

UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL  
ÁREA DO CONHECIMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS  
CURSO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL  
HABILITAÇÃO EM RELAÇÕES PÚBLICAS

TIAGO LUSSANI

**RELAÇÕES PÚBLICAS E A GESTÃO ESTRATÉGICA DO RELACIONAMENTO  
COM CLIENTES: UM ESTUDO DE CASO DA TRAMONTINA GARIBALDI  
INDÚSTRIA METALÚRGICA S.A.**

CAXIAS DO SUL

2021

**TIAGO LUSSANI**

**RELAÇÕES PÚBLICAS E A GESTÃO ESTRATÉGICA DO RELACIONAMENTO  
COM CLIENTES: UM ESTUDO DE CASO DA TRAMONTINA GARIBALDI  
INDÚSTRIA METALÚRGICA S.A.**

Monografia de conclusão de curso de comunicação social, habilitação em Relações Públicas, da Universidade de Caxias do Sul, apresentada como requisito parcial à obtenção do grau de bacharel.

Orientadora: Prof.a Ma. Jussania de Fátima Albé

CAXIAS DO SUL

2021

**TIAGO LUSSANI**

**RELAÇÕES PÚBLICAS E A GESTÃO ESTRATÉGICA DO RELACIONAMENTO  
COM CLIENTES: UM ESTUDO DE CASO DA TRAMONTINA GARIBALDI  
INDÚSTRIA METALÚRGICA S.A.**

Monografia de conclusão de curso de comunicação social, habilitação em Relações Públicas, da Universidade de Caxias do Sul, apresentada como requisito parcial à obtenção do grau de bacharel.

**Aprovado em:** \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_

**Banca Examinadora:**

---

Prof.<sup>a</sup> Ma. Jussania de Fátima Albé  
Universidade de Caxias do Sul – UCS

---

Prof.<sup>a</sup> Ma. Anaize Spada  
Universidade de Caxias do Sul – UCS

---

Prof.<sup>a</sup> Ma. Claudia Mara Sganzerla  
Universidade de Caxias do Sul – UCS

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço, primeiramente, meus pais, Almir e Marilse e meu irmão Lucas. Sem vocês, nada disso seria possível. Obrigado pela educação que recebi e por me incentivarem a estudar e a ser uma pessoa do bem, simples e com princípios.

Ao meu amor, Caroline, obrigado por todo o apoio e conselhos, não somente no realizar deste trabalho como na vida. Tu és o alicerce da minha caminhada.

Aos meus primos, amigos e colegas de trabalho, pela compreensão, companheirismo e auxílio durante esse período tão importante, e turbulento, da minha vida. Obrigado por fazerem com que esse período fosse mais leve e agradável.

Aos professores que tive ao longo do curso, pelos ensinamentos acadêmicos, profissionais e pessoais. Com certeza, sempre lembrarei de todos com muito carinho e levarei para a vida um pouco de cada um.

Um agradecimento especial à minha querida e prestativa orientadora Jussania de Fátima Albé, que em vários momentos orientou-me muito além de um trabalho acadêmico. Obrigado por acreditar em mim e me incentivar a dar o meu melhor sempre.

*“A verdadeira motivação vem de realização,  
desenvolvimento pessoal, satisfação no  
trabalho e reconhecimento.”*

**Frederick Herzberg**

## RESUMO

A competitividade organizacional demanda das empresas uma busca contínua por aperfeiçoamentos e diferenciais nos seus processos, por isso manter clientes e conquistar novos se tornou tão importante. Neste contexto, o bom relacionamento desempenha um papel essencial para a fidelização dos clientes. É sob esta perspectiva que esta pesquisa acadêmica teve por objetivo compreender a importância da comunicação no processo de construção e consolidação dos relacionamentos comerciais, de forma mais específica o trabalho analisou as práticas de relacionamento estabelecidas com os clientes da Tramontina Garibaldi S.A. Para tanto, o trabalho empregou uma metodologia de natureza qualitativa, que utilizou como técnica de coleta de dados entrevistas com vendedores e gestores do setor comercial da empresa. Também foi aplicada uma pesquisa qualitativa através da plataforma Google formulários, enviada a cento e cinquenta clientes da carteira da empresa. A partir da análise e comparação das respostas obtidas, foi possível concluir que as estratégias de relações públicas tendem a aproximar as partes em um negócio, harmonizar os relacionamentos comerciais e criar um ambiente propício para que tanto a organização quanto o cliente alcancem seus objetivos.

