

## **AS VANTAGENS DO MARKETING DE RELACIONAMENTO NO SETOR DE PÓS-VENDA EM UMA EMPRESA DE EQUIPAMENTOS AGRÍCOLAS.**

**Fernando Rodrigues de Amorim**

Universidade Federal de São Carlos

**Carla Baraldi Artoni**

Universidade de São Paulo

**Leonardo Augusto Amaral Terra**

Universidade de São Paulo

Faculdade de Educação São Luís

### **RESUMO**

O presente trabalho propôs-se a analisar o marketing de relacionamento entre clientes e funcionários de uma empresa de equipamentos agrícolas ligada ao setor de cana-de-açúcar, situada na cidade de Sertãozinho (SP). O trabalho foi direcionado em verificar a percepção de clientes e funcionários sobre o serviço pós-venda prestado pela empresa. Por meio das abordagens teóricas encontradas em literatura e pela aplicação de questionários semi-estruturados, buscou-se comparar os níveis percebidos por funcionários e clientes no que se refere à importância e à satisfação com o serviço prestado pela empresa. O método utilizado foi a pesquisa qualitativa descritiva, cujo procedimento técnico para a coleta de dados estrutura-se no estudo de caso, com análise qualitativa dos dados. Concluiu-se que a empresa apresenta expressiva demanda pelo serviço pós-venda para máquinas e equipamentos agrícolas, agregando valor à sua marca e conquistando a fidelização de clientes pela prática do marketing de relacionamento, resultando no diferencial competitivo.

Palavras-chaves: Marketing de relacionamento. Fidelização de clientes. Agronegócio.

### **ABSTRACT**

This study was focused on analyzing the relationship marketing between an agricultural equipment company's customers and employees, established in the city of Sertãozinho (SP). The work was directed to investigate the perception of customers and employees about the after-sales service provided by the company. Based on theoretical approaches found in literature and application of semi-structured questionnaires, it were compared the perceived levels of importance and satisfaction with the service provided by the company to its employees and customers. The method used was descriptive qualitative research, whose technical procedure for collecting data is structured in a case study with qualitative data analysis. Concluded that the practice of relationship marketing let the company to have a strong demand for after-sales service, once it allows adding value to your brand and getting customer loyalty, results in competitive differential.

Keywords: Relationship Marketing. Customer Loyalty. Agribusiness.

## **1 INTRODUÇÃO**

Segundo Santos (2011), o Brasil apresenta um contexto bastante favorável para as empresas do setor do agronegócio, pois registrou, em 2010, exportações recordes no setor agropecuário com 126,8 bilhões de reais. Na comparação com 2009 (107,4 bilhões de reais) o valor é 18% maior e supera em 7,6 bilhões os 119,2 registrados, em 2008, até então o melhor ano para as vendas externas do setor. O saldo da balança comercial em 2010 mostra que o superávit do agronegócio alcançou R\$ 104,58 bi ou R\$13,4 bi superior ao registrado em 2009. Esse saldo foi três vezes maior que os 33,2 bilhões observados no superávit do comércio global do Brasil no mesmo período.

Dentro do setor do agronegócio, destaca-se o setor sucro-alcooleiro, mais precisamente o plantio da cana-de-açúcar para a produção de etanol e açúcar. Desse modo, a produção e venda de produtos e equipamentos destinados ao agronegócio incentivam os estudos e pesquisas da administração com ênfase em agronegócios, o que evidencia a importância da presente pesquisa que tem o marketing como área de estudos com potencial de colaborar para o agronegócio. Dentre as estratégias e conceitos propostos pelo marketing têm-se os mecanismos de pós-venda e a fidelização de clientes.

A presente pesquisa atende a definição de marketing proposta por Kotler (1998, p. 27): “marketing é um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor com outros”. Acrescenta-se ainda, como a arte de conquistar, manter e desenvolver relacionamento lucrativo com os clientes (KOTLER, 2006).

Segundo o autor, muitas empresas estão enfatizando a mudança da prática de marketing de transação para marketing de relacionamento. A época do “vendedor solitário” que trabalhava em seu território e era orientado apenas por uma quota de vendas e um plano salarial ficou no passado. Os clientes de hoje são grandes e, frequentemente, globais. Eles preferem fornecedores que podem vender e entregar um conjunto coordenado de produtos e serviços em muitos locais; e que possam trabalhar em conjunto com as equipes do cliente para melhorar os produtos e os processos. Infelizmente, a maioria das empresas não está preparada para atender as atuais exigências. Seus produtos são vendidos por forças de vendas separadas que não trabalham em conjunto. O pessoal técnico da empresa pode não estar disposto a despendar tempo orientando um cliente (KOTLER, 1998).

Diante do exposto, o objetivo deste trabalho é comparar a percepção dos clientes e dos funcionários a respeito do serviço pós-venda no setor de máquinas e equipamentos agrícolas de uma empresa do ramo de agronegócios localizada em Sertãozinho, interior do Estado de São Paulo.

## **2 VENDAS E MARKETING**

Segundo Cobra (2005), os vendedores são as pessoas que divulgam os produtos para os clientes, mostrando a eficiência um para determinada função. Entretanto, para Kotler (2006) o equilíbrio entre vendas e produção é o sucesso de cumprir os prazos de entrega para os clientes. Os vendedores, quando divulgam os produtos aos seus clientes, passam por diversas pessoas que influenciam o processo de decisão, isso gera atenção para os participantes desenvolvendo relacionamento com esses influenciadores. Pensando assim, “em processos de compra mais complexos, sobretudo em mercados industriais, (também chamado de *business-to-business*) o papel do vendedor se torna fundamental e isso será refletido na estrutura organizacional e no marketing da empresa” (CASTRO; NEVES, 2005, p. 8). 3

Geralmente as pessoas têm um olhar diferenciado sobre a profissão vendedor, isso porque ilustra a imagem do vendedor porta-a-porta. Diferente desse aspecto, no setor industrial requer bom conhecimento sobre as características do produto e necessidades dos clientes individuais (CASTRO; NEVES, 2005).

