvolvimento da próxima etapa da pesquisa-ação e direcionar as estratégias a serem adotadas para as soluções dos problemas e validação de resultados. Percebe-se que a capacidade de ação e intervenção da empresa é de forma imediata, o que demonstra a grande necessidade de melhorar as relações com os clientes e ajuda a promover as ações do *marketing* de relacionamento de forma mais ágil e objetiva. Tornando a pesquisa-ação ainda mais assertiva como ferramenta de desenvolvimento da pesquisa.

4.2 Fase principal

Nesta fase da pesquisa houve a coleta de dados e informações acerca do cliente e do mercado. Foi diagnosticado, portanto, um breve perfil do cliente da empresa, bem como foram levantados dados sobre idade, gênero, se está empregado ou não, e informações sobre a decisão de contratar a empresa. Para isso, elaborou-se um questionário estruturado, sendo coletadas respostas de 150 clientes da empresa, além de informações privadas da empresa, que foram usadas para compor esse breve perfil do cliente e demonstrar a realidade do mercado de atuação.

Sobre os clientes envolvidos nesse setor de mercado, a maioria são um público jovem, na faixa etária de 18 a 25 anos, homens e mulheres, solteiros e casados, com e sem filhos, estudantes de curso superior em instituições privadas ou públicas, fator renda financeira não considerado (a pedido da empresa estudada, informações relativas ao perfil dos clientes não serão apresentadas de forma detalhada). O número de clientes que trabalham e estudam é de 97 clientes, os outros 53 somente estudam. Um fator interessante é que toda a negociação de venda é formalizada através de uma comissão de formatura eleita por toda turma de formandos. Essa comissão de formatura tem o poder e a autoridade de investigar as empresas e negociar valores, o que será contratado e o que fará parte de cada item do que foi contratado.

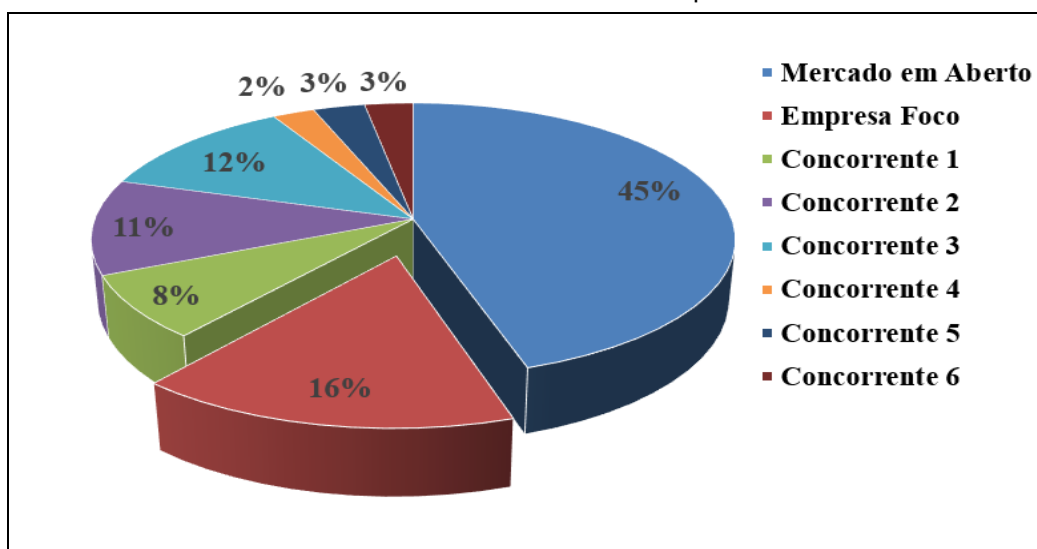
Depois de levantar esse breve perfil do cliente, exploraram-se os aspectos do mercado onde a empresa atua. Este mercado corresponde aos alunos das faculdades privadas e públicas da região centro oeste de Minas Gerais, englobando 10 cidades: Divinópolis, Itaúna, Pará de Minas, Bom Despacho, Luz, Nova Serrana, Claudio, Oliveira, Formiga e Arcos. E, 13 instituições de ensino superior, sendo 03 delas sendo públicas e 10