**Palavras-chave:** Relações Públicas. Clientes. Públicos. Relacionamento. Tramontina Garibaldi S.A.

## ABSTRACT

Organizational competitiveness demands from companies a continuous search for improvements and differentials in their processes, which is why keeping customers and winning new ones has become so important. In this context, good relationships play an essential role in customer loyalty. It is from this perspective that this academic research aimed to understand the importance of communication in the process of building and consolidating commercial relationships, more specifically, the work analyzed the relationship practices established with Tramontina Garibaldi S.A.'s customers. Therefore, it was employed a qualitative methodology, which used as a data collection technique interviews with salespeople and managers of the company's commercial sector. A qualitative survey was also applied through the Google Forms platform, sent to one hundred and fifty customers in the company's portfolio. From the analysis and comparison of the responses obtained, it was possible to conclude that public relations strategies tend to bring the parties together in a business, harmonize commercial relationships and create an enabling environment for both the organization and the customer to achieve their goals.

**Keywords:** Public Relations. Customers. Publics. Relationship. Tramontina Garibaldi S.A.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Principais motivos que levam à perda de clientes.....	23
Figura 2 – Perspectivas da fidelização do cliente.....	26
Figura 3 – Definições da Tramontina Garibaldi em três palavras segundo os gerentes .....	55
Figura 4 – Definições da Tramontina Garibaldi em três palavras segundo os vendedores....	66
Figura 5 - Gráfico representativo do gênero dos respondentes .....	68
Figura 6 - Gráfico representativo da faixa etária dos respondentes .....	69
Figura 7 - Gráfico representativo da escolaridade dos entrevistados.....	69
Figura 8 - Gráfico representativo de quanto tempo o entrevistado é cliente da Tramontina Garibaldi.....	70
Figura 9 - Gráfico representativo da preocupação da Tramontina Garibaldi em relação aos seus clientes .....	70
Figura 10 - Gráfico representativo da confiança que a Tramontina Garibaldi transmite .....	71
Figura 11 - Gráfico representativo da satisfação com a Tramontina Garibaldi.....	71
Figura 12 - Gráfico representativo da satisfação com os canais de comunicação utilizados pela Tramontina Garibaldi .....	72
Figura 13 - Gráfico representativo da satisfação e intenção em permanecer como cliente da Tramontina Garibaldi.....	72
Figura 14 - Gráfico representativo da satisfação em relação a preocupação da Tramontina Garibaldi com o pós-venda .....	73
Figura 15 - Gráfico representativo da satisfação com a disposição da Tramontina Garibaldi em ajudar a resolver problemas.....	73
Figura 16 - Gráfico representativo da satisfação do esforço da Tramontina Garibaldi em corrigir erros no atendimento ao cliente .....	74
Figura 17 - Gráfico representativo da satisfação em relação ao fortalecimento do relacionamento com o cliente.....	74
Figura 18 - Nuvem de palavras que define a Tramontina Garibaldi para os clientes ....	75

