

**O MARKETING DE RELACIONAMENTO DAS PADARIAS DA CIDADE DE ITATIBA-  
SP**

**UNIVERSIDADE PAULISTA (UNIP)**

**CAMPUS JUNDIAÍ**

Eliton Mauro Nachbar  
Marcel Lopes  
Suelen Jamile Benedito da Cunha  
Vanessa Cristina Camargo  
William Reutemmam Angélico

**RESUMO**

O marketing de relacionamento tem sido destaque nas estratégias por vantagem competitiva de mercado das organizações. Reter um cliente, e fideliza-lo a sua marca é uma tarefa que envolve grande visão de mercado, e ferramentas certas para atingir a crescente demanda. Este trabalho acadêmico tem por objetivo focar as estratégias e abordagens das padarias de Itatiba-SP no que diz respeito à satisfação e fidelização de clientes e da inovação e adaptação ao mercado. Sendo assim, procuraram-se avaliar as organizações e verificar quais meios que vem sendo utilizados para atrair e fidelizar o cliente para a marca e para o consumo regular na padaria, bem como lidar com variáveis de localização geográfica, e concorrência forte.

**Palavras-chave:** Marketing de Relacionamento; Padaria; Estratégia; Fidelização.

**ABSTRACT**

The relationship marketing strategies is featured by competitive market advantage of organizations. Retain customer loyalty for your brand it is a task that involves a great view of the market, and the right tools to achieve the growing demand. This academic paper aims to focus on the strategies and approaches of the bakeries of Itatiba-SP with regard to satisfaction and customer loyalty and innovation and adaptation to the market. Therefore, we sought to assess the organizations and see what forms has been used to attract and build customer loyalty for the brand and for regular consumption in the bakery, as to cope with variables of geographic location, and strong competition.

**Key-words:** Relationship Marketing; Bakery; Strategy; Loyalty.

## 1. INTRODUÇÃO

O mercado de varejo tem se preocupado com administrar sua carteira de clientes, por conta da grande opção de concorrentes presentes no mercado, e pela flexibilidade que o cliente pode ter em deixar de comprar em determinado estabelecimento, considerando se for mal atendido, ou não encontrar comodidade, diversidade de produtos e rapidez no atendimento prestado. Pensando nessa situação de oferta e demanda, o objeto de estudo deste artigo tem por objetivo geral investigar como as padarias localizadas na cidade de Itatiba-SP usam as estratégias do marketing de relacionamento com seus clientes, afim de fidelizá-los e obter vantagem competitiva perante seus concorrentes. Também é objeto de estudo verificar caso possuam, quais investimentos foram realizados no negócio como meio de manter-se atualizado ao mercado de panificadoras e também, quais são os serviços e produtos diferenciados oferecidos aos seus clientes como estratégia, já que o mercado vem passando por inovações. De acordo com um estudo das tendências de mercado para o período que compreende do ano de 2009 a 2017, feito pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) juntamente com a Associação Brasileira da Indústria da Panificação e Confeitaria (ABIP), é possível encontrar informações referente aos índices de crescimento do setor, bem como as principais mudanças realizadas pelas padarias e confeitarias do país.

Em 2008, a ABIP apurou um crescimento das vendas do setor de panificação de 11,04%. Um dos fatores que demonstram o otimismo dos empresários é com relação aos investimentos realizados, como ampliação das áreas de atendimento, áreas de produção, novos equipamentos e sistemas de informações. Segundo o estudo do SEBRAE e ABIP, o consumo de pães tem aumentado no Brasil, nos últimos anos, inclusive com a inclusão de produtos elaborados com outras matérias-primas, como a mandioca e o milho. O consumo per capita do brasileiro é de 22,61 kg de pães/ano. A demanda crescente pelos pães e panificados é uma tendência confirmada pelo estudo, indicando que os empresários do setor devem se preparar para atendê-la.

Além disso, o setor de panificação abriga cerca de 63,2 mil empresas em todo país, sendo que aproximadamente 60 mil são micro e pequenas empresas. Neste estudo, avaliou-se também quais fatores foram determinantes para escolha do local da compra, e as maiorias dos consumidores de diversas faixas de rendas informaram que o melhor local é o que esteja próximo da sua residência ou do seu trabalho. No entanto, com o aumento de outras empresas fornecendo alimentos panificados como supermercados, e restaurantes cada vez mais o diferencial no marketing atrai os consumidores, e ter um diferencial já é parte de uma boa estratégia para atrair clientes. Algumas melhorias destacadas no estudo, como investimento na estrutura, no atendimento, e nos sistemas de informação já são quase indispensáveis afim de criar uma fidelidade com sua clientela. Além destes, o serviço de *delivery* foi apontado como grande inovador pelas panificadoras para trazer comodidade a seus clientes, e não perder em faturamento pra seus concorrentes.

A pesquisa em questão é de relevante importância, já que o setor tem sofrido inovações constantes para atender a demanda de clientes que procuram além de um bom atendimento, a praticidade e conveniência no consumo de produtos panificados. Dentro deste contexto, a

pesquisa busca ainda verificar como tem sido o processo de inovação bem como as práticas adotadas para manter seus clientes fiéis. Ainda, entender os conceitos dos produtos

e serviços na visão dos clientes, e como as empresas enxergam seus clientes, e as estratégias para atingir seu público alvo. Além das práticas da empresa, é importante perceber quais são os agentes facilitadores e influenciadores de compra dos consumidores, em linhas gerais, verificar os pontos de venda na cidade e como a localização geográfica influencia no aumento do consumo, tais como pontos próximos ao centro urbano, e próximos a pólos industriais, onde existe grande volume de movimentação de pessoas.