Segundo os autores supracitados, “um modelo clássico do processo de compra organizacional possui sete etapas. Para efetuar as compras, uma empresa irá, de forma estruturada ou não, passar por essas fases” (CASTRO; NEVES, 2005, p. 15).

As etapas do modelo clássico do processo de compra organizacional são descritas no Quadro 1.

<p>1) Antecipação ou reconhecimento de um problema: quando alguém na organização identifica a necessidade de um produto, pode ser um produto para operação diária, manutenção, entre diversas outras;</p> <p>2) Determinação e descrição das características e quantidades do item a ser comprado: após a identificação da necessidade existe a especificação detalhada do que será comprado e sua quantidade. Dependendo do que será comprado, existe o envolvimento de técnicos da empresa;</p> <p>3) Procura e qualificação dos fornecedores: é gerada uma lista de potenciais fornecedores e faz-se uma pré seleção de acordo com alguns critérios estabelecidos;</p> <p>4) Requisição de proposta: são pedidas propostas a um grupo reduzido de fornecedores;</p> <p>5) Avaliação de propostas e seleção de fornecedores: as propostas são avaliadas pelos departamentos de compra e por todos os participantes no processo de compra caracterizado;</p> <p>6) Rotina de compra: recebimento, inspeção, pagamento, cadastro em sistema de estoques, são atividades geralmente feitas pelas empresas;</p> <p>7) Avaliação de desempenho e retorno: após todas as atividades de compra serem sido realizadas é feita a avaliação do produto e do fornecedor. Se a experiência da compra foi positiva, existe grande chance da compra se repetir.</p>
---

Quadro 1 - Etapas do modelo clássico do processo de compra organizacional.

Fonte: Castro e Neves (2005, p. 15).

### 3 FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

Algumas considerações sobre marketing, é importante distinguir a meta do marketing e a meta do marketing de relacionamento. A meta do marketing de transação é conquistar clientes, enquanto do marketing de relacionamento é manter os clientes. Assim, dentre os propósitos do marketing de relacionamento, o principal é manter a fidelização do cliente (GRÖNROOS, 1995). Corroborando com o autor, Ferreira e Sganzerlla (2000) descreve a seguir algumas diferenças entre o marketing de transação e o marketing de relacionamento os quais são descritas no Quadro 2. Percebe-se, que ambos focam a construção e geração de valor para o cliente.

<b>Marketing de transação</b>	<b>Marketing de relacionamento</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posicionamento de marketing;</li> <li>• Propaganda e promoções;</li> <li>• Pesquisa de marketing;</li> <li>• Desenvolvimento de novos;</li> <li>• Canal de distribuição de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Banco de dados e informações sobre os clientes;</li> <li>• Serviços aos clientes;</li> <li>• Comunicação com os clientes;</li> <li>• Endomarketing;</li> </ul>

produtos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ações de manutenção, assistência técnica; retenção de clientes.</li> </ul>
-----------	---

Quadro 2 – Comparação entre marketing de transação e marketing de relacionamento.  
Fonte: Ferreira e Sganzerlla (2000, p. 13).

Gummesson (1999, tradução nossa) afirma que o marketing de relacionamento é muito mais do que interação e está baseado em três premissas: relacionamento, rede e interação. O Marketing de Relacionamento Total (TRM – total relationship marketing), termo em inglês cunhado pelo consultor e professor sueco Gummesson, reconhece que o marketing está englobado em gerenciamento total de redes de vendas, mercado e sociedade. O autor conceitua marketing como uma ação mais totalizadora do processo, que inicia desde o primeiro contato com o cliente até após a compra; o marketing de relacionamento é tido como um sistema complexo, que envolve diversos fatores interligados cujo objetivo é beneficiar todas as partes envolvidas ao longo prazo.

Longo prazo de relacionamento sugere fidelidade. O cliente só poderá ser fiel à empresa, aos seus produtos e aos seus serviços, se estiver satisfeito, caso contrário procurará outra empresa para adquirir os mesmos produtos e serviços. Sendo a propaganda uma parte importante no processo, todavia, o que realmente importa são o contato e a compreensão aos anseios dos clientes. Então os clientes devem ser identificados e compreendidos, buscando satisfação e fidelização dos mesmos, como instrumento de conquista de mercado (GODRI, 1994).

Na mesma linha de importância do marketing de relacionamento aparece Vavra (1993), onde dentre os propósitos do marketing de relacionamento, o principal é manter a fidelização do cliente. Recordando Kotler (1998), o cliente só poderá ser fiel à empresa, aos seus produtos e serviços, se tiver satisfeito, caso contrário procurará outra empresa para adquirir os mesmos produtos e serviços.

Blackwell, Miniard e Engel (2005) colocam que a satisfação do consumidor é o sentimento de prazer ou desprazer, resultante da avaliação feita pelo consumidor mediante o desempenho do produto ou serviço oferecido pelas empresas. “O reconhecimento da necessidade depende da grandeza da discrepância que existe entre o estado real (a situação atual do consumidor) e o estado desejado (a situação em que o consumidor desejaria estar)” (BLACKWELL; MINIARD; ENGEL, 2005, p. 104).