instituições privadas. Esta situação propõe atividades de negociação muito diferentes, pois o universitário de uma instituição pública possui variáveis diferentes do estudante da instituição privada, como, por exemplo, não ter o custo da mensalidade ao contrário dos estudantes das faculdades particulares que pagam uma mensalidade para realizar o curso desejado.

Diante dessa situação a empresa procura trabalhar com diferentes formas de negociação, contendo variáveis como: valores a serem investidos em cada evento contratado pela comissão de formatura, os números de eventos contratados, entre outras. Portanto, cada tipo e/ou estilo de negociação refletirá em uma forma de atendimento e relacionamento. Existem também as diferenças perante os concorrentes, que no caso específico são 06 outras empresas que estão inseridas no mercado estudado, onde cada uma procura oferecer um diferencial para os clientes, desde um evento mais básico até algo de muito glamour e luxo, ou, desde um atendimento personalizado até soluções enxutas e com menor custo.

O contexto acima mostra o potencial do mercado que a empresa foco pode explorar e consequentemente aplicar suas estratégias de vendas e relacionamento com o público-alvo. Neste sentido, a empresa disponibilizou um levantamento realizado anteriormente, de forma presencial em cada instituição, abordando os universitários responsáveis por cada turma. O seu objetivo foi mensurar o número de turmas completas, e identificar a situação de cada turma, ou seja, se contrataram uma empresa, e qual empresa seria. Foram identificadas e cadastradas 423 turmas de vários cursos de graduação provenientes das 13 instituições de ensino analisadas. Tais dados são importantes para proporcionar uma maior eficácia quanto a segmentação de mercado a ser proposta para a empresa, e, eles corroboram com as informações da Abrafesta (2015) e Mec (2018).

Gráfico 1: Divisão do mercado entre as empresas atuantes



Fonte: Adaptado pelos autores a partir de dados privados da empresa foco (2018)

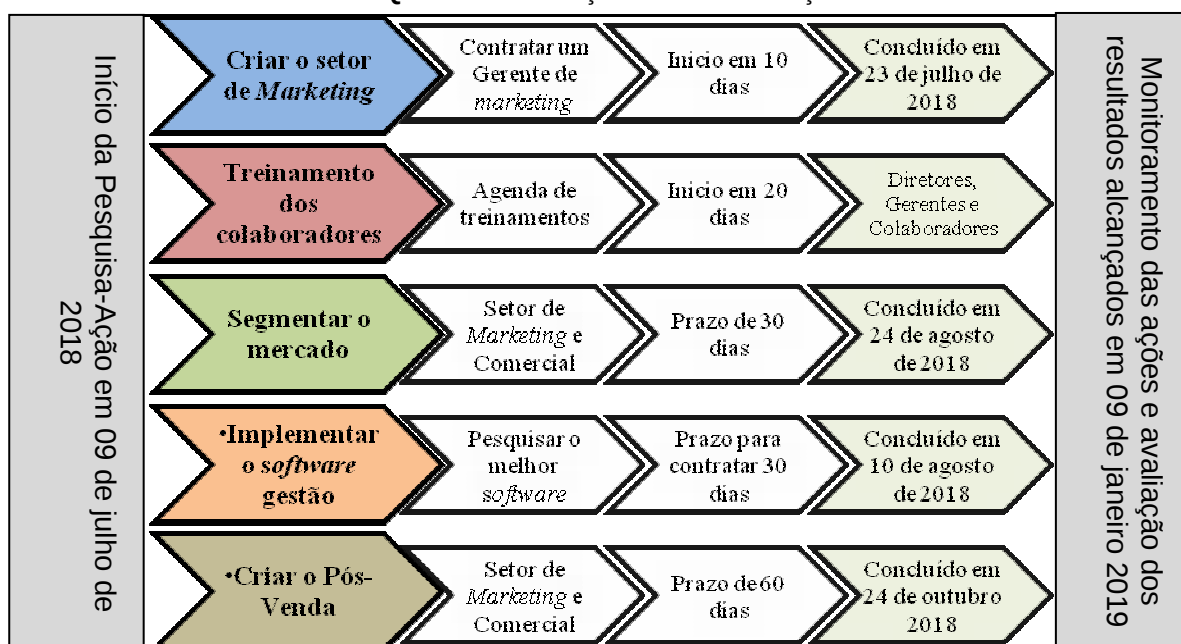
O Gráfico 1 mostra a situação das turmas cadastradas pelo levantamento da empresa objeto de estudo, demonstrando a divisão do mercado consumidor entre as empresas atuantes na região. Percebe-se que a empresa foco possui uma grande responsabilidade em relação a estrutura e organização do mercado, detendo 16% de participação. Outro dado importante é que 45% dos clientes ainda não contrataram nenhuma empresa para realizar eventos de formatura.