## **2. MARKETING**

O Marketing é muito utilizado pelas organizações que queiram atrair e fidelizar clientes, de acordo com Peter (2000, p.4) o marketing é o processo de planejar e executar a definição do preço, promoção, distribuição de ideias, bens e serviços com o intuito de criar trocas que atendam metas individuais e organizacionais. Desta forma é possível identificar que o marketing tem uma função importante na venda de produtos ou serviços para a organização. Porém na opinião de Armstrong (2007) faz inferência em sua obra, apontando que o marketing tem a função nos negócios de lidar com os clientes. Tendo ainda como principais objetivos atrair novos clientes, prometendo-lhes valor agregado superior ao concorrente, mantendo e cultivando clientes atuais, proporcionando-lhes satisfação.

Na opinião de Kotler (2000, p.30) o Marketing é a arte e a ciência da escolha de mercados-alvo e da captação, manutenção e fidelização de clientes por meio da criação, da entrega e da comunicação de um valor superior para o cliente. Em se tratando da fidelização de clientes, é muito mais vantajoso para a organização em termos de custo, manter seus clientes, do que ir a busca de novos clientes para sua carteira. Dessa forma, conceitua-se o marketing de relacionamento.

### **2.1 Marketing de Relacionamento Com o Cliente**

No que diz respeito à retenção de clientes os autores relacionam diretamente a satisfação do cliente pelo produto ou serviço. Para Kotler e Armstrong (2003) o meio de atrair clientes esta ligado com o valor oferecido no produto ou serviço prestado, ou seja, não somente o melhor preço como também; bom atendimento, suporte e qualidade.

Já para Whiteley (1999) marketing é a única forma correta de administrar uma companhia e a forma mais rentável consiste em saturá-la com a voz dos clientes, siga essa pratica e a maioria dos clientes não acabará insatisfeita. Dê ouvidos tanto para quem está satisfeito como para quem não está, e use as informações para melhorar ainda mais a experiência de seus clientes. Companhias voltadas para o cliente geram a crença transformadora e difundida na empresa de que, segundo o conselho do professor da Harvard Business School, Theodore Levitt: A indústria é um processo de satisfação do cliente, e não de produção de bens. Conheça os seus clientes como sua própria família, satisfaça-os completamente, e você terá sucesso.

Ainda declara Whiteley (1999) que qualquer um pode saturar a companhia com a voz do cliente, a chave é que todos na organização, a começar pelo líder, precisam calibrar suas ações conforme a necessidades dos clientes. Se uma ação não esta indo de encontro à necessidade do cliente, simplesmente a elimine. Bretzke (2003) define que cliente designa uma pessoa ou unidade organizacional que desempenha papel no processo de troca ou transação com uma empresa ou organização.

Ainda, para Bretzke (2003) o termo cliente refere-se à pessoa que assumem diferentes papéis no processo de compra, como o especificador, o influenciador, o comprador, o pagante, o usuário ou aquele que consome produto. Sobre o mesmo assunto para o autor Sheth (2001) clientes adotam um padrão de escolhas que enfatiza a busca de maior benefício (prazer e satisfação) ao menor custo possível (desconforto ou sofrimento), apesar de se apoiar em racionalidade econômica, envolve fatores cognitivos, motivacionais e emocionais nos clientes.

Na visão de Dantas (1993) de acordo com a visão clássica, o atendimento ao cliente consiste no fornecimento e reparo de produtos, acompanhado pelo comportamento amigável da parte dos prestadores de serviço. Sob este ponto de vista, os elementos relacionados ao produto que determina o valor de compra e o nível de satisfação dos clientes podem ser sintetizados em preços, características de desempenho, padrão de qualidade, especificações em relação às exigências do comprador e atividades pré e pós venda.

Já para Gordon (1998) define clientes o ator principal na gestão de relacionamentos é preciso definir quais os clientes atender, o vínculo e outros objetivos a serem alcançados.

O Marketing de Relacionamento deve ser uma constante quebra de paradigmas, tendo em vista que a sociedade e a rede de relacionamento com o passar do tempo muda e se faz necessário novas suposições, métodos e uma nova base nesse aspecto diz Gummertson (2005).

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

Já para Madruga (2004) o marketing de relacionamento privilegia a interação com seu cliente, com o objetivo de desenvolver para ele, um conjunto de valores que levarão à satisfação e longevidade do seu relacionamento com a empresa. Definitivamente é atrair, realçar e intensificar o relacionamento com os clientes finais, clientes intermediários, fornecedores, parceiros e entidades governamentais e não governamentais, através de uma visão de longo prazo na qual há benefícios mútuos.

De acordo com o autor Berry (2002) marketing de relacionamento é atrair, manter e realçar numa empresa orientada para multisserviços e o relacionamento com clientes. Para Morgan e Hunt (1994) é o marketing fortemente orientado numa direção de relacionamentos duradouros com clientes individuais.

Segundo Lewis e Littler (2001) marketing de relacionamento é o termo mais utilizado para descrever uma abordagem da estratégia de marketing de longo prazo, em que desenvolver e manter relacionamentos com clientes é visto como de importância fundamental, contrária a abordagem de uma única venda. Marketing de relacionamento tem sido usado para indicar o desenvolvimento e enriquecimento dos relacionamentos que vão além dos clientes diretos.