Segundo Stone e Woodcock (1998), o relacionamento das empresas com seus clientes não significam dar tudo para o mesmo, mas identificar as necessidades e atendê-las com lucro. Completando tal ideia, Blackwell, Miniard e Engel (2005) colocam que o processo decisório de muitas pessoas na hora da compra pode ser mediante a facilidade que o serviço de suporte pode trazer em caso de quebra do produto. Mas quando este serviço atende às expectativas do cliente, deixando-o satisfeito em relação à compra efetuada, aumentam o potencial da empresa em conquistar este cliente em comparação às demais empresas de produtos similares existentes no mercado.

Considerando a necessidade de gerar valor ao cliente atrelado com o lucro da empresa há os serviços de suporte e assistência técnica que possibilitam a satisfação ou insatisfação do cliente, item de grande importância no relacionamento da empresa com o mesmo. Então, [...] “os serviços de suporte não facilitam o consumo nem o uso do serviço principal, mas são utilizados para aumentar o valor do serviço e/ou diferenciá-lo dos serviços dos concorrentes” (BLACKWELL; MINIARD; ENGEL, 2005, p. 210).

Muitos compradores utilizam o preço como indicador da qualidade considerando que os preços mais altos são produtos de qualidade superior. Todavia existem empresas que adotam a política de preços altos com o objetivo de atrair consumidores exigentes, mas

vendem produtos de baixa qualidade. “Essa prática é desestimulada por dois fatores: o desejo de vendas repetidas e a existência de consumidores bem informados” (KOETZ; SANTOS; KOPSCHINA, 2009, p. 105-106.)

Segundo Kotler (1998), os consumidores têm à disposição no mercado uma considerável variedade de empresas que poderão fornecer-lhes o que convém, e com a concorrência, caberá a cada empresa diferenciar seu produto por meio do marketing diferenciado de acordo com o público alvo que pretende atingir, seja em: qualidade, ou, preço, funcionalidade, garantia do produto ou serviço prestado.

Para Kotler (2006), calcula-se que para atrair novos consumidores é cinco vezes maior o custo do que para mantê-los. É dispendioso conscientizar o consumidor de que o produto oferecido é o melhor do mercado e que vai trazer vantagem econômica para quem o adquire. “Algumas das empresas mais bem sucedidas de hoje estão aumentando as expectativas dos consumidores e melhorando suas condições de atendimento. Essas empresas são orientadas pela STC- satisfação total do consumidor” (KOTLER, 2006, p. 53).

Um estudo publicado por Kotler (2006) indicou que as empresas podem melhorar os lucros entre 25 a 85% ao reduzir a taxa de abandono de consumidores em 5%. No entanto, percebe-se que a prática de marketing adotada pelas empresas é de apenas atrair novos consumidores, e não estão preocupadas em reter ou cativar os existentes. A estratégia tem sido vender e não desenvolver relacionamento com os clientes.

De certa forma, as empresas que buscam alternativas diferenciadas, como oferecer serviço pós-venda, tem chances de reduzir o abandono de clientes, estabelecendo uma relação duradoura e de fidelização entre ambas as partes (KOTLER, 2006). Acredita-se que as empresas mudariam a forma de encarar o conceito de vendas a partir da conscientização da economia gerada em função da fidelização dos clientes. O valor que um cliente pode obter de uma organização é o fator crucial para a obtenção da lealdade dele para com a empresa, isso vai muito além da qualidade do produto, é o conjunto de toda cadeia produtiva que traz a satisfação entre cliente e empresa (KOTLER, 2006).

Segundo Kotler e Armstrong (2007), as previsões orçamentárias das empresas podem ser abaladas se ocorrerem inúmeras perdas de clientes, isso pode refletir em aumento de estoques, menor capital de giro entre outras questões que reduzem o lucro de uma empresa. Então ao criar valor superior para o cliente, estes por sua vez satisfeitos, tendem a permanecerem fiéis.

Para Blackwell, Miniard e Engel (2005) a qualidade de serviços não é suficiente para manter o cliente na recompra, é preciso oferecer um pacote de serviços que lhes surpreendam e os deixam satisfeitos. Consequentemente, a percepção de qualidade vai reforçar sua lealdade e fazê-los recomprar. Assim, para se ter certeza de que o cliente é fiel à empresa, somente após consumir determinado produto ou serviço, esse mesmo cliente voltará à mesma empresa para adquirir novos produtos ou serviços.

### **3 METODOLOGIA**

Com base no objetivo geral, a presente pesquisa apresentou-se de maneira descritiva, com análise qualitativa dos dados, pois não se aplicou métodos estatísticos. O diagnóstico foi realizado por meio de perguntas, onde foi obtido por meio de uma pequena amostra de clientes e funcionários da empresa.

Recorrendo-se a Cervo e Bervian (2002), o objetivo da pesquisa descritiva é observar, registrar, analisar e correlacionar fatos ou fenômenos (variáveis) sem manipulá-los. Nela, os dados, por ocorrerem em seu hábitat natural, precisam ser coletados e registrados ordenadamente para o estudo.

Com relação ao delineamento da pesquisa, ou seja, o desenvolvimento da pesquisa com base no procedimento técnico de coleta e análise de dados a presente pesquisa foi classificada como estudo de caso que consiste: preservar o caráter unitário do objeto estudado; descrever a situação do contexto em que está sendo feita determinada investigação; formular hipóteses ou desenvolver teorias [...]. (GIL, 2009).

O estudo de caso da presente pesquisa foi realizado em uma empresa de equipamentos agrícolas localizada na cidade de Sertãozinho, interior do Estado de São Paulo. A empresa fabrica uma extensa linha de equipamentos que são utilizados em todas as fases de desenvolvimentos da cana-de-açúcar e também na linha de reflorestamento de produtos florestais.

