



Revista de Administração da Unimep
E-ISSN: 1679-5350
gzograzian@unimep.br
Universidade Metodista de Piracicaba
Brasil

Crescitelli, Edson; Souza Silva, Sergio
MARKETING DE RELACIONAMENTO PARA O PÚBLICO DE BAIXA RENDA: ESTUDO
EXPLORATÓRIO NO VAREJO DE ELETRODOMÉSTICOS
Revista de Administração da Unimep, vol. 13, núm. 3, septiembre-diciembre, 2015, pp. 28
-54
Universidade Metodista de Piracicaba
São Paulo, Brasil

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=273743481002>

- Como citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica
Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

**MARKETING DE RELACIONAMENTO PARA O PÚBLICO DE BAIXA RENDA:
ESTUDO EXPLORATÓRIO NO VAREJO DE ELETRODOMÉSTICOS**

***RELATIONSHIP MARKETING IN THE LOW INCOME SEGMENT: AN EXPLORATORY
STUDY IN THE ELECTRONIC GOODS RETAIL.***

Edson Crescitelli (FEA USP) *sergioeca@gmail.com*

Sergio Souza Silva (FEA USP) *edsonc@usp.br*

Endereço Eletrônico deste artigo: <http://www.raunimep.com.br/ojs/index.php/regen/editor/submissionReview/646>

Resumo

Este estudo tem como objetivo principal identificar se, no varejo de eletrodomésticos, o marketing de relacionamento é utilizado como ferramenta para gerir segmentos de baixa renda da população. O objetivo secundário é investigar em quais parâmetros ocorrem as ações de relacionamento nesse setor: como é feita a segmentação da base de clientes; a ativação desses segmentos por meio de ações dirigidas; o papel do banco de dados; a gestão das informações sobre os clientes e das ações de relacionamento. O trabalho discorre acerca da relevância acadêmica e dos desafios de compreender o consumo da população de baixa renda; apresenta a importância do mercado de eletrodomésticos como elemento do objeto de pesquisa e comenta as práticas do marketing de relacionamento (MR) como diferencial competitivo. Ainda a respeito do MR, apresenta o desafio de implantar programas do CRM para abordar as camadas populares. As unidades de análises definidas foram as bandeiras de varejo de eletrodomésticos que atendem a população de baixa renda e atuam no estado de São Paulo. A técnica utilizada para essa investigação foi o estudo de caso. As considerações finais apontam as barreiras de implantar o MR no segmento de baixa renda e indicam que, nas empresas pesquisadas, o MR ainda se encontra em um estágio inicial devido às dificuldades de micro segmentação, contatos pontuais e abordagens pouco personalizadas tanto na ativação dos segmentos, quanto nos canais de resposta.

Marketing de relacionamento para o público de baixa renda: estudo exploratório no varejo de eletrodomésticos

Edson Crescitelli, Sergio Souza Silva

Palavras-chave: Marketing de relacionamento, segmento de baixa renda e varejo.

Abstract

The main objective of this study is to identify whether relationship marketing is used as tool to manage the low-income segments among the electronic retail industry. The secondary objective is to investigate the parameter of relationship actions in this industry: how the clients are segmented; the activation of those segments throughout direct actions; the database role; and relationship actions management. This study indicates the academic relevance and the challenges for understanding the low-income population consumption; presents the importance of electronic goods retail market for this study and points the role of relationship marketing (RM) as a differentiation tool; it also presents the challenge to implement CRM programs to approach this target. The analytic unit for this study was electronic goods retail brands that operate in Sao Paulo state. The technique used for this investigation was case study. The final considerations section points the barriers and gaps to implement RM to approach this target and indicates that among the companies researched RM still in its basic stage due to difficulty in establishing micro segmentation, spare contacts with the consumer, low customized approaches in the segments activation and in the feedback channels.

Key words: Relationship marketing, low income segment and retail

Artigo recebido em : 07/06/2013

Artigo aprovado em: 27/01/2014

1. Introdução

A partir da implantação do Plano Real, observou-se uma grande ampliação de consumo proveniente das camadas populares. Estudos de entidades mercadológicas como The Boston Consulting Group (2002) e Data Popular (DIÁRIO DE SÃO PAULO, 2006); publicações de acadêmicos internacionais sobre o mercado brasileiro (PRAHALAD, 2005) e de pesquisadores nacionais (PARENTE *et al*, 2005; WRIGHT, 2005) tem apresentado a consistência do fenômeno de consumo de um segmento da população que representa gastos de US\$ 124 bilhões na economia formal. Tal segmento corresponde a 40% do potencial de compras do varejo brasileiro

Marketing de relacionamento para o público de baixa renda: estudo exploratório no varejo de eletrodomésticos

Edson Crescitelli, Sergio Souza Silva

e compreende a maioria dos consumidores de alimentos e higiene e limpeza, chegando, em alguns casos, a sobrepujar os gastos feitos pela classe AB (PRAHALAD, 2005; GODOY; NARDI, 2006; PARENTE *et al*, 2005).

Até recentemente, o mercado de baixa renda no Brasil, ou ‘mercado emergente’, era deixado em segundo plano, seja pelas empresas, que não o enxergavam como público potencial, seja pelos institutos de pesquisa, que não o consideravam como informantes passíveis de investigação, ou ainda pelos acadêmicos de marketing, que não o elegiam como objeto de estudos (BARROS, 2006). As pesquisas sobre a população de baixa renda no âmbito da administração e marketing são bastante recentes.

Existem, ainda, muitos preconceitos, deslumbramento e especulações em relação ao mercado construído pelas populações de baixa renda. O fenômeno de consumo desse segmento é frequentemente apresentado como algo novo. Também é recorrente a abordagem do consumo de baixa renda por uma lógica linear, limitando-o ao consumo de produtos para sobrevivência, sem considerar produtos que proporcionam benefício psicológicos e sociais. Há, ainda, discursos de que os atos de auto-expressão no consumo de baixa renda estão orientados para o simbolismo da inclusão, sem considerar que pessoas desse segmento também podem buscar a diferenciação entre seus pares. O que se verifica nessas abordagens é o afloramento de teorias e crenças sobre a baixa renda sem o devido escrutínio científico.

Entre os diversos mercados nos quais os consumidores de baixa renda possuem papel relevante, o varejo de bens duráveis, notadamente o de eletrodomésticos e móveis, apresenta-se como uma categoria de destaque. Segundo a ABINEE (2007), somente o setor de utilidades domésticas, constituído de linha branca, linha marrom e eletroportáteis, movimentou R\$ 17 bilhões em 2006. Como o extrato de baixa renda é responsável por 45% do gasto total com eletrodomésticos e móveis (PRAHALAD, 2005, p. 119), e esse mercado é bastante relevante na economia nacional, o varejo de eletroeletrônicos mostra-se um campo bastante pertinente para a realização de estudos sobre a baixa renda. Os longos parcelamentos e meios de pagamento, como o carnê, constituem uma ferramenta natural de relacionamento entre vendedor e comprador. Além disso, o valor mais elevado dos bens dessa categoria implica em soluções mercadológicas que podem contribuir para a teoria e prática do marketing em ambientes de restrição de renda. Por isso, o varejo de eletrodomésticos para a baixa renda constituirá o universo de investigação deste estudo.