Kotler (2000) afirma que o marketing de relacionamento é deixar de se concentrar em transações para se preocupar com a construção de relacionamentos lucrativos de longo prazo com os clientes, as empresas concentram-se em seus clientes, produtos e canais mais lucrativos. Para o autor as empresas e marketing de relacionamento estão mudando e que o mercado não é mais o mesmo, ele está mudando radicalmente como resultado de grandes forças, como avanços tecnológicos, globalização e desregulamentação. Os clientes estão exigindo cada vez mais qualidade e serviços superiores, além de alguma customização.

## **2.3 Produtos e Serviços na Visão do Cliente**

No mercado, cada vez mais competitivo, um produto que atenda a expectativa do cliente e um serviço de qualidade são fatores de diferenciador competitivo.

Para Slack (1993) não basta apenas desenvolver produtos e serviços baseados em atributos definidos pelos clientes. Se uma vez desenvolvido o produto ou serviço, o cliente não percebe nele algum valor de pouca coisa valerem os esforços empreendidos pela empresa para produzir algo de qualidade, fica claro, então, segundo Slack (1993) que a qualidade percebida do cliente é a que mais agrega valor ao produto.

Segundo Hart, Heskett, Sasser (1990) na área de prestação de serviços, os quais frequentemente precisam ser executados na presença dos clientes, é inevitável que ocorram erros. Porém isso não significa ter sempre clientes insatisfeitos, apesar de as empresas não serem capazes de prevenir todos os problemas, elas podem aprender a se recuperar deles. Na verdade, a recuperação é capaz de criar uma boa vontade maior por parte dos clientes do que se tudo tivesse ocorrido perfeitamente bem desde o início. Ressalta-se que isso não pode significar que é melhor errar para poder recuperar depois; a meta tem de ser acertar sempre; mas quando isso não for possível, o fato é que erros também podem ser excelentes oportunidades de se tentar acertar.

Segundo Reichheld e Sasser (1990) empresas de serviços possuem seus próprios tipos de refugo como clientes que jamais voltarão; este refugo tem também um custo. À proporção que as empresas de serviços forem medindo tais custos, elas compreenderão a urgente necessidade de reduzi-los. Passarão, então, a lutar para implementar o conceito de zero clientes perdidos, procurando manter todos os clientes que possam servir lucrativamente, mobilizando suas organizações para alcançar tal meta. À medida que o relacionamento com um cliente se torna mais longo, aumentam os lucros da empresa.

De acordo com Vavra (1993) em relação à concorrência vale ressaltar que produtos e serviços em quase todos os segmentos da economia estão atingindo paridade de mercado, a mudança básica tem sido na orientação das empresas em relação aos clientes. O autor destaca que os clientes devem ser identificados, reconhecidos, comunicados, pesquisados em relação à satisfação e respondido. Para Vavra (1993) o objetivo do marketing de relacionamento é a fidelização de clientes, para ele, relacionamentos são construídos sobre familiaridade e conhecimento.

Lobos (1993) completa de maneira sintética, que ao mesmo tempo uma outra visão sobre as variáveis componentes da qualidade em serviços. Para ele, não raro, confunde-se serviço com atendimento, porém, um atendimento, por melhor que seja por si só, não é capaz de satisfazer plenamente o cliente na verdade, a qualidade em serviços engloba três campos, a saber, atendimento, desempenho e custo.

## **2.4 Segmentação de Mercado**

Segmentação de mercado é uma estratégia de marketing por segmento, que consiste em pegar todo o seu mercado, dividi-lo em grupos menores, porém com as mesmas necessidades e interesses e outras características iguais, pois neste processo, e necessário que sejam identificados os fatores que contam nas decisões de compra dos consumidores, que aparecem, com base nos diferentes perfis descobertos depois de uma intensa pesquisa de mercado e análise dos dados para se identificar os diferentes segmentos.

Smith (1956) afirma que segmentar mercado é condição indispensável para o crescimento da firma e para adaptá-las as necessidades dos clientes. Para Churchill Jr (2000) segmento de mercado é o processo de dividir um mercado em grupos de compradores potenciais com necessidades, desejos, percepções de valores ou comportamento de compra semelhante, os profissionais de marketing não criam seguimentos, sua tarefa é identificá-los e decidir quais vão se encontrar.

Na visão de Kloter e Keller (2006) a segmentação de mercado de consumo é baseada nas informações obtidas da análise de comportamento de compra do cliente final, isto é, como ele seleciona serviços, ideias ou experiências para satisfazer as suas necessidades e desejos.

Semenik e Bamossi (1995) acreditam que a principal vantagem da segmentação de mercado é a possibilidade de romper com a cultura das ofertas do tipo tudo para todos, que possuem imagens confusas para o cliente. O entendimento das necessidades, fatores motivadores, desejo e comportamento dos consumidores, dá o ensejo do aperfeiçoamento contínuo de produtos e serviços, que satisfazem as necessidades específicas, assim o processo de segmentação proporciona a maior eficiência às esforços de marketing e melhoria no desempenho. Ressaltam ainda que a segmentação de mercado força a empresa a concentrar seus esforços dentro de parâmetros bem definidos.