Para elaboração do protocolo de pesquisa inicialmente definiu-se o objeto de estudo: os funcionários da empresa e os clientes – (empregados de grandes produtores de cana-de-açúcar, encarregados dos setores agrícolas das usinas de açúcar e álcool) e clientes que compram equipamentos da empresa.

Para a coleta dos dados foram utilizados dois questionários distintos, sendo um questionário aplicado aos funcionários da empresa, com sete entrevistados de um total de nove funcionários abordados. O outro questionário foi dedicado aos clientes, de um total de vinte e três clientes abordados, vinte responderam. A técnica de abordagem ocorreu por meio de entrevista face a face com o entrevistador e por email.

“O questionário constitui o meio mais rápido e barato de obtenção de informações, além de não exigir treinamento pessoal e garantir o anonimato” (GIL, 2009, p. 114-115). Em razão disso, o questionário da presente pesquisa foi classificado como semi-estruturado, pois, segundo Lakatos; Marconi (2007), o entrevistador tem a liberdade para desenvolver cada situação em qualquer direção que considere adequada. Ademais, segundo o autor, é um modo de poder explorar mais amplamente uma questão. Desta forma, as perguntas são abertas e podem ser respondidas dentro de uma conversação informal.

Em relação à análise e interpretação dos dados do presente estudo de caso foi feita análise qualitativa dos dados coletados, com o objetivo de conhecer as percepções, opiniões, valores e os perfis do objeto de estudo da presente pesquisa, que preserva a totalidade da unidade social. (GIL, 2009). Os dados foram organizados em planilhas do excel 2007 e a partir deles foi realizada a interpretação, sem desvios, retirando as opiniões e os problemas levantados.

#### **4 RESULTADOS E ANÁLISES**

O setor de pós-venda da empresa é composto por sete funcionários, assistentes técnicos responsáveis pelo “star-up” dos equipamentos, ou seja, a entrega técnica, conduzindo seu melhor aproveitamento operacional, explicando suas normas de operações, itens de seguranças, termos de garantia, assistência técnica em equipamentos já em operação, com o total intuito de garantir a satisfação dos clientes em ter adquirido aquele equipamento. Na aquisição de qualquer equipamento novo, é relatado o prazo de garantia que é de seis meses, para qualquer eventual problema, desde que não seja por falha operacional, peças usadas não originais entre outros. Neste aspecto, exemplificamos com Blackwell, Miniard e Engel (2005), para os quais a satisfação do consumidor é o sentimento de prazer ou desprazer, resultante da avaliação feita pelo consumidor mediante o desempenho do produto ou serviço oferecido pelas empresas.

Os equipamentos da empresa fazem-se presente em todas as áreas produtoras de cana-de-açúcar do Brasil, além de atuar alguns países produtores na América do Sul, América Central e no Caribe. Em relação aos clientes, o público alvo da empresa consiste nas usinas de

açúcar e álcool e destilarias de álcool. Atualmente as vendas se concentram uma maior fatia na região centro-sul, onde se encontram os maiores grupos do Brasil.

Hoje a empresa tem uma carteira de clientes que conta com um total de aproximadamente 1700 pontos de vendas, do total da carteira foram abordados vinte e três clientes, porém apenas vinte responderam ao questionário. Esses clientes atuam como: supervisores nas empresas (oito entrevistados). Esses clientes têm a função tática dentro das usinas, exercendo a função de coordenar como será feito o plantio, metas a serem estabelecidas pelo seu gerente, qualidade do serviço entre outros. Em menor proporção, foram identificados dentre os entrevistados quatro gerentes de usinas. Estes exercem uma função estratégica na mesma, atuando em setores como compras, planejamento sobre área a ser colhida e área a ser plantada. Com isso, estes entrevistados são responsáveis por estimar a quantidade de cana-de-açúcar a ser processada pela sua empresa. Um terceiro perfil de entrevistados é composto pelos encarregados (quatro entrevistados), exercem a função de liderança do pessoal operacional da usina. E, por último, foram entrevistado quatro clientes que são Sócio ou Proprietário das empresas, eles executam a função de compra, liderança, coordenação de sua própria fazenda.

Ao analisar os relatos dos vinte clientes entrevistados percebe-se que há uma aprovação satisfatória considerável, mostrando o reconhecimento do diferencial de serviço pós-venda oferecido pela empresa.

Alguns relatos traduzem essa importância, tais como:

*“Quando precisamos de alguma informação sobre o produto ou problemas mecânicos mesmo por telefone conseguimos resolver”.*

*“Pós-venda é você dar todo subsidio após o fechamento de uma venda, um negócio, ou seja, saber de sua satisfação ou não do produto vendido. Aplicar na administração de sua empresa aplicando normas e buscando respostas a essas normas aplicadas se positivas ou negativas para que sejam revisadas e melhoradas, buscando cada vez mais uma maior satisfação do seu produto”.* (Afirmações orais e escritas sobre a importância do serviço pós-venda proferidas por três clientes entrevistados pelo autor).

Conforme as afirmações obtidas pelos quatro primeiros entrevistados acima citados, conclui-se que o serviço é prestado na hora que precisam, isso favorece a satisfação do cliente. A rapidez com que os clientes são atendidos, minimizando as perdas com os equipamentos parados, seja por dúvidas em relação ao funcionamento das máquinas ou problemas mecânicos, aumenta o grau de satisfação. Sendo assim, segundo Blackwell, Miniard e Engel (2005), o processo decisório de muitas pessoas na hora da compra pode ser mediante a facilidade que o serviço de suporte pode trazer em caso de quebra do produto, mas quando este serviço atende às expectativas do cliente, deixando-o satisfeito em relação à compra efetuada, aumentam o potencial da empresa em conquistar este cliente em comparação às demais empresas de produtos similares existentes no mercado.