4.3 Fase da ação

Nesta etapa da pesquisa-ação foi sugerido, pelos pesquisadores, um plano de ação para confrontar e resolver os problemas identificados na fase Exploratória. Esse plano foi desenvolvido de forma colaborativa entre os atores envolvidos e com diretrizes focadas em resultados imediatos para que, conseqüentemente seja realizada a avaliação de eficácia e os feedbacks do trabalho desenvolvido. E, conforme Eden e Huxham (2001) o trabalho dos pesquisadores nesta etapa é bastante importante, pois alia o conhecimento teórico da academia junto a experiência prática, fortalecendo o rigor e relevância dos estudos em administração, em seu principal campo de atuação, e desenvolvendo técnicas gerenciais, novas estratégias, modelos e dados de pesquisas em geral e do mercado como um todo.

Para ajudar a desenvolver o plano de ação (Quadro 2), abordaram-se algumas considerações sobre os processos, tarefas e funções que a empresa estudada desempenha em seu dia a dia. A fase da venda da prestação de serviços para os eventos da formatura, ela ocorre geralmente cerca de 03 anos, em média, antes das execuções dos eventos contratados. Percebe-se que a empresa estudada possui um leque variado de produtos e serviços para gerar receita e fonte de relacionamento com os clientes, uma vez que possui estrutura e experiência de mercado para combater concorrentes e procura estar atenta as novidades do mercado brasileiro. Neste sentido, a implantação das ferramentas do *marketing* de relacionamento precisa começar desde o início do contato com cliente até a venda do último produto/serviço disponível antes da execução do evento.

Quadro 2: Definição do Plano de Ação



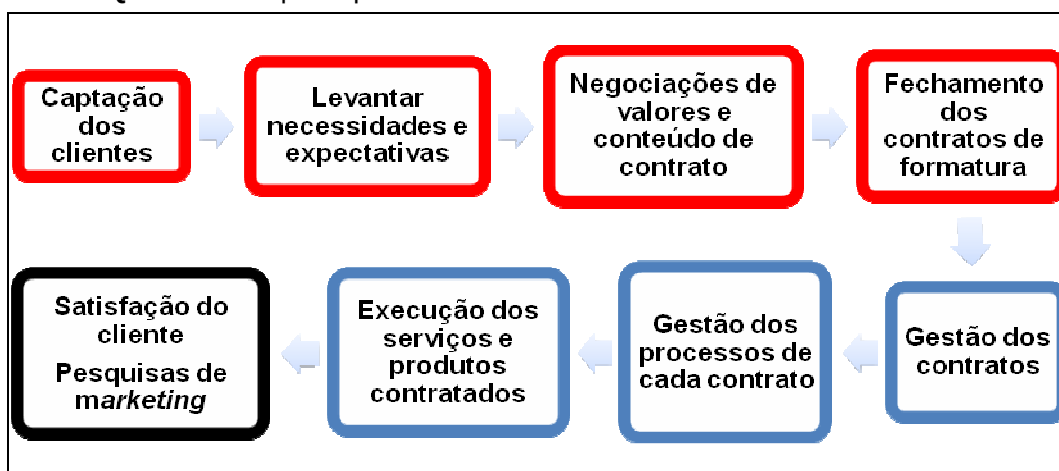
Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