## **2.5 Varejo**

Varejo é um termo usado para nomear os setores de comércio que vendem diretamente para os consumidores finais. Para Kotler e Armstrong (2003) um ponto importante com relação à estratégia no marketing varejista, que encontra certa dificuldade em demonstrar um diferencial na diversificação de produtos oferecidos, visto que os fabricantes distribuem seus produtos no máximo de lojas possíveis para venda. Esse fato está fazendo com que os varejistas revejam suas estratégias de marketing para atrair clientes. Uma decisão importante nesse setor é o posicionamento e o mercado alvo que o estabelecimento deseja atingir. Para, a partir daí, elaborar decisões de preço, decisões de promoção, de localização mais apropriada para seu público alvo, aspectos da qualidade da mercadoria.

O setor varejista é agressivo e com rápidas mudanças, isso pode ser um fator de risco ou também de oportunidades para o varejista. Outro fator relevante é o nível de informatização atual onde culmina em um crescimento do varejo sem loja, ou seja, os clientes fazem suas despesas pela internet e o antigo método de lojas de balcão tende a diminuir.

Na visão de Henry Ritzer (1954) varejo é o processo de compra de produtos de quantidade relativamente grande, dos produtos atacadistas e outros fornecedores e posterior venda em quantidades menores ao consumidor final.

Parente (2000) define varejo como as atividades que envolvem venda de produtos e serviços para atender necessidades do consumidor final. Ainda, Hitt, Ireland e Hoskisson (2003) apontam que uma vantagem competitiva sustentável ocorre quando uma empresa implementa, de forma bem-sucedida, uma estratégia que gere valor, que outras empresas não conseguem reproduzir ou acreditam que seja muito dispendioso imitá-la.

## **3. METODOLOGIA**

Para elaboração do estudo é necessária a utilização de uma metodologia adequada e que explore melhor o assunto, optou-se, portanto por investigar os dados diretamente no mercado de panificadoras de Itatiba-SP. Após observar alguns métodos de pesquisa, concluiu-se que a pesquisa exploratória é o mais viável devido reportar melhores resultados neste

estudo, corroborando com a opinião de Gil (2008) que diz que a pesquisa exploratória é o ato de familiarizar-se com o objeto a ser estudado, além de que se utilizam técnicas padrão de coleta de dados, que podem ser como questionário ou observação sistemática. Na opinião de Mattar (2001), o conceito de pesquisa exploratória está associado ao ato de aproximar o pesquisador ao tema que será por ele abordado, criando assim hipóteses para resolução do problema bem como tendo maior compreensão da área e do objetivo da pesquisa.

De acordo com Malhotra (2006), referente aos procedimentos de coleta de dados, destaca-se como sendo uma pesquisa quantitativa, já que é uma forma de pesquisa que se traduz em números as opiniões e informações dos entrevistados que foram classificadas e analisadas para que os dados pudessem ser colocados numa síntese, e desse modo criar um padrão para o problema-alvo. Definidos o método de estudo, e de coleta de dados, observou-se que o procedimento técnico a se utilizar para ter melhor entendimento do assunto deve ser através da pesquisa de campo, desta forma o pesquisador deve ir até o local a ser investigado, para reunir um conjunto de informações a serem documentadas (GONSALVES, 2007).

Após definida a metodologia e os parâmetros para explorar o assunto buscaram-se identificar, por meio de levantamento de dados secundários, aspectos inerentes do relacionamento das padarias com seus clientes, bem como, os instrumentos mais adequados para proceder à avaliação do relacionamento. Desta forma, foi proposto aos entrevistados, um questionário com dez questões fechadas para obter informações acerca das estratégias utilizadas para atrair e manter seus clientes, as inovações realizadas no setor, o perfil de público-alvo, e as caracterizações da sua organização. Com o questionário espera-se que ao final do levantamento, seja possível criar um padrão nos resultados, e tabular em forma de números para facilitar a compreensão do objeto de estudo.

Para que as informações prestadas tivessem alto rigor de veracidade, restringiu-se a pesquisa aos proprietários e/ou gerentes das panificadoras, para que as informações fossem mais precisas e para uma posterior interpretação dos dados, sem desvios, retirando das opiniões, os resultados esperados para concluir a pesquisa de maneira satisfatória. Enfim foram entrevistadas várias padarias da cidade, em diversos locais, tendo em vista a abordagem de pelo menos alguma por região diferente de bairro, o total determinado de amostra foi vinte de um total de trinta e quatro padarias registradas na cidade, de acordo com dados da Secretaria de Planejamento e Desenvolvimento Urbano da cidade de Itatiba-SP em setembro de 2014. Das vinte amostras selecionadas, obteve-se retorno de dez respondentes, a saber, (Padaria Pão Nosso; Panificadora Só Pãozinho; Panificadora Assis; Ventura Pães; Panificadora São Francisco; Panificadora Estrela; Panificadora e Confeitaria Ventura; Miguel e Miguel Panificadora; Acarlos de Souza Panificadora; Kaio e Rogerio Panificadora). Os dados coletados foram analisados para determinar um padrão dos resultados, e verificar pontos comuns entre os entrevistados e as estratégias mais utilizadas, a análise foi descrita abaixo:

#### **4. ANÁLISE DA COLETA DE DADOS**

Após a aplicação dos questionários durante o período de quinze dias, procedeu-se com a seleção, tabulação e análise dos dados coletados. Para os proprietários que concordaram com a resolução do questionário, as questões aplicadas envolveram os temas que são base desse estudo, como as estratégias de marketing para atrair e manter seus clientes, quais foram os investimentos realizados na padaria como forma de inovação e adequação ao mercado, qual principal diferencial dos concorrentes, e quais são os possíveis agentes facilitadores que influenciam no seu faturamento e fluxo de clientes, tal como a localização da padaria. Estes

dados estão representados numérica e graficamente neste artigo, os demais dados referentes a aspectos da caracterização da padaria são citados apenas como referências para a contextualização do estudo. Para tabular os dados foi utilizado os softwares Microsoft Excel e Microsoft Word para gerar dados mensurados numericamente ao estudo proposto. Os dados foram agrupados, afim de obter uma distribuição de frequência, para se avaliar quantitativamente a proposta do objeto de estudo.