Marketing de relacionamento para o público de baixa renda: estudo exploratório no varejo de eletrodomésticos

Edson Crescitelli, Sergio Souza Silva

A crescente competitividade entre as empresas de varejo, frequentemente caracterizadas pela baixa diferenciação e ênfase no preço das parcelas, contribuiu para elevar a importância do marketing de relacionamento (MR) - pensamento orientado para a conquista de valor do cliente ao longo do tempo, e não somente em uma transação. A operacionalização do MR permite identificar, atrair e reter os clientes de maior valor, que proporcionam bons tíquetes médios, melhores margens e boa frequência de compra. A ampliação do consumo de pessoas de baixa renda e o aumento de importância desse segmento para os varejistas, provavelmente, tenham levado os consumidores de camadas populares a entrarem em contatos com ações de marketing até então restritas a segmentos mais abastados de consumidores. O caso de Casas Bahia (PRAHALAD, 2005) mostrou a possibilidade de manutenção de relacionamentos comerciais lucrativos com clientes da base da pirâmide social ao longo do tempo. Nesse contexto, a prática do MR com o cliente de baixa renda pode representar um importante diferencial competitivo para as empresas de varejo, especialmente as de bens duráveis.

Guimarães *et al* (2005) alertam que o MR ainda é pouco explorado no varejo, limitando-se a ações de relacionamento concentradas no atendimento e na prestação de serviços. A escassez de estudos sobre a baixa renda com a abordagem teórica do MR representa uma oportunidade para contribuir para a teoria de marketing em diversas frentes, como o comportamento do consumidor, o marketing de varejo, o marketing de serviços e a própria teoria do MR.

A partir do contexto traçado, o objetivo principal deste estudo é identificar se o MR é utilizado como ferramenta de gestão de segmentos de baixa renda, utilizando-se como referência o setor de varejo de eletrodomésticos. Complementarmente, investigar em quais parâmetros ocorrem as ações de relacionamento: como é feita a segmentação da base de clientes; a ativação desses segmentos por meio de ações dirigidas; o papel do banco de dados; a gestão das informações sobre os clientes e das ações de relacionamento.

O presente estudo constitui uma pesquisa qualitativa de natureza exploratória. Portanto, não terá características conclusivas: sua função será propiciar melhor compreensão do fenômeno estudado, visando gerar ideias para estudos futuros. Em uma primeira etapa, foi realizado levantamento da literatura sobre marketing de relacionamento e mercado de baixa renda. Esse levantamento apontou questões críticas para o estabelecimento de programas de marketing de relacionamento. Na sequência, foi realizada pesquisa de campo com duas das maiores empresas

Marketing de relacionamento para o público de baixa renda: estudo exploratório no varejo de eletrodomésticos

Edson Crescitelli, Sergio Souza Silva

varejistas de eletrodomésticos para que se pudesse confrontar a análise teórica com os achados empíricos.

2. Revisão da Literatura

O marketing de relacionamento é considerado um dos conceitos centrais dentro da teoria de marketing. A própria concepção de marketing tem evoluído ao longo do tempo, acompanhando o desenvolvimento do mercado e dos processos de gestão (CRESCITELLI, 2003, p. 28).

Observou-se, na pesquisa bibliográfica para este estudo, o robusto arcabouço teórico construído sobre os fundamentos dessas teorias, mas isso não significa que seus conceitos centrais estejam completamente consolidados. Novas plataformas de interação com os consumidores (como o fenômeno da Web 2.0, de construção de conteúdos colaborativos; a chegada dos nativos digitais à idade adulta - pessoas que já nasceram na era da internet e que tratam as novidades tecnológicas com banalidade e desenvoltura – e ao mercado de consumo; a disseminação de serviços de comunicação móvel celular em todas as camadas da população e a pulverização de microcomputadores, *smartphones*, conexão à internet em banda larga até as populações de baixa renda) impulsionam mudanças de comportamento e representam novos vetores para a ampliação da teoria do MR. O próprio fenômeno de aumento de consumo da baixa renda pode levar a uma investigação mais profunda de conceitos já consolidados do MR como a personalização, a segmentação da base de consumidores e o privilégio dos clientes do topo da pirâmide de rentabilidade.

2.1 Marketing de Relacionamento

Gummesson (2005, p. 278-279) alerta que a maioria dos livros e artigos sobre MR e CRM não oferecem definições, o que os torna difíceis para os leitores. Além disso, segundo o autor, o marketing de relacionamento e o CRM recebem significados diferentes de autores diferentes; assim, elaborou-se o Quadro 1 com diversas definições selecionadas da literatura.

Marketing de relacionamento para o público de baixa renda: estudo exploratório no varejo de eletrodomésticos

Edson Crescitelli, Sergio Souza Silva

Fontes	Definição
Gummesson (2005, p. 22)	“Marketing de relacionamento é o marketing baseado em interações dentro da rede de relacionamentos.”
Berry (1983, p. 25)	“O marketing de relacionamento está atraindo, mantendo e – em organizações de vários serviços – melhorando os relacionamentos com os clientes.”
Jackson (1985a, p. 165)	“O marketing de relacionamento é o marketing para ganhar, construir e manter relacionamentos fortes e duradouros com clientes industriais.”
Grönroos (2000, p. 242-3)	“O objetivo do marketing é identificar e estabelecer, manter e melhorar e, quando necessário, terminar relacionamentos com clientes (e outras partes), para que os objetivos relacionados a variáveis econômicas e a outras de todas as partes sejam cumpridos. Isso é possível por meio de uma troca mútua e do cumprimento de promessas”.
Ballantyne (1994, p. 22)	“Uma estrutura disciplinar emergente para criar, desenvolver e manter trocas de valor entre as partes envolvidas, pela qual os relacionamentos de troca evoluem para oferecer ligações contínuas e estáveis na cadeia de fornecimento.”
Morgan e Hunt (1994, p. 22)	“O marketing de relacionamento se refere a todas as atividades de marketing dirigidas a estabelecer, desenvolver e manter trocas relacionais bem sucedidas.”
Porter (1993, p. 14)	“O marketing de relacionamento é o processo pelo qual as duas partes – o comprador e o provedor – estabelecem um relacionamento efetivo, eficiente, agradável, entusiástico e ético, que é pessoal, profissional e lucrativamente recompensador para as duas partes.”
Gummesson (2005, p. 22)	“CRM são os valores e estratégias do marketing de relacionamento - com ênfase no relacionamento com o cliente – transformados em aplicações práticas.”

Marketing de relacionamento para o público de baixa renda: estudo exploratório no varejo de eletrodomésticos

Edson Crescitelli, Sergio Souza Silva

PricewaterhouseCoopers (1999, p.12)	“CRM é uma estratégia de negócios – uma atitude para os funcionários e clientes – apoiada por certos processos e sistemas. O objetivo é construir relacionamentos a longo prazo, entendendo necessidades e preferências individuais – e, dessa maneira, agregando valor à empresa e ao cliente.”
Eggert e Fassot (2001, p. 5)	“O CRM engloba a análise, o planejamento e o gerenciamento de relacionamentos com clientes com a ajuda da mídia eletrônica, especialmente com a Internet, com o objetivo de a empresa focar clientes seletos.”

Quadro 1: Definições que enfatizam diferentes aspectos do MR e do CRM

Fonte: Gummesson (2005, p. 280)

Os conceitos de marketing de relacionamento são diversos, porém não necessariamente antagônicos ou excludentes. Eles apresentam o marketing de relacionamento como uma filosofia, ferramenta ou função de pós-venda para ganhar, manter e construir relacionamentos duradouros; manter relacionamentos de longo-prazo; promover satisfação contínua e integração do cliente-empresa; manter o foco individual nos clientes.