A pedido, dos diretores da empresa o plano de ação tentou ser o mais breve e prático possível, pois o anseio pelas mudanças e implementações de novos processos era muito desejado. E foi justamente nesse ponto que a pesquisa-ação contribuiu muito, fornecendo uma forma simples e objetiva de se trabalhar os aspectos teóricos do *marketing* de relacionamento junto a prática gerencial e seu contexto.

O relacionamento com cliente começa quando ocorre a captação dos dados do cliente na própria instituição de ensino. Nesse ponto inicial começa as relações de atendimento para a venda e que vão continuar com a gestão do contrato assinado pelo departamento de vendas e com o pós-venda. A empresa apresenta uma boa estrutura interna, o que promove maior integração entre os departamentos e reflete na importância e conscientização dos colaboradores em relação à fidelização do cliente com a marca. E, consequentemente, pode proporcionar resultados relevantes para o relacionamento da empresa com os clientes.

Para resumir a atividade da venda dos produtos e serviços oferecidos pela empresa foi apresentado um fluxograma (Quadro 3), onde são indicadas as etapas e processos que envolvem o relacionamento direto e indireto com o cliente e os setores da empresa que são envolvidos.

Quadro 3: Etapas e processos identificados no relacionamento com o cliente



Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

Em cada etapa acima ocorre uma forma de relacionamento com o cliente, pois as etapas são contínuas, porém elas podem mudar de departamento dentro da empresa. As etapas em Vermelho são responsabilidades do departamento Comercial, onde ocorre a venda para o cliente, as etapas em Azul são do departamento de Planejamento, onde tem-se um modelo de gestão de contrato e um colaborador responsável por acompanhar todos os processos do contrato e suas determinações, a etapa em Preto é o setor *Marketing*, o qual foi criado a partir do desenvolvimento deste estudo, e agora, analisa diversas informações sobre os clientes, e mensura o índice de satisfação, a interatividade nas mídias sociais, e demais informações estratégicas sobre clientes, concorrentes e mercado. A empresa agora conta com um setor específico para cuidar das relações mercadológicas internas e externas, além de elaborar estratégias de captação, interação e conteúdo para atingir o público alvo.

O foco principal é a continuidade nas relações com cada cliente, colocando ferramentas de suporte e assessoria a todo o momento que eles desejarem (Slongo & Liberali, 2006; Lima, 2006). Cada departamento da empresa é avaliado para se levantar dados sobre o relacionamento com o cliente e, depois se chegar ao índice geral da empresa. O foco da empresa é voltado para o cliente e sua satisfação em cada etapa dos processos, finalizando com a receita financeira advinda da formatura executada, o que mostra que toda a empresa trabalhou de forma correta para atingir resultados financeiros e de qualidade em atendimento.

Através de um estudo interno na empresa foi identificado os processos onde o relacionamento com cliente deveria ser mais intenso e direcionado às estratégias comerciais

de venda e pós-venda, em seguida, ao atendimento do contrato dentro da empresa e enfim a execução do evento contratado. Ao término desse processo ocorre outra oportunidade de receita para a empresa, a venda de outros serviços e produtos utilizados em bailes de formatura, como por exemplo: espaço de bebidas, *buffet gourmet*, artistas e atrações de interação, etc. Esse processo tem grandes chances de sucesso se tudo ocorrer bem nos processos anteriores mencionados. Ou seja, todo o relacionamento construído ao longo de anos, será levado em consideração por cada cliente na hora de comprar ou não um novo produto ou serviço para incrementar a formatura.