#### **4.1 ANALISE DA INTERPRETAÇÃO DOS DADOS**

Para iniciar os questionamentos, resolveu-se verificar, qual é o principal público que as padarias tem gerenciado ultimamente. Diante das alternativas apresentadas, 60% das padarias informou que seu principal público é a Classe B, interpretados no questionário como público de renda média para alta. Outras respostas foram 30 % para Classe C que representa a classe econômica de renda média para baixa, e apenas 10% informou que seu público principal é focado na Classe A, que é a classe econômica de renda alta conforme o questionário. Após esses dados, as próximas questões foram investigativas com vistas às estratégias, e aos investimentos no negócio em geral.

Com relação às estratégias de marketing, questionou-se qual era o principal canal de divulgação utilizado pela padaria, por se tratar de um questionário fechado, determinou-se algumas alternativas, como Rádio/TV, Folder/Panfleto, Indicação, Outdoor, Internet/Redes Sociais e Jornais/Revistas.

De acordo com a Tabela 01 abaixo, 10% apenas dos entrevistados responderam que utilizam o Rádio ou a TV para publicar seus anúncios, já a alternativa de Folder/Panfleto , e de Internet/Redes Sociais ambas com 20% das respostas. Porém nesse quesito a alternativa com maior índice de resposta deve-se a opção de Indicação com 50% das respostas, o que caracteriza o chamado “marketing boca-a-boca” ainda a opção mais influente na propaganda de uma marca ou produto. Para as alternativas de Outdoor e Jornais/Revistas não houve resposta.

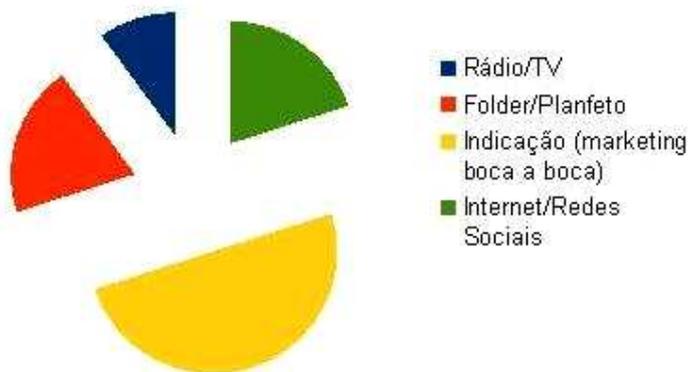
**Tabela 01: Principal Canal de Divulgação**

<b>Respostas possíveis</b>	<b>% das respostas</b>
Rádio/TV	10,00%
Folder/Panfleto	20,00%
Indicação (marketing boca a boca)	50,00%
Outdoor	Sem Resposta
Internet/Redes Sociais	20,00%
Jornais/Revistas	Sem Resposta

Fonte: Pesquisa de campo (2014)

**Gráfico 01: Principal Canal de Divulgação**

**Canal de Divulgação da Padaria**



Fonte: Pesquisa de campo (2014)

O próximo fator importante que foi avaliado na pesquisa foi questionar qual atributo tem se utilizado para fidelizar seus clientes e criar um relacionamento com os mesmos. Nesta questão, utilizaram-se as alternativas de Promoção, Qualidade de Atendimento, Programa de Descontos e Qualidade nos Produtos. Após mensurar os dados, obteve-se o seguinte parâmetro de respostas: 60% dos entrevistados responderam que utilizam a Qualidade no Atendimento como fator principal para manter seus clientes fiéis. Já para 30% dos entrevistados, o uso da Qualidade nos Produtos representa um maior resultado no quesito de reter clientes, e por fim para 10 % apenas dos entrevistados o Programa de Descontos é eficaz no momento de manter a sua carteira de clientes fiéis ao consumo no local. Para a alternativa de Promoção não houve resposta. Abaixo está a análise gráfica dos dados citados.

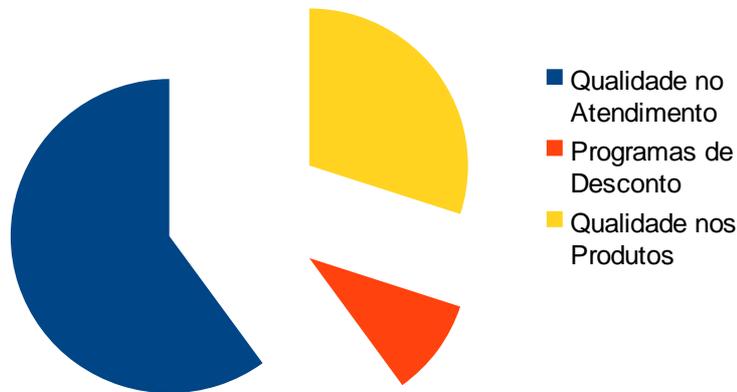
**Tabela 02: Atributos Utilizados para Fidelização**