Dentre os conceitos estudados, destaca-se a abordagem de Gummesson (2005, p.22) que insere um aspecto bastante inovador na abordagem do MR: os relacionamentos em rede que compreendem interações que vão além das relações duais. Essa abordagem é especialmente interessante no contexto do mercado de baixa renda já que decisões de compras de maior valor, frequentemente, envolvem um comprometimento social (família e amigos) e não do indivíduo. Outra abordagem interessante é a de Vermillion *et al* (2002), pois ressaltam que devido ao foco em interações ganha-ganha ou de soma diferente de zero, o marketing de relacionamento evoca noções de benefícios mútuos e recíprocos. Para os autores, esse conceito de benefícios recíprocos conduz a uma variedade de questões relacionadas a teorias de imparcialidade, confiança e justiça distributiva. Por isso, segundo Roslin e Melewar (2004), um ingrediente vital para que se estabeleça um relacionamento é a presença de confiança e comprometimento.

Marketing de relacionamento para o público de baixa renda: estudo exploratório no varejo de eletrodomésticos

Edson Crescitelli, Sergio Souza Silva

2.2 Mercado de baixa renda

Diante do menor crescimento ou da estagnação do mercado entre as classes AB, o meio mais fácil para o aumento de penetração foi considerar a subcultura de baixa renda, que antes conhecíamos como ‘pobres’ ou até mesmo ‘sem potencial de consumo’ (MARIANO, 2007). Esse fenômeno de elevação do consumo da baixa renda a um outro patamar, foi sintetizado por Prahalad (2005) em sua teoria sobre riqueza na base da pirâmide (BP). Para o autor, se pararmos de pensar nos pobres como vítimas ou como fardo e começarmos a reconhecê-los como empreendedores incansáveis e criativos e consumidores conscientes de valor, um mundo totalmente novo de oportunidades se abrirá. Segundo Prahalad e Hart (2002), a fonte real de potencial de mercado não são os poucos ricos no mundo em desenvolvimento, ou mesmo nos emergentes consumidores de renda média. São os bilhões de pobres aspirantes que se estão juntando à economia de mercado pela primeira vez. A crença sobre a riqueza na base da pirâmide é iconicamente sintetizada na Ilustração 1, primeiramente publicada no artigo “A Fortuna na Base da Pirâmide” (PRAHALAD; HART, 2002) e posteriormente modificada com a inclusão de uma quinta camada no livro “A Riqueza na Base da Pirâmide” (PRAHALAD, 2005, p.18). Na Figura 1, indica-se a população mundial e seus respectivos rendimentos anuais.

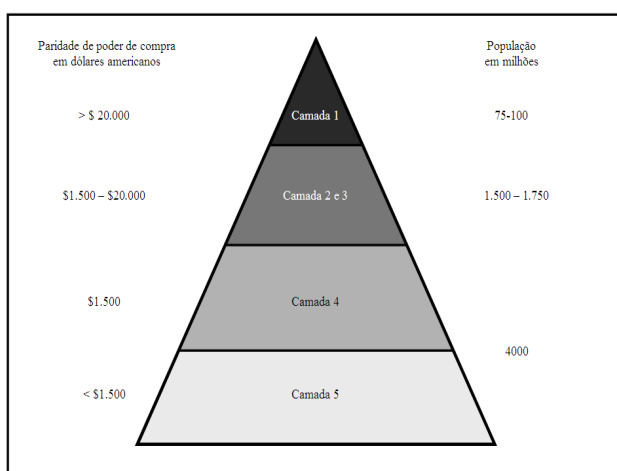


Ilustração 1: Pirâmide Econômica - Rendimentos anuais da população mundial

Fonte: Prahalad (2005, p.18).

Marketing de relacionamento para o público de baixa renda: estudo exploratório no varejo de eletrodomésticos

Edson Crescitelli, Sergio Souza Silva

Em linhas gerais, há duas orientações de posicionamento mais recorrentes a empresas que pretendem atuar nesse segmento. A primeira é focar a produção e comercialização de bens populares, formulados com equilíbrio adequado entre preço e qualidade (THE BOSTON CONSULTING GROUP, 2002; GIOVINAZZO, 2003; NASCIMENTO; YU, 2003; WRIGHT *et al*, 2005; SOBRAL *et al*, 2006; SPERS e WRIGHT, 2006). A segunda é a criação da capacidade de consumir (PRAHALAD, 2005, p. 29). Essa estratégia possibilita a captura de valor não apenas por meio de volume maior de vendas, mas também pela comercialização de produtos mais caros, que pode gerar margens mais altas. Ressalta-se, no entanto, que essas estratégias não são necessariamente excludentes entre si.

Na perspectiva do marketing de relacionamento para a baixa renda a estratégia de criar capacidade de consumir mostra-se mais adequada, fundamentalmente, porque possibilita maior margem para ser investida em relacionamento. Além disso, para vender produtos de valor mais alto para a baixa renda é necessário que se estabeleça um vínculo de confiança e comprometimento. Isso acontece devido a menor tolerância desse consumidor ao erro em uma compra de valor alto e ao risco de se envolver em um compromisso de pagamento futuro, no caso de parcelamento da compra. Por isso a abordagem de criar capacidade de consumo favorece relações de prazo mais longo.

3 Desafios para o Marketing de Relacionamento

Nem todas as empresas desejam ou estão aptas a desenvolver uma abordagem de relacionamento. Segundo Levitt (1983, p. 51), o gerenciamento do relacionamento exige de todas as partes da organização providências para a manutenção, investimento, melhoramentos e até mesmo a substituição de programas. Para Day (2001, p. 134), uma estratégia de investir na formação de relacionamentos estreitos não é adequada nem exequível para todo o mercado, cliente ou empresa. De acordo com o autor, alguns clientes não querem nada além de negociar um produto ou serviço com vantagem e com um mínimo de dificuldades; como todas as relações estreitas exigem tempo e recursos, nem todo o cliente vale o esforço. Vermillion *et al* (2002) chamam a atenção para o fato de que os relacionamentos implicam custos na proporção do controle que se pretende ter. Para os autores, relacionamentos de alto controle requerem altos investimentos, enquanto baixos investimentos envolvem baixo controle.

Marketing de relacionamento para o público de baixa renda: estudo exploratório no varejo de eletrodomésticos

Edson Crescitelli, Sergio Souza Silva

Apesar das vantagens de se ampliar o relacionamento com os clientes, nem sempre isso se mostra possível. Peculiaridades do público-alvo, do mercado ou mesmo capacidade de aproveitamento das informações sobre os consumidores podem representar grandes barreiras.

Levy e Weitz (2000, p.291) apontam três motivos pelos quais bancos de dados podem ser pouco utilizados para fomentar o relacionamento com o cliente. Primeiro, porque coletar e analisar bancos de dados custa caro. Quando se observam as características do varejo de eletrodomésticos no Brasil, verifica-se a grande escala das operações e amplo volume de clientes com os quais cada rede tem de lidar.

O segundo motivo indicado por Levy e Weitz (2000, p.291) é que, devido ao sucesso de implementação desses bancos de dados, pode-se criar uma grande expectativa juntos aos clientes quanto ao recebimento de grandes descontos ou prêmios por fidelidade. O terceiro motivo é que bancos de dados são vistos como invasão de privacidade. O governo, a imprensa e o público estão todos questionando a forma como as informações são reunidas armazenadas e usadas em ações de marketing.

Vale ressaltar que a implementação de MR não se limita à existência de um programa de relacionamento com ações dirigidas, e personalizadas, aos clientes, baseadas em informações de banco de dados. Há uma série de medidas institucionais que devem ser tomadas, como a integração das informações sobre os clientes e a sinergia de diversas áreas da empresa, como vendas, marketing, comunicação, crédito, logística e canais.