O departamento comercial juntamente com setor de *marketing* (recém-criado) desenvolveram modelos de trabalho onde a empresa se aproximasse do cliente para compreender a real necessidade do mesmo e suas expectativas. A partir desse conhecimento, a empresa apresenta seu trabalho e sua proposta comercial com valores alinhados à realidade de cada região de atuação, e com as exigências colocadas no *briefing* do cliente. A etapa de segmentação do mercado foi concluída com êxito e gerou informações cruciais para a eficiência nas vendas.

O cliente da empresa atualmente recebe atendimento de um setor exclusivo, chamado de Planejamento, com a finalidade de acompanhar os serviços e produtos contratados. O setor realiza reuniões periódicas, executa cronogramas dos processos relativos a cada contrato assinado pela empresa, e identifica novas oportunidades de receita, como, por exemplo, investimento em melhorias das atrações musicais, contratações de *buffet*, entre outros itens. Como relatado no Quadro 1, a falta de treinamentos da equipe era um problema a ser tratado. Neste sentido, a etapa de treinamento dos colaboradores se mostrou eficaz para demonstrar a importância das ferramentas do *marketing* de relacionamento enquanto teoria aplicada a prática e com foco em resultados imediatos.

Foi contratada também uma ferramenta de CRM chamada SGE – Sistema de Gestão de Eventos, onde se cadastra dados relativos a cada cliente da empresa, o que gera uma compilação de informação sobre o seu perfil, além de promover um atendimento ainda mais personalizado e coerente às suas expectativas. Essa ferramenta de CRM demonstra com exatidão o índice de satisfação dos clientes, pois ela mensura dados durante todo o período em que o cliente ficou na empresa, promovendo atividades de geração de receita ou despesa. Tal ferramenta se destaca por ser uma nova forma de elaborar estratégias para colocar no mercado, possibilitando uma prestação de serviço cada vez mais personalizada. Além do mais, contém informações administrativas e financeiras de cada contrato da empresa, gerando relatórios gerenciais e estratégicos para as tomadas de decisão. O CRM também fornece o gráfico de funil, cadastro de pesquisas de mercado, como por exemplo, a realizada no Gráfico 1, além de movimentar resultados de vendas da empresa, lançamentos de campanhas de *marketing*, e custos operacionais do setor comercial e *marketing*.

As mídias sociais sofreram uma reformulação para atender ao público alvo, ou seja, promoveu-se interação e mais um canal de relacionamento. Nelas, são divulgados fotos e vídeos da empresa, com intuito de captar novos clientes e ainda fidelizar os já existentes, isso via promoções, publicidade e atendimento, utilizando mensagens de texto e áudio. O gerente de *marketing* contratado construiu uma equipe de colaboradores para promover a interação em canais como *Facebook*, *Instagram*, *YouTube* e o site da empresa. Tendo como suporte as informações diretas dos clientes e pesquisas de mercado, como aqui já divulgadas, como também, conta com o suporte de outros departamentos da empresa para suprir a demanda de relacionamento com os clientes existentes e a captação de futuros clientes.

A empresa começou a englobar a figura do relacionamento com cliente, alinhando com toda a equipe de trabalho a necessidade de compreender que o sucesso da empresa está na fidelização do cliente para a maior geração de receita. O pós-venda entrou em

funcionamento como parte essencial para se manter relações de interesse com os clientes, promovendo uma maior credibilidade da marca e maior engajamento.