Respostas possíveis	% das respostas
Promoção	Sem Resposta
Qualidade no Atendimento	60,00%
Programas de Descontos	10,00%
Qualidade nos Produtos	30,00%
	100,00%

Fonte: Pesquisa de campo (2014)

**Gráfico 02: Atributos Utilizados para Fidelização**

**Atributos Utilizados para Fidelização**



Fonte: Pesquisa de campo (2014)

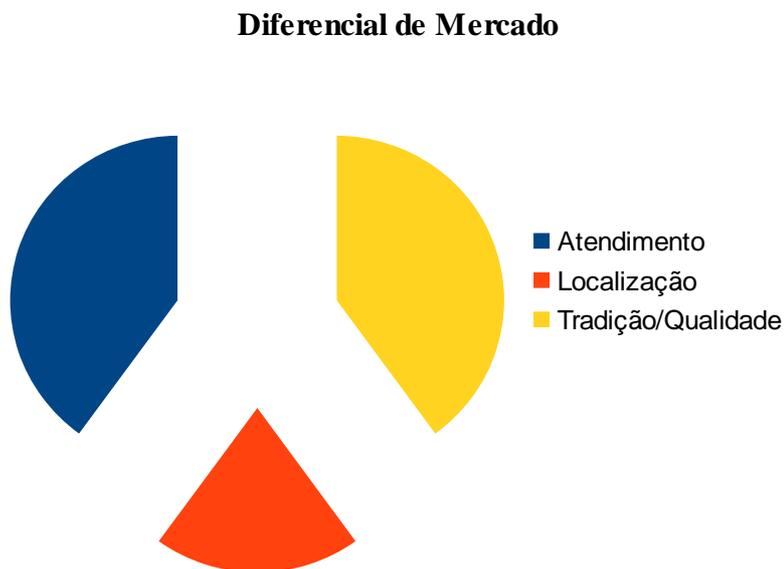
Para avaliar e verificar qual recurso que a padaria utiliza como vantagem competitiva, para alavancar seu negócio diante de um mercado concorrente, questionou-se qual é o diferencial que utiliza oferece afim de atrair seus clientes. Dentre as alternativas apontadas, os índices na opinião dos entrevistados são os seguintes: 40% dos respondentes informaram que o Atendimento é o principal diferencial de mercado que eles oferecem para atrair e manter seus clientes. Para outros 40% a Tradição e Qualidade são itens importantes e que consideram um diferencial. E com 20% das respostas o fator Localização é um item considerado fator competitivo no momento dos clientes optarem pela escolha da padaria. As alternativas de Preço e de Diversidade dos Produtos não tiveram nenhuma resposta de acordo com os entrevistados.

**Tabela 03: Diferencial de Mercado**

Respostas possíveis	% das respostas
Preço	Sem Resposta
Atendimento	40,00%
Diversidade de Produtos	Sem Resposta
Localização	20,00%
Tradição/Qualidade	40,00%
	100,00%

Fonte: Pesquisa de campo (2014)

Gráfico 03: Diferencial de Mercado



Fonte: Pesquisa de campo 2014

Diante do estudo realizado pelo SEBRAE e ABIP (2008) abordado neste artigo, verificou-se a preocupação com o investimento de novas tecnologias, e com a adequação das padarias com as exigências do mercado. Tendo em vista que o objeto deste estudo é analisar as principais estratégias para criar um relacionamento com seu cliente questionou-se as padarias entrevistadas qual foi o investimento realizado para que pudesse atender melhor seus clientes, e adequar-se ao mercado. As alternativas apontadas para escolha foram: Implementação de Tecnologia, Reformas na Estrutura, Treinamento de Pessoal, Implantação de *Delivery*, Aumento de Oferta de Produtos e também a opção caso não tenha feito nenhum investimento. Dos dados coletados, 30% escolheu que Implementação de Tecnologia foi um dos investimento realizados. Para outros 30% foram feitas Reformas na Estrutura para se adequar, e também com 30% das respostas o Aumento na Oferta dos Produtos foi realizada. Apenas para 10% dos respondentes houve a preocupação da Implantação de *Delivery* como forma de se adequar as exigências do mercado, e para criar uma vantagem diante dos concorrentes.

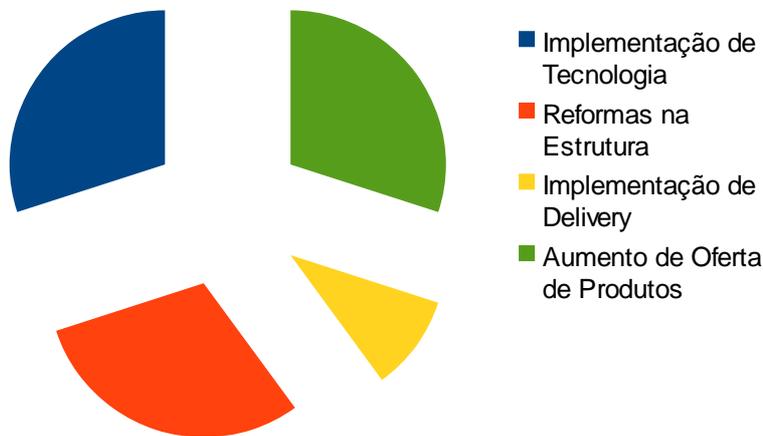
Tabela 04: Investimento Realizado para Adequação ao Mercado