Além dos desafios corporativos a implementação de um programa de relacionamento com o cliente, quando se aborda os segmentos de baixa renda há desafios específicos relacionados as características desse público que podem dificultar ou até inviabilizar a operacionalização do MR junto a essa camada da população. O Quadro 2 resume os principais pontos críticos identificados a partir de uma análise da literatura de MR e do segmento de baixa renda. Nesse quadro, confrontam-se, de um lado, as necessidades básicas para a existência do MR e, de outro, as características do público de baixa renda, que podem representar uma barreira para o MR.

Marketing de relacionamento para o público de baixa renda: estudo exploratório no varejo de eletrodomésticos

Edson Crescitelli, Sergio Souza Silva

PRINCÍPIOS OPERACIONAIS DO MR	DESAFIOS EM RELAÇÃO À BAIXA RENDA
<ul style="list-style-type: none"> • Precisão das informações do banco de dados. • Conhecimento individualizado dos consumidores e, conseqüentemente, ações individualizadas. • Tratamento individual e sob medida dos clientes. • Previsibilidade dos contatos com os consumidores e de suas frequências de compra. • Quase inviabilidade de se relacionar com uma base mais ampla de clientes. • Segmentação da base de clientes, devendo ser o topo da pirâmide, de menor volume, o foco do relacionamento. • Oferta de privilégios e diferenciação aos clientes que proporcionam margens mais altas. • Métricas de valor do cliente no tempo, qualidade, satisfação, lealdade. 	<ul style="list-style-type: none"> • Grandes problemas de assimetria de informação, por ausência de comprovação documental e carências de infraestrutura. • Custo na oferta de um tratamento individual e sob medida, e no gerenciamento de um banco de dados, para um grande volume de consumidores. • Certa imprevisibilidade quanto à frequência de contato de consumo, pois os fluxos de renda, muitas vezes instáveis e imprevisíveis, prejudicam o planejamento de longo prazo. • Dificuldade de o consumidor sustentar transações de margens mais altas e em volume substancial por um período contínuo.

Quadro 2: Problemática do MR para a baixa renda.

Fonte: elaborado pelos autores

Marketing de relacionamento para o público de baixa renda: estudo exploratório no varejo de eletrodomésticos

Edson Crescitelli, Sergio Souza Silva

Conceber programas de relacionamento envolve certas dificuldades, pois envolve fatores complexos concessão de benefícios escalonados, clareza de regras, comunicações frequentes e relevantes com uma base ampla de clientes.

A interação personalizada é um dos mais importantes pressupostos para a existência do MR (GUMMESSON, 2005; DAY, 2001). Além disso, diversos autores como Rocha e Veloso (1999), Cardoso e Gonçalves Filho (2001), Rust *et al* (2001) apontam para a necessidade de segmentar a base de clientes e atuar somente com os clientes de maior valor ou de maior potencial. O MR requer um tratamento mais personalizado possível, para indivíduos ou microssegmentos, contudo empresas que trabalham com a baixa renda frequentemente lidam com grande volume de consumidores. O custeio das ações personalizadas de MR está vinculado ao valor individual do cliente, no entanto é complicado prever retorno do investimento realizado em um determinado cliente cujo fluxo de renda é instável e muitas vezes imprevisível. Mesmo com *softwares* específicos, há limitações operacionais para atuar de forma personalizada com um grupo muito grande de pessoas.

Outra grande barreira refere-se à qualidade e consistência de informações presentes no banco de dados. Além do problema de coleta, armazenamento e análise da grande quantidade de informações necessárias para que se possa realizar uma abordagem mais específica, existe a dificuldade de comprovação documental decorrente de questões como fonte de renda informal, empregos temporários e situações transitórias ou irregulares de moradia.

Contudo, essas barreiras não são impeditivos ao relacionamento com a baixa renda por meio de um posicionamento global da empresa ou ações pontuais de comunicação dirigida com o uso de ferramentas, como mala-direta, *call center*, mas representam um grande empecilho à gestão individualizada do relacionamento.

Para verificar se a problemática de implantação do MR entre a população de baixa renda identificada na análise da literatura se apresenta no ambiente empírico, foi realizada uma pesquisa de campo com empresas varejistas que lidam com essa camada da população. As próximas sessões discorrerão sobre o método de estudo de campo e os achados que complementam a análise teórica sobre o tema.

4. Pesquisa de Campo

A escolha do método de investigação empírico foi influenciada pelo problema da pesquisa e por sua abordagem qualitativa de natureza exploratória. Webster e Watson (2002) afirmam que não existe uma “receita de bolo” para investigar uma teoria. Por isso, cada pesquisa deve ser modelada de acordo como os objetivos. Dessa forma, para que seja alcançado o objetivo de identificar as práticas do MR aplicadas pelos varejistas de eletrodomésticos, requer-se o cruzamento de diferentes evidências, como documentos, observação e entrevistas com profissionais com autoridade e experiência no assunto; por isso, foi escolhida a técnica de estudo de caso, seguindo o modelo de Yin (1994, p. 4).

A questão de pesquisa desse artigo foi definida anteriormente no tópico Objetivos. Assim, os tópicos abordados estão indicados no Quadro 3, divididos em quatro temas: tecnologia e banco de dados, segmentação da base de clientes, a gestão do MR e a ativação desses segmentos por meio de ações dirigidas.

Tópicos	Conteúdos de abordagem
Tecnologia e Banco de dados	<ul style="list-style-type: none">• Gestão e do banco de dados (ROCHA; VELOSO, 1999, p. 34; Vavra, 1993, p. 40).• Cadastro e nível de conhecimento do cliente (DAY, 2001, p. 129; ROCHA; VELOSO, 1999, p. 56; SHAPIRO; SVIOKLA, 1994).• Integração e coordenação do conhecimento sobre o cliente em todas as partes da organização, incluindo áreas como Recursos Humanos e Tecnologia (GRÖNROOS, 1995, p. 242; DAY, 2001, p. 129; VAVRA, 1993, p. 48).
Segmentação da base de clientes	<ul style="list-style-type: none">• Modelo de segmentação da base de clientes (ROCHA E VELOSO, 1999, p.20)• Existência de algum tipo de diferenciação dos clientes (CARDOSO; GONÇALVES FILHO, 2001, p. 36; RUST; ZEITHAML; LEMON, 2001, p. 190).
Gestão do MR	<ul style="list-style-type: none">• Modo de fazer a gestão de relacionamento com o cliente.• Responsabilidade centralizada pelo programa de relacionamento

Marketing de relacionamento para o público de baixa renda: estudo exploratório no varejo de eletrodomésticos

Edson Crescitelli, Sergio Souza Silva

	<p>(ROCHA; VELOSO, 1999, p. 56).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Orientação para o relacionamento em todas as partes da organização (DAY, 2001, p. 129). • Existência de uma gestão do ciclo de vida do cliente e da evolução do relacionamento (GRÖNROOS, 1995, p. 165; GUMMESSON, 2005; D'ANGELO; SCHNEIDER; LÁRAN; 2006). • Venda cruzada (CARDOSO; GONÇALVES FILHO, 2001, p. 45-48). • Critérios, modelos, medidas de lealdade (CANNIE, 1995, p.14; DAY, 2001, p. 127; BOTELHO; URDAN, 2005).
Ações de marketing dirigido	<ul style="list-style-type: none"> • Personalização da proposta de valor /sob medida para o segmento (VAVRA, 1993, BRETZKE, 1999, p. 28; LEVY; WEITZ, 2000, p. 289-290; NONAKA, 2000, p.47; DAY, 2001, p. 158; MELO 2002, p.14; CRESCITELLI, 2003, p. 35; LEITE, 2004, p. 65; D'ANGELO; SCHNEIDER; LÁRAN; 2006, p. 9). • Programa formal de relacionamento com o cliente • Tipos de ações dirigidas • Ações de retenção, fidelização, e ações de recuperação de clientes perdidos (RUST ZEITHAML; LEMON, 2001, p. 45). • Programação dos pontos de contato e canais de relacionamento (VAVRA, 1993, p. 40). • Integração do banco de dados com iniciativas focadas em marcas, publicidade, promoções ou eventos especiais (SCHMITT, 2004, p. 26), • Interatividade de comunicação (DAY, 2001, p. 158, ROCHA; VELOSO, 1999, p. 56; VAVRA, 1993, p. 40).