4.4 Fase da avaliação

Nesta parte os pesquisadores monitoraram as mudanças propostas no plano de ação e acompanharam o dia-a-dia da empresa e de seus colaboradores, realizando entrevistas e reuniões periódicas para conseguir novos dados e informações a respeito da pesquisa. Nesta etapa, foram identificados os fatores de sucesso para o caso aqui abordado e corroborado pela teoria do *marketing* de relacionamento. De fato, essa situação promove ainda mais a relevância entre a aplicabilidade teórica junto à prática em estudos acadêmicos sobre administração (Eden & Huxham, 2001). O Quadro 4 apresenta um resumo com os principais resultados.

Quadro 4: Síntese do monitoramento e avaliação dos resultados

Problema identificado	Resultado alcançado	Avaliação
Falta de um setor exclusivo para trabalhar as atividades do <i>marketing</i> ;	Criação do setor de <i>marketing</i> , com a contratação de um gestor e equipe com experiência profissional nas atividades desempenhadas;	Ele desenvolve atividades com os demais setores da empresa, a fim de melhorar as relações com clientes, além de fornecer informações estratégicas para os diretores.
Falta de um <i>software</i> capaz de estabelecer um controle das informações gerenciais da empresa;	Contratação de um sistema gerencial, <i>software</i> SGE.	O <i>software</i> é capaz de estruturar as demandas do setor financeiro, do setor de planejamento e comercial, fornecendo dados e relatórios gerenciais, além de ferramentas de CRM;
Análise do mercado de atuação: através das cidades envolvidas, do número de instituições de ensino, dados sobre os concorrentes, e, universitários/clientes;	O mercado foi segmentado por cidades de atuação, por instituições públicas e privadas. Além de conhecer melhor o universitário e os concorrentes;	Os dados foram importantes para conseguir um melhor atendimento às necessidades e expectativas das comissões de formatura naquele momento e melhorar o foco de atuação da empresa;
Criação de processos de interatividade com os clientes.	Implementação do pós-venda pelos setores de <i>marketing</i> e comercial, conseguindo manter uma comunicação efetiva e assertiva com o cliente.	O treinamento da equipe de cada setor, principalmente para os processos de relacionamento com os clientes, trouxe uma melhora positiva no atendimento e soluções das necessidades.

Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

O processo de implantação do novo conceito de relacionamento com o cliente repercutiu em novos índices de satisfação. Para identificar tal índice foi elaborado um questionário estruturado, onde foi perguntado qual a avaliação do cliente, entre ótimo, bom, regular e ruim, em relação à empresa, e ao serviço prestado. O questionário foi aplicado em 150 clientes que tiveram eventos de baile de formaturas realizados em 2018. O resultado mostrou um índice de 95% de satisfação, ou seja, 142 seleções nos índices ótimo e bom. Outro ponto a se destacar, conforme Quadro 4, foi melhoria do ambiente organizacional e na interatividade de toda a empresa com os clientes.

A partir das três fases anteriores, foi possível concluir na quarta fase que os resultados foram satisfatórios quanto aos objetivos alcançados por este trabalho. A empresa estudada pôde perceber a relevância do *marketing* de relacionamento no desenvolvimento

de estratégias eficazes para gestão e relações com os clientes. O método de pesquisa-ação foi uma ferramenta capaz de implantar ações inovadoras gerando, assim, novos conhecimentos para a organização como um todo, além de apresentar resultados compatíveis com a solução dos problemas citados nas fases anteriores.

5 Considerações Finais

Entendendo o mercado de formaturas como muito disputado e amplamente concorrido, desestimulando em alguns momentos os empresários deste setor, percebe-se que o emprego do *marketing* de relacionamento figurou enquanto uma ferramenta potencial no contexto da empresa estudada, havendo a perspectiva de gerar retornos de médio e longo prazo no decorrer das atividades desenvolvidas pelos gestores.