Respostas possíveis	% das respostas
Implementação de Tecnologia	30,00%
Reformas na Estrutura	30,00%
Treinamento de Pessoal	Sem Resposta
Implantação de <i>Delivery</i>	10,00%
Aumento de Ofertas de Produtos	30,00%
Não houve investimento recente	Sem Resposta
	100,00%

Fonte: Pesquisa de campo (2014)

**Gráfico 04: Investimento Realizado para Adequação ao Mercado**

**Investimento Realizado para Adequação ao Mercado**



Fonte: Pesquisa de campo (2014)

Outro questionamento realizado aos proprietários de padarias, foi sobre agentes facilitadores para o crescimento do seu faturamento e do aumento do número de clientes que frequenta a padaria. Uma das questões foi se na opinião dos entrevistados, a localização da sua padaria em determinada região da cidade contribuía ou interferia no aumento do fluxo de clientes e do faturamento. Para essa questão, 80% dos respondentes disseram que sim interfere diretamente no fluxo de clientes e nas vendas, e apenas 20% acredita que não influencia, estes dados estão abordados através da tabela e do gráfico abaixo. Os entrevistados ainda foram questionados, quanto aos concorrentes indiretos como restaurantes que oferecem café da manhã, e os supermercados que possuem setores de padaria e tem grande índice de vendas de pão francês, se existe grande interferência nas vendas e no fluxo de clientes, para 60% das respostas, esses estabelecimentos não interferem no seu fluxo de clientes, e não interferem nas suas vendas, e outros 40% acreditam que sim tenha uma interferência. Ao serem questionados sobre qual produto tinha maior faturamento mensal, 90% informou que o pão francês ou salgado era o produto com maior índice de vendas, e apenas 10% respondeu que os pães doces é o produto que possui maior faturamento mensal.

**Tabela 05: A Localização Interfere no Número de Clientes**

Respostas possíveis	% das respostas
Sim	80,00%
Não	20,00%
	100,00%

Fonte: Pesquisa de campo (2014)

## Gráfico 05: A Localização Interfere no Número de Clientes

### Localização Interfere no Número de Clientes



Fonte: Pesquisa de campo (2014)

Segundo dados do SEBRAE e ABIP (2008), com o aumento das inovações tecnológicas, e com o aumento da demanda, novos investimentos precisam ser realizados, porém, a maioria das padarias constitui-se de micro e pequenas empresas, e muitas vezes necessitam recorrer por recursos ao governo, para ampliação do negócio e se manter competitivos no mercado crescente. Diante desses dados, questionou-se aos entrevistados se em sua opinião deveria haver maior preocupação do governo na distribuição de crédito facilitado ao setor, e também de uma desoneração da carga tributária como forma de incentivo ao crescimento. Dos dados coletados, 90% dos entrevistados acreditam que sim o governo necessita de uma maior participação no setor de panificadoras, e apenas 10% respondeu que não havia tal necessidade. Porém, ao serem questionados sobre o tempo de atuação da padaria, 50% respondeu que já estão em funcionamento mais de dez anos no mercado, contra 30% que está no seu primeiro ano de atuação, e outros 10% que estão até cinco anos e até dez anos de atuação.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com o maior acesso a renda da população, e com a demanda crescente no setor de panificadoras, pode-se verificar que cada vez mais, existe a necessidade de adequar-se o negócio as inovações do mercado, sejam tecnológicas, ou como forma de agregar valor ao estabelecimento, como aumento da estrutura ou implantação de um *delivery*.

Tendo em vista os dados coletados e aos resultados explanados neste artigo, pode-se verificar também que o setor ainda necessita de grande incentivo fiscal, tributário e econômico por meio do governo, para que consiga manter-se competitivo num mercado acirrado. É importante salientar no entanto, que através do presente estudo analisou-se que ainda existe pouca preocupação com o Marketing de Relacionamento, é importante manter formas de controle e de avaliação da satisfação do cliente com os serviços prestados. Além de oferecer um bom produto, ou um bom atendimento, para que se conquiste a satisfação do cliente. Barnes (2002) afirma que pessoas totalmente satisfeitas passam a se sentirem como parte de um relacionamento, e não mais como parte apenas de transações comerciais.

Na visão de Oishi (1995), as empresas mais bem sucedidas, são aquelas que têm uma diretriz voltada para o mercado turbulento e procuram unir todos os seus esforços com o

objetivo principal de satisfazer seus clientes. Pode-se entender então que é importante um grande esforço em ouvir os clientes, e avaliar se a satisfação dos mesmos esta adequada ao que está sendo oferecido aos mesmos.

Ainda, o estudo teve como proposta, abrir caminhos para novas pesquisas sobre a importância de implementar novas tecnologias como fator competitivo de mercado, bem como analisar quais têm sido os investimentos realizados para se adequar ao mercado. Com relação aos novos investimentos, avaliou-se que não existe grande investimento no treinamento de pessoal qualificado para atuar no setor, seja no atendimento ou na produção dos produtos. Christopher (1999), diz que para um mercado turbulento, e competitivo, não bastam produtos atraentes e preços competitivos: faz-se necessário entender o serviço ao cliente como novo diferencial que fará a empresa obter vantagem competitiva sustentável.