Quadro 3: Temas de abordagem

Fonte: elaborado pelos autores

Para a realização das entrevistas em profundidade foi elaborado um roteiro, o qual procurou cobrir os pontos destacados no Quadro 3 e também permitiu a exploração de cada uma das

Marketing de relacionamento para o público de baixa renda: estudo exploratório no varejo de eletrodomésticos

Edson Crescitelli, Sergio Souza Silva

perguntas com novos questionamentos, seguindo a dinâmica própria do método de entrevistas em profundidade.

ROTEIRO PARA COLETA DE DADOS
1) Qual é o seu público-alvo? Que critérios utiliza para reconhecê-lo?
2) Há alguma forma de segmentação ou diferenciação da sua base de clientes?
3) Se sim, quais são esses segmentos? Como podem ser descritos?
4) Há ações de marketing diferenciadas por tipo cliente? Por segmento?
5) O que pode me dizer sobre lealdade e fidelidade desse público em relação a você?
6) Existe alguma ação específica para retenção e fidelização do cliente?
7) Existe algum método para medir fidelidade ou lealdade do cliente? Se sim, como é feita essa mensuração?
8) Medida de Satisfação do cliente (qualidade, solução de queixas e problemas
9) Há alguma gestão de ciclo de vida do cliente e evolução do relacionamento?
10) Há alguma medida ou estimativa de valor de cliente no tempo?
11) Como são feitas as ações de marketing destinadas a <i>cross-sell</i> e <i>up-sell</i> ?
12) Como o banco de dados sobre os clientes é utilizado pelo marketing? Quem gere e analisa esse banco de dados?

Marketing de relacionamento para o público de baixa renda: estudo exploratório no varejo de eletrodomésticos

Edson Crescitelli, Sergio Souza Silva

13) Que tipo de ações de marketing surgem a partir do banco de dados? Como o banco de dados está relacionado as ações de marca, publicidade, promoções ou eventos especiais?

14) Existe uma área que centraliza e coordena a gestão do relacionamento com o cliente?

Quadro 4: Protocolo de coleta de dados

Fonte: elaborado pelos autores

Para esse estudo, as unidades de análises definidas foram as bandeiras de varejo de eletrodomésticos que atendem a população de baixa renda e atuam no estado de São Paulo. As principais redes varejistas de eletrodomésticos do país atendem a essa configuração. Dentre elas, destacam-se as bandeiras Casas Bahia, Ponto Frio, Extra Eletro, Carrefour, Marabraz e Magazine Luiza.

Outra questão importante para o desenho da pesquisa é a definição de número de casos estudados. Como a pesquisa tem uma natureza descritiva, a proposta é investigar mais de uma empresa para que se possa traçar uma visão mais ampla e holística da questão de pesquisa; no entanto ressalta-se que cada uma das bandeiras que são alvo da abordagem possui culturas organizacionais, escala de operações e estratégias de negócio distintas, por isso não se pode fazer inferências a partir dos casos estudados.

As informações coletadas para a construção de cada caso foram baseadas em entrevistas em profundidade, documentos disponibilizados pelas empresas, compilação de material promocional referente às ações de marketing dirigido, visitas aos pontos-de-venda e simulações de cadastro no banco de dados das empresas.

Por se tratar de uma pesquisa referente à forma de atuação da empresa, e não apenas sobre a opinião de especialistas acerca de assuntos abordados nesta pesquisa, notou-se resistência das empresas consultadas em abrir em detalhes informações sobre estratégias, métricas e variáveis de análise do banco de dados. A primeira providência para facilitar o acesso a informações foi o compromisso de sigilo da identidade do respondente e de sua empresa. Além disso, profissionais de marketing e *trade-marketing* de empresas fabricantes de eletrodomésticos foram consultados sobre suas experiências para a obtenção de informações das redes varejistas. Esses profissionais

Marketing de relacionamento para o público de baixa renda: estudo exploratório no varejo de eletrodomésticos

Edson Crescitelli, Sergio Souza Silva

ênfatazaram suas dificuldades de acesso a informações e destacaram que até hoje não há informações de *sell-out* (venda ao consumidor final) do mercado brasileiro devido à resistência das maiores empresas de varejo à entrada de auditoria do instituto ACNielsen.

O meio encontrado para conhecer em detalhes as ações de relacionamento realizadas pelas empresas pesquisadas, verificar a consistência das declarações fornecidas pelos profissionais entrevistados e identificar lacunas na estratégia de relacionamento foi confrontar as informações obtidas das empresas com as campanhas de marketing dirigido efetivamente realizadas. As informações obtidas nesse processo de pesquisa possibilitaram a confecção dos dois casos que serão analisados de forma consolidada a seguir.

A *Rede A* é uma tradicional empresa do setor varejista com 51 anos de atuação e 361 pontos-de-venda físicos. Possui mais de 10.000 colaboradores diretos, está presente em 270 municípios. A *Rede B* está entre os maiores grupos de varejo de móveis, eletroeletrônicos, equipamentos de informática e celulares do país. Opera com aproximadamente 560 lojas, em três regiões em 10 estados. Ambas atuam prioritariamente em mercados de baixo renda.

Um caso raro no setor varejista com o foco na Baixa Renda, a *Rede A* foi a única empresa identificada que possui um programa perene de relacionamento com uma parcela de seus clientes. A empresa verificou que havia um perfil de clientes que comprava com certa frequência e pagava sem atrasos. Esse segmento era constituído de 150 mil pessoas e representava pelo menos 15% do faturamento da empresa. A empresa denominou esse consumidor de Cliente Ouro. Atualmente, o segmento de Clientes Ouro é alvo prioritário da maior parte das ações de relacionamento; recebe facilidades de compra, isenção de tarifas e taxas para aquisição de produtos financeiros. É o único segmento de clientes que se beneficia de um programa de relacionamento, e não de ações pontuais de marketing dirigido.

A coleta de dados foi realizada pelos autores desse artigo, nos meses de abril e maio de 2008. A *Rede A* possui uma plataforma online para pesquisas acadêmicas. Trata-se de um sítio na internet que pode ser acessado por meio de uma senha. Nesse ambiente há uma série de documentos com dados de diversas áreas da empresa. A varejista pesquisada permitiu que os autores se cadastrassem, recebessem uma senha e consultasse esse banco de informações. No entanto, não permitiu a realização de entrevistas em profundidade com profissionais da empresa, mesmo após requisições por meio de *e-mail*. No caso da Rede B, foram realizadas foi possível entrevistar tanto o profissional de mais alto escalão do departamento de marketing, quanto uma

Marketing de relacionamento para o público de baixa renda: estudo exploratório no varejo de eletrodomésticos

Edson Crescitelli, Sergio Souza Silva

das pessoas de sua equipe que era responsável pela criação de ações de relacionamento. Aconteceram tanto contatos pessoais, quanto telefônicos, além de troca de *e-mails*.

5. Resultados da Pesquisa Empírica

Para identificar os parâmetros das ações MR efetuadas pelas empresas de varejo de eletrodomésticos destinados ao público de baixa renda foi feita uma análise consolidada dos temas que guiaram o protocolo de coleta de informações e o relatório dos casos.