Todos os sete funcionários afirmaram que o serviço pós-venda prestado pela empresa é um diferencial importante na hora da aquisição dos equipamentos e citaram algumas vantagens, tais como:

*“Corpo técnico com ampla experiência no setor”.*

*“Bom serviço pós-venda faz com que o cliente se sinta mais amparado pelo fabricante caso necessite de um apoio numa eventual adversidade. São esses diferenciais que fazem a diferença na hora da aquisição de qualquer produto.”* (Relatos dos funcionários da empresa sobre a importância do serviço pós-venda).

A presente pesquisa mostrou que tanto funcionários quanto clientes valorizam o serviço de pós-vendas e consideram como um diferencial de comodidade e facilidade depois de efetuada a compra, estabelecendo laços entre empresa e cliente e confirmando o que autores como Lovelock e Wright (2003) escreveram que na duração da etapa pós-compra os

clientes dão continuidade ao processo que iniciaram na etapa do encontro de serviço avaliando a qualidade do serviço e sua satisfação ou insatisfação com a experiência do serviço. O resultado desse processo irá comprometer suas intenções futuras, tais como se permanecem ou não fiéis a seu fornecedor de serviço e se transmitirão ou não recomendações positiva para membros de sua família ou conhecidos (LOVELOCK; WRIGHT, 2003).

#### 4.1 Percepções dos funcionários e dos clientes sobre o serviço pós-venda da empresa.

A percepção dos clientes quanto ao serviço pós-venda prestado pela empresa é representada no Gráfico 1.

Gráfico 1 – Percepção dos clientes sobre o serviço pós-venda.

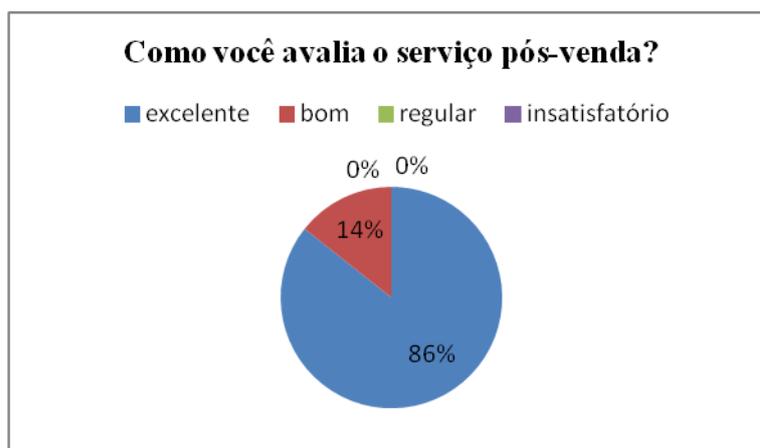


Fonte: Elaborado pelos autores.

Como mostra o gráfico acima, doze clientes avaliaram como excelente o serviço pós-venda prestado, sendo que oito clientes avaliaram como bom o serviço pós-venda.

O resultado referente à avaliação dos funcionários quanto ao serviço pós-venda prestado pela empresa é demonstrado no Gráfico 2.

Gráfico 2 – Percepções dos funcionários sobre o serviço pós-venda.



Fonte: Elaborado pelos autores.

De acordo com o gráfico, seis funcionários avaliaram como excelente o serviço prestado, sendo que apenas um atribuiu o termo “bom” para sua resposta.

Sendo assim, podemos perceber que os funcionários sabem da importância do serviço pós-venda, e que de uma forma ou outra, irá pesar na decisão posteriormente do cliente em

escolher um novo equipamento, confirmando a importância sobre o assunto, com Kotler (2006), “algumas das empresas mais bem sucedidas de hoje estão aumentando as expectativas dos consumidores e melhorando suas condições de atendimento. Essas empresas são orientadas pela STC- satisfação total do consumidor” (KOTLER, 2006, p. 53).

Comparando as respostas dos clientes e dos funcionários percebemos o serviço pós-venda apresentou uma avaliação satisfatória tanto para os clientes como para os funcionários. Fato esse, demonstra que a empresa oferece um serviço diferencial que agrega valor ao produto comercializado, percebido tanto pelos clientes como os funcionários.

Para a análise dos resultados da percepção dos funcionários e clientes sobre o tempo de espera para entrega técnica ou assistência técnica, nível de atenção e capacitação do serviço pós-venda da empresa foram feitas análises entre três variáveis obtidas nos questionários de clientes e funcionários, sendo elas: tempo de espera para entrega técnica ou assistência técnica; nível de atenção aos clientes; capacitação do serviço pós-venda.

Pensando na preocupação com a satisfação do cliente, utilizamos a literatura de Lovelock e Wright (2003, p. 106), esses autores referem-se à satisfação do cliente como “uma reação emocional de curto prazo ao desempenho específico de um serviço”. Ainda, expõem um critério útil e interessante para “medir” o grau de satisfação dos clientes. Para eles, [...] muitas empresas utilizam uma escala de cinco pontos para medir a satisfação do cliente, com os seguintes valores: 1 = muito insatisfeito; 2 = relativamente insatisfeito; 3 = indiferente; 4 = relativamente satisfeito; 5 = muito satisfeito (LOVELOCK; WRIGHT, 2003, p. 114).