De acordo com os dados coletados, as padarias no geral preocupam-se com a sua localização como forma de crescimento e de aumento de vendas, e também algumas delas acreditam que os seus concorrentes indiretos tais como restaurantes e supermercados também são fatores dificultadores no acesso aos clientes. Tendo em vista tais dados, aumenta-se a preocupação com o fator de atrair seus clientes, e, no entanto a pesquisa mostra que apenas 20% utilizam a internet e as redes sociais como ferramenta de divulgação. Tais dados são de extrema importância afim de promover um acesso maior aos clientes através de informações facilitadas através de uma página na internet, bem como canal de contato para informações, sugestões e reclamações. É importante ressaltar que tais ferramentas têm seu custo muito baixo quanto comparado aos outros 20% que utilizam canais de divulgação como Rádio/TV e Folder/Panfleto talvez sem ter o retorno no prazo esperado.

Também através da pesquisa, obteve-se os dados referentes ao uso de estratégias para fidelizar os clientes. De acordo o estudo do SEBRAE e ABIP (2008), além da questão de proximidade, outros fatores decisivos avaliados pelos clientes no momento da decisão da compra, são as promoções, qualidade e preço que influenciam a optar ou não por determinada escolha da padaria. Porém, no questionário realizado neste estudo, nenhuma das padarias tem utilizado promoções como meio de fidelizar seus clientes, portanto, pode-se observar que ainda existe pontos faltantes no que tange o marketing de relacionamento para as padarias entrevistadas.

Por fim, acredita-se que este estudo pode ser de muita valia para proporcionar maior conhecimento sobre Marketing de Relacionamento às padarias, profissionais de marketing, ou outros interessados na área, e que as informações possam vir a ser utilizadas como base para novos estudos.

## **6. REFERÊNCIAS**

ARMOSTRONG, G. KOTLER, P., Princípios de Marketing. 12. Ed. São Paulo: Person Prentice Hall, 2007. 600 p.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DA PANIFICAÇÃO E CONFEITARIA (ABIP). Disponível em <<http://www.abip.org.br>> . Acesso em 12 de agosto de 2014.

BARNES, James G. Segredos da gestão pelo relacionamento com os clientes: é tudo uma questão de como você faz com que eles se sintam. Tradução de Luiz Frazão. Rio de Janeiro:Qualitymark, p. 400, 2002. Tradução de “Secrets of costumers relationship management”.

- BERRY, Leonard L. Relationship marketing of services: perspective from 1983 and 2000. *Journal of Relationship Marketing*, v 1, 2002.
- CHRISTOPHER, M. A logística do marketing: otimizando processos para aproximar fornecedores e clientes. São Paulo: Futura,1999.
- DANTAS, Edmundo Brandão Atendimento ao público nas organizações, editora SENAC DF 2012.
- GARY, Armstrong; KOTLER, Philip; Princípios de Marketing; São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2003
- GONSALVES, E. P. Conversas sobre iniciação à pesquisa científica. 4. ed. São Paulo: Alínea, 2007
- GORDON, I.H. Marketing de relacionamento: estratégias, técnicas e tecnologias para conquistar clientes e mantê-los para sempre. São Paulo: Futura,1998.
- GUMMESSON, Evert; Marketing de Relacionamento Total; Porto Alegre: Bookman, 2005
- HART, C. W. I.; HESKETT, J.I.; SASSER Jr. W.E. (1990). A lucrativa arte da recuperação de serviços. In: Sviokla, J.J.; Shapiro, B.P. Mantendo clientes: a Harvard business review book. São Paulo: Makron Books, 1995.p. 273-290.
- KOTLER, P. KELLER, K. L., Administração de marketing. 12. Ed. São Paulo: Pearson Hall, 2006. 750p.
- KOTLER, Philip. Administração de marketing: edição do milênio. Rio de Janeiro: Campus, 2000.
- LAS CASAS, Alexandre Luzzi; GARCIA, Maria Tereza; Estratégia de Marketing para Varejo: Inovações e diferenciações estratégicas que fazem a diferença no marketing do varejo/ organização; São Paulo: Editora Novatec, 2007.
- LEWIS, Barbara R.; LITTLER, Dale. Dicionário enciclopédico de marketing. São Paulo: Atlas, 2001.
- LOBOS, J. Encantando o cliente externo e interno. São Paulo: Hamburg,1993.
- MADRUGA, Roberto (2004) Guia de Implementação de marketing de relacionamento e CRM. São Paulo: editora Atlas.
- MALHOTRA, N. Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada. 3. ed. – Porto Alegre
- MATTAR, F. N. Pesquisa de marketing: metodologia e planejamento. 6 ed., vol. 1. São Paulo: Editora Atlas. 2005. 352 p.
- MORGAN, M. Roberto; HUNT, Shelby, D. The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, v. 58, July 1994.
- OISHI, M. Técnicas integradas na produção e serviços. São Paulo: Pioneira,1995.
- PETER, J. P. JR, G. A. C., Marketing, Criando valor para os clientes. 2. Ed. São Paulo: Saraiva, 2000. 626 p.

REICHHELD, F.F.; SASSER Jr., W.E. (1990). Zero clientes perdidos: a qualidade chega aos serviços. In: Sviokla, J.J.; Shapiro, B.P. Mantendo clientes: a Harvard business review book. São Paulo: Makron Books, 1995.p.335-350.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. (SEBRAE) Disponível em <<http://www.sebrae.com.br>> Acesso em 12 de agosto de 2014.

STONE, M.; Woodcock, N.; MACHTYNGER, L. CRM: marketing de relacionamento com os clientes. São Paulo: Futura, 2001.

VAVRA, T.G. Marketing de relacionamento: after marketing. São Paulo: Atlas, 1993.

WHITELEY, Richard. (1999) A empresa totalmente voltada para o cliente. Local: Rio de Janeiro editora: Campus