5.1 Banco de dados e cadastro

Verificou-se a cultura de análise dos dados por meio de programas não-específicos, como o Excel e o Access e a inexistência de *software* de CRM. Esse tipo de abordagem até permite análises mais genéricas sobre clientes, cruzamentos de informações cadastrais e agrupamento de clientes, contudo há limitações para se operar em um nível mais personalizado como a gestão de histórico de contatos com o cliente.

Outro ponto crítico é a limitação de informações provenientes das fichas cadastrais ou adicionadas de acordo com o histórico de compras e da relação de crédito com o cliente. Esse tipo de informação favorece análises e classificações dos clientes por variáveis demográficas, frequência das compras – ativa ou inativa; potencial de comprometimento da renda; situação de crédito – adimplente ou inadimplente. Esse tipo de análise pode ser útil em ações dirigidas, pontuais e específicas, entretanto pode ser insuficiente para preparar uma abordagem mais personalizada e adequada ao momento de vida do consumidor.

Novos contatos com o consumidor em ocasiões de novas compras ou pagamento de parcelas do financiamento poderiam ser utilizados para o incremento de informações sobre estilo de vida e opiniões do consumidor; no entanto essas ocasiões são utilizadas prioritariamente para coletar dados de atualização de cadastro e das condições de crédito. Esse foco para a captação de informação auxilia no fechamento da transação e na melhoria operacional em termos de agilidade de atendimento e melhoria do serviço de entrega, mas não no aprofundamento do conhecimento sobre o consumidor.

Deve-se, contudo, fazer a ressalva de que as duas empresas pesquisadas lidam com um número colossal de clientes: uma possui dez milhões de pessoas cadastradas, e a outra, trinta milhões. Nessa escala de operação, qualquer adição de variáveis na ficha de cadastro poderia

Marketing de relacionamento para o público de baixa renda: estudo exploratório no varejo de eletrodomésticos

Edson Crescitelli, Sergio Souza Silva

tornar o atendimento de ponto-de-venda mais lento além de provocar grande impacto de custo de captação, armazenamento e análise de tais informações.

5.2 Segmentação

Apenas uma das empresas pesquisadas apresentou um trabalho de segmentação estruturado que possibilitasse a gestão consistente e durável de relacionamento com determinado segmento. Nesse caso, há um escalonamento e hierarquização dos níveis de relacionamento com o cliente e uma proposta de aumento progressivo de vínculo entre empresa e consumidor.

A segunda empresa pesquisada declara considerar a relevância de alguns segmentos que, ocasionalmente, são abordados pelo marketing. Afirma, também, não lidar com segmentos fixos abordados de forma perene. Nessa empresa, verificou-se o uso da segmentação como ferramenta bastante pontual. Os diversos segmentos de clientes são tratados de forma independente, e não há uma relação hierárquica e estruturada entre eles.

Em nenhum dos dois casos, pode-se verificar a existência de microsegmentação. Os segmentos trabalhados são bastante amplos e, como as variáveis de segmentação são muito pontuais, há sempre o risco de haver muita heterogeneidade entre os membros dos grupos. Isso significa que pessoas de determinado segmento se assemelham entre si apenas por uma ou outra característica, como: ser mulher, ser uma pessoa com mais de 60 anos, ser cliente ativo, ter sete compras finalizadas. Nessas situações, torna-se difícil desenvolver abordagens de maior relevância quanto aos membros dos segmentos. As mensagens comerciais e ofertas tendem a ser mais genéricas. O momento de necessidade, a propensão à compra, as motivações de um cliente do segmento podem ser completamente diferentes dos de outro consumidor considerado membro do mesmo segmento.

5.3 Gestão do MR

Em ambos os casos, a gestão do banco de dados, segmentação e ações de marketing dirigido são centralizadas na matriz. Essa atitude favorece o desenvolvimento, controle e medição da eficiência das ações dirigidas, contudo há, ainda, espaço para melhorar a interação entre a área gestora das ações segmentadas e as diversas áreas que entram em contato com o consumidor, como a comunicação, os vendedores, os administradores do ponto-de-venda, os serviços de montagem e entrega.

Marketing de relacionamento para o público de baixa renda: estudo exploratório no varejo de eletrodomésticos

Edson Crescitelli, Sergio Souza Silva

A melhora do relacionamento com o cliente vai além de manter um processo integrado voltado para a satisfação do cliente, como ocorre em empresas bem posicionadas para atenderem a baixa renda. Mesmo que exista alinhamento entre diversas áreas que permitem um atendimento de qualidade, cordialidade e atenção na concessão de crédito e precisão na entrega, há dificuldade em distinguir membros de determinados segmentos nos pontos-de-venda. Como não há segmentação de canais ou de atendimento, as ações dirigidas são pontuais e dispersas, os segmentos são bastante grandes, com membros de perfis diversos, e as informações sobre os clientes e vantagens oferecidas, quando disponíveis no campo, acabam sendo consultadas de forma reativa, no momento em que o cliente demonstra interesse especulativo ou quer fechar a compra. A segmentação em grandes grupos constitui uma barreira à oferta de um tratamento proativo e diferenciado para com os melhores clientes.

5.4 Ações de ativação dos segmentos

A prioridade no investimento de marketing das empresas pesquisadas tem sido a comunicação na mídia de massa. Esse foco influencia a forma como a área de marketing está estruturada nessas empresas e, em relação ao MR, na maneira como agem ao ativar os segmentos, no desenvolvimento de ofertas e ações de marketing dirigido. A atuação em mídia de massa é tão relevante para essas empresas que a função de marketing pode estar restrita a comunicação e a sua gestão. Quando questionados sobre qual é o papel ou a importância do marketing, as empresas quase sempre relacionam o marketing a suas atuações em mídia de massa.

Pode-se notar esse viés de comunicação de massa em diversas atividades do marketing dirigido. Verifica-se o uso da mídia de massa até para a ativação de um determinado segmento como é o caso do Dia de Ouro (além de ofertas, o consumidor tem a sua disposição alimentação, música ao vivo e outras atividades; há ações, como tapete vermelho, café da manhã e brindes) da empresa B.

A utilização de uma abordagem massificada para ativar os segmentos possui vantagens e desvantagens. A vantagem mais evidente é o ganho de escala, ao atingir segmentos com um grande número de membros, todavia há também risco de dispersão de mensagem de comunicação e de recursos ao atingir pessoas que sequer fazem parte do universo de clientes das redes. O controle da informação sobre concessão de benefícios e vantagens exclusivas fica prejudicado, pois a mensagem vaza para clientes de outros segmentos. Outra questão é que uma abordagem

Marketing de relacionamento para o público de baixa renda: estudo exploratório no varejo de eletrodomésticos

Edson Crescitelli, Sergio Souza Silva

ampla requer também a apresentação de ofertas mais genéricas que podem ser menos relevantes para o público-alvo. A previsão e mensuração de retorno dos esforços empreendidos pelo marketing são menos precisos, pois, no contexto do marketing de massa, é mais complexo isolar os estímulos de marketing e seus efeitos, consequentemente, estabelecer relações causais e avaliar resultados.

O único programa de relacionamento formal identificado chega a ativar 500 mil clientes em uma única ação, o que por si só já representa um grande desafio para oferecer um tratamento exclusivo. As demais ações do marketing dirigido identificadas cumprem objetivos muito específicos, como por exemplo, diminuição de inadimplência. Os objetivos das ações não estão alinhados entre si, nem confluem para uma meta única de ampliar e fortalecer os vínculos de longo prazo.