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Categorias de públicos pela proposta de Andrade (1989).....	17
Quadro 2 – Categorização de públicos pela proposta de Duarte (1999).....	18
Quadro 3 – Categorização de públicos pela proposta de França (2009) .....	19
Quadro 4 – Sintetização das Estratégias abordadas .....	38
Quadro 5 – Listagem de gestores participantes do estudo .....	43
Quadro 6 – Listagem de vendedores participantes do estudo .....	43
Quadro 7 – Delineamento da Pesquisa.....	46
Quadro 8 – Perguntas realizadas aos gerentes .....	47
Quadro 9 – Identificação pessoal dos gerentes entrevistados .....	48
Quadro 10 – Importância em manter um bom relacionamento com o cliente segundo os gerentes.....	49
Quadro 11 - Programas de fidelização para os clientes segundo os gerentes .....	50
Quadro 12 - O que é necessário para manter uma relação de confiança com o cliente segundo os gerentes.....	51
Quadro 13 - Clientes que deixaram de comprar da empresa segundo os gerentes.....	51
Quadro 14 - Clientes voltam a comprar de uma empresa após uma experiência negativa segundo os gerentes .....	52
Quadro 15 - Principais canais de comunicação utilizados pela Tramontina para o relacionamento com o cliente segundo os gerentes .....	53
Quadro 16 - Segundo os gerentes, a Tramontina Garibaldi é uma empresa que procura fortalecer o relacionamento com o cliente.....	54
Quadro 17 - Estratégias e ações de relacionamento segundo os gerentes .....	55
Quadro 18 – Perguntas realizadas aos vendedores .....	56
Quadro 19 - Identificação pessoal dos vendedores entrevistados .....	57
Quadro 20 - importância em manter um bom relacionamento com o cliente segundo os vendedores.....	58
Quadro 21 - Programas de fidelização para os clientes segundo os vendedores.....	59
Quadro 22 - O que é necessário para manter uma relação de confiança com o cliente segundo os vendedores.....	60
Quadro 23 - Clientes que deixaram de comprar da empresa segundo os vendedores ....	61
Quadro 24 - clientes voltam a comprar de uma empresa após uma experiência negativa segundo os vendedores.....	62
Quadro 25 - Principais canais de comunicação utilizados pela Tramontina para o relacionamento com o cliente segundo os vendedores.....	64
Quadro 26 - Segundo os vendedores, a Tramontina Garibaldi é uma empresa que procura fortalecer o relacionamento com o cliente.....	65
Quadro 27 - Estratégias e ações de relacionamento segundo os vendedores .....	65
Quadro 28 – Perguntas realizadas aos clientes .....	67

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>11</b>
<b>2</b>	<b>RELAÇÕES PÚBLICAS .....</b>	<b>14</b>
2.1	A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO PARA AS ORGANIZAÇÕES .....	14
2.2	PÚBLICOS PARA AS RELAÇÕES PÚBLICAS .....	16
<b>3</b>	<b>GESTÃO DOS RELACIONAMENTOS .....</b>	<b>21</b>
3.1	RELACIONAMENTO COM O CLIENTE .....	21
3.2	FIDELIZAÇÃO DO CLIENTE .....	24
<b>4</b>	<b>ESTRATÉGIAS DE RELAÇÕES PÚBLICAS PARA A CONSTRUÇÃO DE RELACIONAMENTOS COM CLIENTES .....</b>	<b>28</b>
4.1	GESTÃO DAS ESTRATÉGIAS .....	28
<b>5</b>	<b>PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS .....</b>	<b>39</b>
5.1	NATUREZA DA PESQUISA .....	39
5.2	NÍVEIS .....	40
5.3	ESTRATÉGIAS .....	41
5.4	PARTICIPANTES DO ESTUDO E COLETA DE DADOS .....	42
5.5	PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE DE DADOS .....	44
<b>6</b>	<b>APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS .....</b>	<b>47</b>
6.1	ENTREVISTA COM GERENTES .....	47
6.2	ENTREVISTA COM VENDEDORES .....	56
6.3	PESQUISA COM CLIENTES .....	67
<b>7</b>	<b>ANÁLISE GERAL .....</b>	<b>76</b>
<b>8</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>81</b>

<b>9</b>	<b>ANEXOS .....</b>	<b>85</b>
<b>10</b>	<b>APÊNDICES.....</b>	<b>97</b>
<b>11</b>	<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>186</b>

## 1 INTRODUÇÃO

É inegável o fato de que o processo de globalização e a tecnologia acelerada mudaram a forma como os seres humanos vivem e convivem. Nas últimas duas décadas muito foi criado, desenvolvido e aprimorado para que as fronteiras geográficas já não fossem obstáculos na comunicação e aproximação entre países e pessoas. Nesta nova realidade, comunicar-se assertivamente tornou-se uma habilidade essencial para indivíduos e organizações.