Conforme demonstraram os resultados de pesquisa, a observação-participante da empresa e a análise dos dados obtidos, é possível concluir que a situação é propícia ao modelo proposto e deve ser continuado para atingir mais resultados positivos. Após as intervenções realizadas no decorrer da pesquisa-ação, foi possível perceber que a empresa compreendeu a necessidade de realizar investimentos no âmbito gerencial, estratégico, de *marketing*, vendas, recursos humanos, ou seja, tudo para buscar a eficácia e excelência no atendimento ao cliente, satisfazendo as necessidades e consequentemente transformando-os em clientes fiéis, também gerando novas oportunidades de renda, lucro e expansão de atuação no mercado.

Diante as dificuldades enfrentadas pelos gestores da empresa estudada, considera-se que o método da pesquisa-ação foi pertinente ao demonstrar a necessidade de se criar ferramentas para melhorar as relações com os clientes, em prol de concretizar as metas gerenciais e viabilizar o desafio de manter os clientes da empresa, ampliando as possibilidades de prospecção dos futuros universitários-formandos, os quais representam os clientes em potenciais a serem contactados pela empresa. Além disto, este estudo elucida o cotidiano e os desafios das pequenas e médias empresas que atuam no mercado de formaturas, as quais contribuem com o desenvolvimento local e regional do centro-oeste mineiro, movimentando diversos setores da economia que estão atrelados a este segmento.

Embora a pesquisa-ação tenha sido um método qualitativo adequado ao caso da empresa estudada, reconhece-se que os achados desta pesquisa não são passíveis de generalização ao contexto de outras empresas que atuam no mercado de formaturas. Entretanto, este estudo pode fornecer alguns *insights* para os demais gestores que participam deste segmento mercadológico, servindo como inspiração no desenvolvimento de estratégias de *marketing* de relacionamento que tragam benefícios aos seus empreendimentos. Por fim, sugere-se o desenvolvimento de outros estudos no contexto do mercado de formaturas, o qual figura como um objeto de estudo obscurecido na literatura acadêmica, e representa uma possibilidade promissora em efetivar contribuições relevantes para o campo do *marketing*.

Referências

- Abeoc (2013). *II Dimensionamento econômico da indústria de eventos no Brasil*. Disponível em: <<http://www.abeoc.org.br/wp-content/uploads/2014/10/II-dimensionamento-setor-eventos-abeoc-sebrae-171014.pdf>> Acessado: 07/08/2018.
- Abrafesta (2015). *Associação Brasileira de Eventos*. Website disponível em: <<https://abrafesta.com.br/>>Acessado: 09/08/2018.
- Almeida, S. O., Lopes, T. C., & Pereira, R. C. F. (2006). A produção científica em marketing de relacionamento no Brasil de 1990 a 2004. *Anais do Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração*, Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 28.