Além dos canais como mala-direta e *call center*, o carnê é a ferramenta de ativação de relacionamento mais utilizada. Ele em si não carrega mensagens dirigidas, mas provoca encontros periódicos entre a empresa e seus clientes, independentemente dos segmentos ao quais esses clientes pertençam. Existe previsibilidade dos momentos de contato com o consumidor e, portanto, oportunidade de ativar o cliente e gerar novos negócios; é nessas ocasiões que, por exemplo, a Rede A consegue ampliar a venda cruzada. O carnê é uma ferramenta do MR de baixo custo e, aparentemente, eficiente para gerar novas vendas, mas o controle da matriz sobre o seu uso como ferramenta de MR é muito baixo, pois a ativação do cliente depende da iniciativa e perspicácia do vendedor.

6 Considerações Finais

O objetivo principal deste estudo foi identificar se o MR é utilizado como ferramenta de gestão de segmentos de baixa renda. Por meio do levantamento da literatura e verificação na pesquisa de campo, notaram-se inúmeras barreiras à implantação de uma abordagem de MR para atingir a baixa renda. Entre elas sobressaem os seguintes pontos:

- assimetria de informação, por ausência de comprovação documental e carências de infraestrutura;
- custo de oferta de um tratamento individual e sob medida, e de gerenciamento de um banco de dados, em um grande volume de consumidores;

Marketing de relacionamento para o público de baixa renda: estudo exploratório no varejo de eletrodomésticos

Edson Crescitelli, Sergio Souza Silva

- imprevisibilidade quanto à frequência de contato de consumo, pois os fluxos de renda, muitas vezes instáveis e imprevisíveis, prejudicam o planejamento de longo prazo;
- dificuldade de o consumidor sustentar transações de margens mais altas e em volume substancial por um período contínuo.

A existência do MR não se configura apenas pelo uso de meios dirigidos, como mala-direta, *call center* ou o carnê. Deve-se verificar se há um conjunto integrado de estratégias e ferramentas que estejam alinhadas para gerir os vínculos com o cliente. Em relação ao uso de banco de dados, segmentação, gestão dos segmentos e ações de ativação, pode-se considerar que a aplicação do MR nos casos estudados se encontra, ainda, em um estágio muito básico. O marketing para os segmentos de baixa renda se configura mais como ações dirigidas do que como gestão de relacionamento.

A interação personalizada é essencial para a existência de MR. Por isso, não só a ativação do cliente deveria ser personalizada, mas também os meios de resposta do consumidor. Nas redes pesquisadas, o canal de resposta predominante nas ações do marketing dirigido são suas lojas físicas, locais razoavelmente padronizados, com atendimento unificado, grande fluxo de clientes e que, portanto, favorecem a prestação de um serviço pouco diferenciado. Em suma, todo o processo favorece respostas impessoais e massificadas. Além disso, as ofertas destinadas aos segmentos são em sua maioria pontuais, dispersas e desconectadas entre si. Nesse tipo de ação pontual, não se apresentam claramente as regras do relacionamento que permitem ao consumidor saber como ampliar o relacionamento e que benefícios isso lhe trará.

O ponto crítico na gestão de segmentos de baixa renda reside na dificuldade de as empresas lidarem com segmentos menores, que podem ser abordados com estímulos de marketing mais específicos e relevantes. Os benefícios ofertados são mais genéricos, há poucos níveis de relacionamento com a empresa e, consequentemente, há baixo escalonamento de benefícios oferecidos. Mesmo existindo um programa de relacionamento com determinado segmento, a ativação se assemelha ao do marketing de massa: oferta padronizada, comunicação na mídia de massa e tratamento quase uniforme no ponto-de-venda.

Cumprido o objetivo deste estudo de identificar se o MR é utilizado como ferramenta para abordar o público de baixa renda, é preciso ressaltar que não se pode generalizar as conclusões deste estudo a outros setores, pois esta pesquisa é de natureza qualitativa e exploratória, focada em uma única categoria, o varejo de eletrodomésticos. Em contrapartida, abre-se uma ampla

Marketing de relacionamento para o público de baixa renda: estudo exploratório no varejo de eletrodomésticos

Edson Crescitelli, Sergio Souza Silva

oportunidade para evoluir o conhecimento acadêmico sobre o fenômeno de consumo do segmento de baixa renda e a forma como as empresas lidam com esse fenômeno. Há ainda poucos estudos sobre a baixa renda com a abordagem de marketing. Foi observado que os estudos publicados, ainda, estão muito concentrados nas regiões metropolitanas de São Paulo e Rio de Janeiro. Há espaço para pesquisar em outras regiões do país, como a região nordeste, onde se observa um grande aceleramento do consumo das camadas populares nos últimos anos.

Em relação ao MR para a população de baixa renda, poder-se-ia investigar a implantação dessa ferramenta em outras categorias, como o ramo supermercadista, imobiliário, de material de construção, automobilístico, bancário, de telecomunicações, de serviços de fornecimento de luz e gás, de TV por assinatura, de provimento de internet. Também seriam relevantes estudos sobre questões mais específicas, como a identificação e crítica de métricas de fidelidade, retenção, valor do cliente no tempo. Outro objeto de pesquisa interessante é sobre a gestão do custo de ações do MR e taxa de retorno.

Referências

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA ELÉTRICA E ELETRÔNICA – ABINEE.

2007. Disponível em: <<http://www.abinee.org.br/abinee/decon/decon40.htm>> . Acesso em: 10.10.2007.

BARROS, Carla. A “Invisibilidade” do Mercado de Baixa Renda nas Pesquisas de Marketing: as Camadas Populares Consomem ou Sobrevivem? *In: II Encontro de Marketing da ANPAD - II EMA 2006*, 2006, Rio de Janeiro. **Resumo dos trabalhos do II Encontro de Marketing da ANPAD - II EMA 2006**. Rio de Janeiro : Gráfica Editora Palotti, 2006.

BOTELHO, Delane; URDAN, André Torres. Lealdade à marca e sensibilidade ao preço: um estudo da escolha da marca pelo consumidor", **Revista de Administração Contemporânea - RAC**. V. 9, n. 4, outubro-dezembro/2005.

BRETZKE, Miriam. **O marketing de relacionamento transformando a organização para competir tem tempo real**: integração entre tecnologia da informação e marketing. São Paulo, 1999. Tese (Doutorado em Administração) – Curso de Pós-Graduação da Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas.

CANNIE, Joan Koob. **Como recuperar clientes perdidos**. São Paulo: Nobel, 1995.

Marketing de relacionamento para o público de baixa renda: estudo exploratório no varejo de eletrodomésticos

Edson Crescitelli, Sergio Souza Silva

CARDOSO, Mario Sérgio; GONÇALVES FILHO, Cid. **CRM (Customer Relationship Management) em ambiente e-business: como se relacionar** com clientes, aplicando novos recursos da web. São Paulo: Atlas, 2001.

CRESCITELLI, Edson. **Marketing de relacionamento**: um estudo sobre as relações entre vendedores varejistas e fabricantes de eletrodomésticos. São Paulo, 2003. Tese (Doutorado em Administração) - Programa de Pós-Graduação em Administração, Departamento de Administração, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo.

D'ANGELO, André Cauduro; SCHNEIDER, Heleno; LÁRAN, Juliano Aita. Marketing de Relacionamento junto a Consumidores Finais: um Estudo Exploratório com Grandes Empresas Brasileiras. **Revista de Administração Contemporânea - RAC**. v. 10, n. 1, janeiro-fevereiro-março, 2006.

DAY, George. **A empresa orientada para o mercado**: compreender, atrair e manter clientes valiosos. Porto Alegre: Bookman, 2001.