Para os autores supracitados, as empresas utilizam os resultados para ter a percepção da fidelidade dos clientes e identificar aqueles que poderão ir atrás de outras empresas. Para medir o grau de satisfação dos clientes, adaptamos o critério exposto acima, assim foi definido um padrão com números inteiros positivos e negativos, no qual apresentam “alto nível de satisfação” os entrevistados que assinalaram três respostas de melhores percepções, muito satisfeito (+3); “relativamente satisfeito” para respostas com duas melhores percepções de satisfação (+2-1); “indiferente” para respostas com somente uma melhor percepção de satisfação (+1-2); e “relativamente insatisfeito” para respostas em que não houve escolha da percepção de muito insatisfeito (-3). Com isso, percebemos que uma variável que interferiu nos resultados mostra-se na satisfação dos funcionários e clientes e é referente ao tempo de espera para entrega técnica ou assistência técnica, sendo considerado como muito satisfeito somente o critério rápido (no mesmo dia ou no dia posterior) e o critério normal (dois a três dias posteriores) sendo considerado em grande parte satisfeito.

Exemplificando nossa preocupação com o grau de satisfação do cliente, citamos Domingues (2000), ele observa a importância do foco da empresa e ainda afirma que quando o foco da empresa não está centrado em manter os clientes, ou seja, quando os clientes percebem que a empresa oferece um valor inferior, poderá ocorrer uma situação em que nenhuma ação de marketing reverterá à imagem da empresa ou do produto.

As percepções dos clientes referentes ao nível de satisfação analisou-se a capacidade de resolver os problemas, e a assertiva colocada para análise foi: “Quanto à atenção despendida a você cliente, o tempo necessário que você avalia como essencial para entrega técnica ou para fazer alguma assistência técnica, a fim de resolver os problemas referentes ao equipamento” foi de cinco clientes que tiveram a percepção de indiferente, três clientes tiveram a percepção de relativamente satisfeito, um cliente teve a percepção de muito satisfeito e um cliente teve a percepção de relativamente insatisfeito. Por essa pesquisa se caracterizar em uma pequena amostra, um cliente a mais, poderia variar o percentual da avaliação sobre a percepção dos clientes em relação ao nível de satisfação.

Neste sentido, para Martins, Schwartz e Ribeiro (2009), o cliente insatisfeito pode reverter transtornos para a empresa por não reclamar deixando a empresa saber sobre tal fato de insatisfação. Compactuando com a mesma importância de criar métodos para ouvir o

cliente, os autores relatam, na Harvard Business School, que para obter sucesso no mercado competitivo é saber ouvir os clientes. Para ele, “escutar é físico e ouvir é entender e processar o que se escuta” (MARTINS; SCHVARTZER; RIBEIRO, 2009, p. 24).

#### **4.2 Percepções dos pontos fortes e fracos dos clientes e funcionários da empresa**

O levantamento buscou identificar quais eram os pontos fortes e fracos apresentados pelos funcionários e clientes a respeito do serviço pós-venda. Posteriormente, reuniram-se os pontos fortes de clientes e funcionários de forma a comparar quais são as semelhanças e divergências. Os pontos fortes e fracos estão listados na Tabela 1.

<b>Pontos fortes (funcionários)</b>	<b>Pontos fortes (clientes)</b>
Serviço pós-venda como diferencial competitivo.	Localização de fácil acesso facilitando a reposição de peças
Conhecimento técnico solução imediata do problema, pontualidade no combinado.	Tradição no mercado de cana-de-açúcar.
Resolução dos problemas no combinado.	Capacidade técnica e atenção.
Atendimento ao cliente.	Conhecimento dos equipamentos. Conhecimento e eficácia.

Tabela 1 – Percepções dos pontos fortes dos clientes e funcionários da empresa.

Fonte: Elaborado pelos autores.

De acordo com a Tabela 1, dentre os pontos fortes que mais se destacam entre os funcionários é a rapidez na resolução do problema. Neves e Castro (2003) apontam as fragilidades e potencialidades do mercado do agronegócio, mais precisamente ao produtor rural, uma vez que este apresenta necessidades diferenciadas dos demais clientes. O produtor rural necessita muito mais do que um equipamento moderno, ele necessita da qualidade do serviço prestado, das formas de utilização desse equipamento e de estabelecer relações com uma empresa que se possa confiar.

Outro fator bastante relevante consiste no conhecimento técnico dos funcionários, sendo o diferencial competitivo da empresa no segmento de cana-de-açúcar. Para os mesmos autores supracitados, o produtor rural necessita de assistência técnica ou serviços especializados para todas as etapas da sua produção. Entretanto, o mercado está carente de empresas que disponibilizam esses tipos de soluções para o ramo de atividade do produtor rural.

A partir da análise dos pontos fortes dos clientes representadas na Tabela 1, destaca-se a capacidade técnica dos funcionários e “atenção”.

Segundo Corrêa e Caon (2002) destacam a importância da capacidade técnica enfatizando que os clientes avaliam a qualidade do serviço comprando aquilo que esperavam com o que receberam. Suas expectativas são atendidas ou superadas, eles acreditam que receberam o serviço de alta qualidade.

Também foi citado como um item interessante a destacar é a “tradição no mercado de cana-de-açúcar” isso constata que a marca é reconhecida tradicionalmente no setor da cana-de-açúcar, sendo a marca, um item de importante valor. Kotler (1998) aponta que a marca tem um posicionamento importante para os consumidores, dentro dos meios competitivos do mercado.

Outro item merecedor de destaque quanto aos pontos fortes da empresa apontados pelos clientes é a localização, com fácil acesso para a reposição de peças. Exemplificando na

literatura a importância deste item, citamos Kotler (1998), que classifica os 4ps como: praça, promoção, produto e preço. Ele classifica praça como canais de logísticas, estoques e distribuições como item importante dentro do mix de marketing. Vale ressaltar que para os clientes mais próximos dos canais de distribuição a localização é um ponto forte, entretanto para os clientes distantes desses canais, tal item passa a ser um ponto fraco, como veremos a seguir.