A comunicação é instrumento fundamental para os negócios, sobretudo na área comercial onde a relação entre empresa e cliente se dá, na maioria das vezes, de forma direta. A clareza no processo comunicativo é importante para a prosperidade da organização, podendo conferir vantagens competitivas e ser vista como um dos pontos fortes da empresa, se trabalhada de forma adequada.

Ser competitivo não é mais uma questão de diferenciação, mas sim uma necessidade. Por isso, conquistar e fidelizar clientes de forma a promover não somente o crescimento da organização, mas também do próprio cliente, torna-se uma ação indispensável para qualquer empresa que deseja manter-se ativa no mercado.

Por trás das negociações estão as principais intenções de uma empresa, que envolvem a responsabilidade com o público-alvo e os interesses institucionais, promocionais, econômicos e de sustentabilidade. Uma negociação é uma espécie de aliança, por isso deve levar em consideração não só o processo de comercialização, mas todo o envolvimento pessoal que este ato requer. A boa comunicação é a base sustentadora da negociação, sendo considerada um dos pontos centrais para a criação de relacionamento com o cliente.

Baseando-se na premissa de que os relacionamentos exercem grande influência no meio organizacional, sendo indispensáveis para o êxito das transações comerciais, apresenta-se o tema do presente estudo, que pretende avaliar a gestão estratégica dos relacionamentos como uma ferramenta de apoio aos negócios. O foco da pesquisa se delimita pela compreensão das práticas de relações públicas utilizadas na gestão do relacionamento comercial.

Somando-se a realidade já exposta de grande concorrência mundial e necessidade empresarial de aspectos de competitividade bem como de diferenciação, o tema proposto assume relevância na medida em que se observa um importante

espaço de atuação para o profissional de Relações Públicas nesta área de negócios, que é movida por uma comunicação assertiva.

O estudo se justifica pela necessidade das empresas de crescer e prosperar, e pela importância da manutenção dos relacionamentos. Neste sentido, compreender a importância das técnicas de relações públicas na gestão estratégica de relacionamentos com clientes pode trazer um novo olhar para a área e possibilidades para o profissional.

De acordo ao supracitado, torna-se possível a afirmação de que estar atento ao mercado e inovar tornou-se uma necessidade para as organizações que almejam sucesso. Grande parte delas compreende que os caminhos para tal êxito perpassa o desenvolvimento de uma comunicação assertiva e clara, com objetivos bem definidos em negociações. Com base nesta argumentação, o presente trabalho busca identificar: quais estratégias de relações públicas podem contribuir para o desenvolvimento de relações comerciais mais efetivas?

Como objetivo geral do trabalho pretende-se compreender a importância da comunicação no processo de construção e consolidação dos relacionamentos comerciais. E como objetivos específicos: a) entender a importância dos relacionamentos na efetivação de negócios; b) analisar quais habilidades do profissional de relações públicas podem contribuir para a construção de relacionamentos mais efetivos nos negócios e; c) identificar estratégias de relações públicas voltadas à negociação.

Quanto à sua natureza, o trabalho se caracteriza como uma pesquisa qualitativa de caráter exploratório. Do ponto de vista dos procedimentos metodológicos, o estudo baseou-se na pesquisa bibliográfica acerca do tema, com a utilização de obras de autores da área. Optou-se pelo uso do estudo de caso como procedimento metodológico e como técnicas de pesquisa a entrevista semiestruturada e a pesquisa quantitativa.