- Angelo, A. C., Schneider, H., & Laran, J. A. (2006). *Marketing* de relacionamento junto a consumidores finais: um estudo exploratório com grandes empresas brasileiras. *Revista de Administração Contemporânea*, 10(1), 73-93.
- Calder, B. J. (2001). Compreendendo os consumidores. (p. 181-195) In: Iacobucci, Dawn. *Os desafios do marketing*. São Paulo: Futura.
- Carmo, E. F., Chagas, J. A. S., Figueiredo Filho, D. B., & Rocha, E. C. (2014). Políticas públicas de democratização do acesso ao ensino superior e estrutura básica de formação no ensino médio regular. *Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos*, 95(240), 304-327.
- Claro, D. P. (2006). *Marketing de relacionamento: conceitos e desafios para o sucesso do negócio*. São Paulo: Insper-IBMEC.
- Cobra, M. (2014). *Administração de marketing no Brasil*. 4ª edição. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Coelho, P., Orsini, A., Brandão, W., & Pereira, R. (2017). A vulnerabilidade e conspicuidade das relações de consumo no ritual de formatura. *RIMAR - Revista Interdisciplinar de Marketing*, 7(1), 57-73.
- Coughlan, P., & Coughlan, D. (2002). Action research for operations management. *International Journal of Operations & Production Management*, 22(2), 220-240.
- Eden, C., & Huxham, C. (2001). Pesquisa-ação no estudo das organizações. In: Caldas, M.; Fachin, R. Fischer, T. *Handbook de estudos organizacionais: reflexões e novas direções*. São Paulo: Atlas, v. 2. p. 93-117.
- Faria, L. H. L., Giuliani, A. C., Pizzinatto, N. K., & Spers, V. R. E. (2014). 20 anos de publicações sobre *marketing* de relacionamento no Brasil: uma análise da produção acadêmica de 1992 a 2012. *Revista Brasileira de Marketing*, 13(1), 106-118.
- Gil, A. C. (2008). *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6ª. Edição. São Paulo: Editora Atlas.
- Lima, A. (2006). *Gestão de marketing direto: da conquista ao relacionamento com o cliente*. São Paulo: Atlas.
- Mec (2018). *Censo da Educação Superior 2018*. Disponível em <<http://portal.mec.gov.br/docman/setembro-2018-pdf/97041-apresentac-a-o-censo-superior-u-ltimo/file>> Acessado: 25/09/2019.
- Oquist, P. (1978). The epistemology of action research. *Acta Sociológica*, 21(2), 143-163.
- Picheth, S. F., Cassandre, M. P., & Thiollent, M. J. M. (2016). Analisando a pesquisa-ação à luz dos princípios intervencionistas: um olhar comparativo. *Educação*, 39(4), s3-s13.
- Poser, D. V. (2005). *Marketing de relacionamento: maior lucratividade para empresas vencedoras*. São Paulo: Editora Manole.
- Rocha, A. D., & Luce, F. B. (2006). Relacionamentos entre compradores e vendedores: origens e perspectivas no marketing de relacionamento. *Revista de Administração de Empresas*, 46(3), 87-93.
- Schiffman, L.G., & Kanuk, L. L. (2000). *Comportamento do consumidor*. 6ª. ed. Porto Alegre: LTC.
- Scussel, F. B. C., de La Martinière Petrol, M., Semprebon, E., & Da Rocha, R. A. (2017). O que é, afinal, marketing de relacionamento? Uma proposta de conceito unificador. *Revista de Ciências da Administração*, 19(48), 9-23.
- Sina, A. (2005). *Crise & oportunidade*. São Paulo: Saraiva.
- Slongo, L. A., & Liberali, G. (2004). *Marketing de relacionamento*. São Paulo: Atlas.
- Swift, R. (2001). *CRM Customer relationship management: o revolucionário marketing de relacionamento com os clientes*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Thiollent, M. (2005). *Metodologia da pesquisa-ação*. 14ª Edição. São Paulo: Cortez.

Autores

1. **Marcos Silva**, Mestrando em Administração pela Universidade Federal de Lavras - UFLA.
2. **Álvaro Castro**, Doutorando em Administração pela Universidade Federal de Lavras - UFLA.
3. **Juliana Becheri**, Mestra em Administração pela Universidade Federal de Lavras - UFLA.
4. **Paulo Leme**, Doutor em Administração pela Universidade Federal de Lavras - UFLA. Professor do Departamento de Administração da UFLA.

Contribuição dos autores

Contribuição	Marcos Silva	Álvaro Castro	Juliana Becheri	Paulo Leme
1. Definição do problema de pesquisa	✓	✓	✓	
2. Desenvolvimento de hipóteses ou questão de pesquisa (no caso de trabalho empírico)	✓	✓	✓	
3. Desenvolvimento de proposição teóricas (no caso de trabalho teórico)				
4. Referencial/fundamentos teórico(s) / revisão de literatura	✓	✓	✓	
5. Definição de procedimentos metodológicos	✓	✓		✓
6. Coleta de dados / trabalho de campo	✓			
7. Análise e interpretação de dados (quando existentes)	✓	✓	✓	✓
8. Revisão do texto	✓	✓	✓	✓
9. Redação do texto	✓	✓	✓	