A percepção dos pontos fracos dos clientes e funcionários da empresa é demonstrada na Tabela 2.

<b>Pontos Fracos (Funcionários)</b>	<b>Pontos Fracos (Clientes)</b>
Demanda alta ocasiona uma espera maior por alguns clientes.	Distância entre a empresa e cliente para enviar técnicos.
Dificuldade na avaliação sobre garantia dos equipamentos.	Melhorar alguns pontos de qualidade sobre alguns produtos.
Aumento de serviços em determinadas épocas, ocasionando um sobre-carregamento de serviços.	Falta de visitas dos técnicos depois da entrega técnica dos equipamentos
Melhor relacionamento entre departamento comercial e serviço pós-venda, maior visitas aos produtores quando diminuir a demanda de serviços.	Mais visitas nos clientes.

Tabela 2 – Percepções dos pontos fracos dos clientes e funcionários da empresa.  
Fonte: Elaborado pelos autores.

De acordo com a Tabela 2, os pontos fracos do serviço pós-venda apontados pelos funcionários que mais se destacam “foi aumento na demanda em determinada época, vindo ocasionar uma espera por clientes em determinadas épocas”. Isso evidencia que a empresa deveria contratar, ou treinar, alguns funcionários com habilidade para desempenhar a função de assistente técnico, para suprir a necessidade de funcionários em determinada época, evidencia uma falta de planejamento da produção para períodos sazonais de aumento de venda de produtos, aonde a demanda por serviços aumentam.

Os pontos fracos dos clientes citados na Tabela 2 que mais se destacaram foram “mais visitas nos clientes”, e “distância entre empresa e cliente para enviar técnico”. Esses fatores referem-se à dificuldade de logística da empresa em atender os clientes. Talvez, se a empresa propusesse um calendário de visitas periódicas em cada localidade mais próxima dos seus clientes e promovesse ampla divulgação desse calendário amenizaria essa insatisfação pelos seus clientes.

Melhorar o aspecto qualidade levaria maior satisfação entre os clientes segundo Blackwell, Miniard e Engel (2005) a qualidade de serviços não é suficiente para manter o cliente na recompra, é preciso oferecer um pacote de serviços que lhes surpreendam e os deixam satisfeitos. Consequentemente, a percepção de qualidade vai reforçar sua lealdade e fazê-los recomprar. Rever o manual de especificações do produto da empresa, talvez melhorasse os “esclarecimentos sobre garantia pós-venda”. A fim de diminuir esse problema, sugerimos que a empresa realize algo semelhante ao que fazem as concessionárias: estabelecem em seu plano estratégico as revisões periódicas dos veículos. Essa prática previne os problemas futuros que poderiam ocorrer caso o cliente não realizasse as revisões, as quais poderiam ser oferecidas por horas de trabalho do equipamento ou por tempo de compra do produto.

### **4.3 Percepções dos clientes e funcionários acerca da importância do serviço pós-venda durante a compra de equipamentos agrícolas**

A presente pesquisa propôs aos clientes, por meio do questionário, as alternativas que poderiam verificar o grau de importância que atribuem ao serviço pós-venda. Foi pedido ao cliente para escolher entre duas empresas: (a) que oferece o equipamento por um preço médio de mercado e com serviço de pós-venda (instalação, regulagem e assistência completa após a venda), e a empresa (b), que oferece o mesmo equipamento por um preço menor, mas sem nenhum tipo de serviço pós-venda.

As respostas apontaram que os clientes acreditam na importância que o serviço pós-venda se concretize como um fator decisivo na hora da compra dos equipamentos. Quando a empresa tem um bom relacionamento com seus clientes, mesmo após a conclusão da venda, a satisfação dos clientes já fidelizados proporcionará a divulgação positiva dos produtos e serviços da empresa, o que dará grandes chances de conquistar novos clientes através da indicação dos clientes já existentes. Por isso, enfatiza-se a importância do serviço pós-venda para conquistar a fidelização de clientes (DOMINGUEZ, 2000).

Ademais, temos os seguintes resultados: doze clientes estariam dispostos a pagar entre 1-3%, quatro clientes estariam dispostos a pagar entre 4-6%, três clientes estariam dispostos a pagar entre 7-10% e um cliente estaria disposto a pagar acima de 10%. Reafirmando nosso resultado esperado: os clientes valorizam o serviço pós-venda e estão dispostos a pagar o preço justo por isso.

## **5- CONCLUSÕES**

A concorrência entre diversas empresas do setor de máquinas e implementos agrícolas não se limita somente à qualidade do produto e seu preço. Assim, no presente estudo de caso, percebe-se que um dos maiores fatores que ajudam na fidelização dos clientes é o serviço pós-venda. As empresas utilizam essa ferramenta de apoio para satisfazer as necessidades dos clientes em relação ao produto adquirido, de maneira que possa obtê-la uma melhor eficiência da utilização do produto, portanto uma repetição de compra dos clientes em futuras negociações. Blackwell, Miniard e Engel (2005). Como se pode verificar os respostas obtidas entre funcionários e seus clientes o serviço pós-venda é um diferencial na fidelização de clientes.