DEBRUICKER, F. Stewart; SUMME, Gregory. Assegure de que seus clients retornarão. *In*: SHAPIRO, P. Benson; SVIOKLA, John J. (Org.). **Mantendo clientes**. São Paulo: Makron Books, 1994.

DELUCCHI, K. L. Sample Size Estimation in Research With Dependent Measures and Dichotomous Outcomes. **American Journal of Public Health**, Washington, v. 94, i. 3, p. 372, 6, mar. 2004.

DELVECCHIO, S.K. & et al. Buyers' perceptions of salesperson tactical approaches. *In*: **Journal of Personal Selling & Sales Management**, vol. XXIII, no. 1, Winter 2002-3, pp 39-49.

DIÁRIO DE SÃO PAULO: Classe C gasta mais com produtos de higiene e beleza do que a classe A. São Paulo: 21.10.2006

GIOVINAZZO, Renata A. **Um estudo sobre o desempenho e a estratégia das empresas que atuam no mercado de bens populares no Brasil**. São Paulo, 2003. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Departamento de Administração, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo.

GODOY, Paulo; NARDI, Sérgio. **Marketing para o varejo de baixa renda**: como otimizar o uso dos 4Ps. Osasco: Novo Século, 2006.

Marketing de relacionamento para o público de baixa renda: estudo exploratório no varejo de eletrodomésticos

Edson Crescitelli, Sergio Souza Silva

GRÖNROOS, Christian. **Marketing**: gerenciamento e serviços: a competição por serviços na hora da verdade. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

GUIMARÃES, Cezar Terence; MILANI, Gabriela Nóvoa Fernandes; CRESCITELLI, Edson. Aplicação de ações de marketing de relacionamento em lojas de departamento. *In*: VIII SEMEAD, 2005, São Paulo. . **Anais...** São Paulo: SEMEAD, 2005.

GUMMESSON, Evert. **Marketing de relacionamento total**: gerenciamento de marketing, estratégias de relacionamento e abordagem de CRM para economias de rede; Trad. Marina Barbieri Campomar e Jonathan Hogan – 2.ed. – Porto Alegre: Boolman, 2005.

LEITE, Maria Marta. **Pressupostos para implantação de estratégias de relacionamento com os clientes em pequenas e médias organizações**: Uma Abordagem baseada em Gerenciamento de Projetos. Florianópolis, 2004. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de Santa Catarina.

LEVITT, Theodore. Após a venda ter sido realizada, 1983. *In*: SHAPIRO, P. Benson; SVIOKLA, John J. (Org.). **Mantendo clientes**. São Paulo: Makron Books, 1994.

LEVY, Michael; WEITZ, Barton A. **Administração de varejo**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MARIANO, Fábio. A Descoberta do Brasil no século XXI: o consumidor de baixa renda. **Revista da ESPM**. São Paulo: Referência, ed. 2, ano 13, v. 14, 03.04.2007.

MELO, Alexandre Sérgio Cavalcanti de. **O marketing de relacionamento como fator de influência na lealdade do cliente**: um estudo de caso no mercado de assinaturas de revistas. São Paulo, 2002. Dissertação (Mestrado em Administração) - Programa de Pós-Graduação em Administração, Departamento de Administração, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo.

NASCIMENTO. P. T. S.; YU, A. S. O. Estratégias de inovação para produtos de consumo popular. *In*: VI SEMEAD, 2003, São Paulo. **Anais...**São Paulo: SEMEAD, 2003.

NONAKA, Paulo Kenske. **As contribuições da teoria de qualidade ao marketing de relacionamento**: um estudo de caso na indústria bancária. São Paulo, 2000. Dissertação (Mestrado em Administração) - Programa de Pós-Graduação em Administração, Departamento de Administração, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo.

Marketing de relacionamento para o público de baixa renda: estudo exploratório no varejo de eletrodomésticos

Edson Crescitelli, Sergio Souza Silva

PARENTE, Juracy Gomes; BARKI, Edgard Elie Roger, KATO, Heitor Takashi. Consumidor de Baixa Renda: Desvendando as motivações no varejo de alimentos *In: EnANPAD 29, 2005, Brasília. Anais...* Brasília: ANPAD, 2005.

PRAHALAD, C. K. **A Riqueza na base da pirâmide**: como erradicar a pobreza com lucro. Porto Alegre: Bookman, 2005.

PRAHALAD, C. K. HART, Stuart. The fortune at the bottom of the pyramid. *Strategy + Business*. [S.I.], issue 26, 2002. Disponível em: <<http://www.cs.berkeley.edu/~brewer/ict4b/Fortune-BoP.pdf>>. Acesso em: 18.03.2009

ROCHA, Thelma; VELOSO, André. **A hora da recompença**. São Paulo: Marcos Cobra, 1999.

RUST, Roland T.; ZEITHAML, Valerie; LEMON, Katherine N. **O valor do cliente (Customer Equity)**: o modelo que está reformulando a estratégia corporativa. Porto Alegre: Bookman, 2001.

SCHIMITT, Bernd H. **Gestão da experiência do cliente**: uma revolução no relacionamento com os consumidores. Porto Alegre: Bookman, 2004.

SHAPIRO, P. Benson; SVIOKLA, John J. (Org.). **Mantendo clientes**. São Paulo: Makron Books, 1994.

SOBRAL, Maria Cecília; OLIVA, Fábio Lotti; YU, Abraham Sin Oih; ALMEIDA, Martinho Isnard Ribeiro de; FERREIRA, Ademir Antonio. Estratégia de Adequação para o Mercado de Produto Popular – Fit Strategy. *In: EnANPAD 30, 2006, Salvador. Anais...* Salvador: ANPAD, 2006.

SPEARS, Renata Giovinazzo; WRIGHT, James Terence Coulter. Mercado de Bens Populares no Brasil: Desempenho e Estratégia das Empresas. *In: EnANPAD 30, 2006, Salvador. Anais...* Salvador: ANPAD, 2006.

THE BOSTON CONSULTING GROUP. **Mercados pouco explorados**: Descobrindo a classe c. São Paulo: BCG, 03/2002.

VAVRA, Terry G. **Marketing de relacionamento**: aftermarketing. São Paulo: Atlas, 1993.

VERMILLION, Leslie J; LASSAR, Walfried M; WINSOR, Robert D. The Hunt-Vitell general theory of marketing ethics: Can it enhance our understanding of principal-agent relationships in channels of distribution? **Journal of Business Ethics**, Dordrecht, vol.41, Iss. 3; Part 2. pg. 267, 19 p.gs., Dec., 2002.

VINCENT-WAYNE, M.; Industrial in-depth interviews: some considerations for first-time users. **Marketing Intelligence & Planning**. Bradford, v. 11, iss. 4, p. 25, 5 p. 1993.

Marketing de relacionamento para o público de baixa renda: estudo exploratório no varejo de eletrodomésticos

Edson Crescitelli, Sergio Souza Silva

WEBSTER, J.; WATSON, R. T. Analyzing the past to prepare for the future: writing a literature review. **MIS Quarterly**, Minneapolis, v. 26, n. 2, pp. xiii-xxiii/Julho. 2002.

WRIGHT, James Terence Coulter; SPERS, Renata Giovinnazzo; CARDOSO, Marcos Vinícius. Do marketing estratégico à estratégia de marketing: definindo os quatro Ps no mercado de bens populares. In: VIII SEMEAD, 2005, São Paulo. . **Anais...** São Paulo: SEMEAD, 2005.

YIN, Robert K. **Case Study Research**. Thousand Oaks: Sage, 1994.