Ademais, o conhecimento dos clientes em outros serviços pós-venda recebido e funcionários ao qual, se tem conhecimentos de empresas concorrentes que adotam o serviço pós-venda como meio de “cativar os clientes”, à percepção dos funcionários sobre o serviço pós-venda, conclui-se em respostas pertinentes sobre a qualidade do serviço prestado e sua importância para futuras compras, e por sua vez na percepção dos clientes em relação a uma empresa que tem o serviço pós-venda como seu diferencial competitivo. Contudo, apesar dos clientes se sentirem muito satisfeitos em receber o serviço pós-venda, há algumas ressalvas: parece necessário planejar o treinamento do pessoal da revenda pelos assistentes técnicos, juntamente com o propósito de diminuir a distância entre alguns pólos regionais de vendas. Assim, visitas periódicas aos seus clientes como o intuito de salientar alguns problemas solucionaria algumas falhas, sejam elas humana ou de desgaste natural do equipamento trazendo, portanto, uma relação satisfatória no círculo de tal importância contextualizada para toda a sua cadeia. Entretanto, se a empresa aumentasse as vendas de peças originais às revendas, as revendas sobreporiam mais em vender peças de reposição originais da empresa, permitindo aos clientes finais a satisfação de aquisição de peças de melhor qualidade, com efeito de ter uma maior vida útil ao seu equipamento.

## **6- REFERENCIAS**

- BATALHA, M.O. (Coord.). **Gestão agroindustrial**. São Paulo: Atlas, 1997. v. 2.
- BLACKWELL, R.D.; MINIARD, P.W.; ENGEL, J.F. **Comportamento do consumidor**. Tradução: Eduardo Teixeira Ayrosa. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.
- CASTRO, L.T.; NEVES, M.F. **Administração de vendas: planejamento, estratégia e gestão**. São Paulo: Atlas, 2005.
- CERVO, A.L.; BERVIAN, P.A. **Metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2002.
- COBRA, M. **Administração de marketing no Brasil**. 2. ed. São Paulo: Cobra Editora e Marketing, 2005.
- CORRÊA, H.L.; CAON, M. **Gestão de serviços lucratividade por meio de operações e de satisfação dos clientes**. São Paulo: Atlas, 2002.
- DOMINGUEZ, S.V. **O valor percebido como elemento estratégico para obter a lealdade dos clientes**. Caderno de Pesquisa em Administração, São Paulo, v. 7, n. 4, p. 53-64, out./dez. 2000. Disponível em:  
<<http://www2.ifes.com.br/webifes/conhecimento/Files/ESTRAT%C9GIA%20e%20MARKETING/Valor%20Percebido%20e%20Lealdade%20dos%20Clientes.pdf>>. Acesso em: 27 mar. 2011.
- FERREIRA, S.; SGANZERLLA, S. **Conquistando o consumidor: o marketing de relacionamento como vantagem competitiva das empresas**. São Paulo: Ed. Gente, 2000
- GIL, A.C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- GODRI, D. **Conquistar e manter clientes**. 32. ed. Blumenau: Eko, 1994.
- GRÖNROOS, C. **Marketing, gerenciamento e serviços: a competição por serviços na hora da verdade**. Rio de Janeiro: Campus, 1995.
- GUMMESSON, E. **Total relationship marketing**. Oxford: Butterworth-Heinemann, 1999. Disponível em:  
<[http://books.google.com.br/books?id=4bCVOObO6xDsC&pg=PT30&dq=Total+relationship+marketing+2002+GUMMESSON&hl=ptBR&ei=9NnqTdejDqnr0gGimIyJAQ&sa=X&oi=book\\_result&ct=result&resnum=4&ved=0CDkQ6AEwAw#v=onepage&q=Total%20relationship%20marketing%202002%20GUMMESSON&f=false](http://books.google.com.br/books?id=4bCVOObO6xDsC&pg=PT30&dq=Total+relationship+marketing+2002+GUMMESSON&hl=ptBR&ei=9NnqTdejDqnr0gGimIyJAQ&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=4&ved=0CDkQ6AEwAw#v=onepage&q=Total%20relationship%20marketing%202002%20GUMMESSON&f=false)>. Acesso em: 15 maio 2011.
- KOTLER, P. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. Tradução: Ailton Bonfim Brandão. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- \_\_\_\_\_. **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados**. São Paulo: Futura, 2006.
- LAKATOS, E.M.; MARCONI, M.A. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- LOVELOCK, C.; WRIGHT, L. **Serviços: marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva, 2003.
- MARTINS, C.A; SCHVARTZER, A.; RIBEIRO, P.H.A do C. **Técnicas de vendas**. Rio de Janeiro: Ed. FGV, 2009.
- MCKENNA, R. **Marketing de relacionamento: estratégias bem sucedidas para a era do cliente**. Rio de Janeiro: Campus, 1992.
- NEVES, M.F.; CASTRO, L.T. (Org.). **Marketing e estratégia em agronegócios e alimentos**. Prefácio Antonio Duarte Nogueira Junior. São Paulo: Atlas; PENSA, 2003.
- SANTOS, E. **Exportações batem US\$ 76 bi e alcançam maior valor da história**. Notícias. Disponível em: <<http://www.agricultura.gov.br/>>. Acesso em: 15 jan. 2011.
- STONE, M.; WOODCOCK, N. **Marketing de relacionamento**. Tradução de Luiz Liske. São Paulo: Littera Mundi, 1998.
- VAVRA, T.G. **Marketing de relacionamento: aftermarketing**. São Paulo: Atlas, 1993.

UNIÃO DA INDÚSTRIA DE CANA-DE-AÇÚCAR. **Setor sucroenergético:** cultivo da cana hoje. Disponível em: <<http://www.unica.com.br/content/show.asp?cntCode=9E97665F-3A81-46F2-BF69-26E00C323988>>. Acesso em 15 jan. 2011.