Para melhor organização, definiu-se a divisão do trabalho por capítulos. Após a introdução apresenta-se a revisão bibliográfica que, no segundo capítulo aborda as relações públicas, cujo enfoque compreende a importância da comunicação para as organizações e os públicos para as relações públicas. O terceiro capítulo trata da gestão do relacionamento, onde se apresenta um dos importantes públicos das organizações, os clientes. No quarto capítulo são apresentadas as estratégias de relações públicas para a construção de relacionamentos. O quinto capítulo expõe os

procedimentos metodológicos, no sexto apresentam-se os resultados e no sétimo as análises gerais. No último capítulo as conclusões.

## 2 RELAÇÕES PÚBLICAS

### 2.1 A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO PARA AS ORGANIZAÇÕES

As organizações estão presentes na vida do indivíduo desde o seu surgimento. De acordo com Silva (2013, p. 43), “afetam fortemente cada aspecto da existência humana – nascimento, crescimento, desenvolvimento, educação, trabalho, relacionamento social, saúde, e até mesmo a morte”.

Segundo Kunsch (2003, p. 19), “o indivíduo desde que nasce e durante sua existência, depara-se com um vasto contingente de organizações”, e cabe a estes organismos prover desde necessidades básicas como alimentação, saúde, vestuário, transporte, salário, lazer, segurança e habitação, até necessidades relacionadas à cultura e qualidade de vida.

Para a autora (2003), organização é um termo que pode ser definido como “[...] expressão de um agrupamento planejado de pessoas que desempenham e trabalham conjuntamente para atingir objetivos comuns”. Lacombe e Heilborn (2003, p. 17) complementam esta visão afirmando que:

Organização é um grupo de pessoas que se constitui de forma organizada para atingir objetivos comuns. Incluem-se nesta definição empresas, universidades, hospitais, escolas, creches, associações culturais, partidos políticos, sindicatos, clubes, condomínios, cooperativas, familiares, organizações não governamentais, associações de classes de profissionais, corporações militares, associações de moradores de bairro, entre outros. Quase tudo, portanto, é feito por meio das organizações (LACOMBE; HEILBORN, 2003, p. 17).

Algo comum às organizações é a necessidade de sobrevivência, e um elemento vital nesse processo é a comunicação. Segundo Kunsch (2003), as organizações precisam se comunicar entre si, com isso “O sistema organizacional se viabiliza graças ao sistema de comunicação existente, que permitirá sua contínua realimentação e sua sobrevivência” (KUNSCH, 2003, p. 69). Para a autora (2003) é desse ponto que surge a imprescindibilidade da comunicação organizacional.

Levar em conta o fluxo da comunicação dentro de uma organização é fundamental para o processamento das funções internas e o relacionamento com o meio externo. Para Kunsch (2003, p. 70), “um processo comunicacional interno que esteja em sintonia com o sistema social mais amplo, propiciará não apenas um

equilíbrio como também o surgimento de mecanismos para o crescimento organizacional”.

Pelo seu papel estratégico, ao longo do tempo a comunicação passou a ocupar um lugar de destaque no ambiente organizacional, o que exigiu processos e práticas cada vez mais direcionadas. Para Rocha e Goldschmidt (2012), essa nova visão levou às empresas a necessidade de identificar melhor seus públicos de interesse e mudou a forma de produzir conteúdo e comunicar.

No contexto de hoje, a revolução continua e, juntamente com o aperfeiçoamento tecnológico, tem base na utilização de múltiplas maneiras e plataformas para tratar a informação. O surgimento de uma economia globalizada e muito competitiva redimensionou, além dos conceitos de tempo e espaço, o entendimento da importância e benefícios dos relacionamentos estabelecidos no ambiente corporativo. Se antes as empresas entendiam que eram simplesmente concorrentes, atualmente podem desenvolver seus canais de relacionamentos e transformá-las em redes colaborativas, cooperando entre si para manter a competitividade. (ROCHA; GOLDSCHMIDT, 2012, p. 208).

Tais transformações deram origem as renovações no campo da comunicação, e indicaram a necessidade de um trabalho mais efetivo, desenvolvido com base em planejamentos sistemáticos que buscam favorecer o relacionamento com os públicos de interesse.

Para alcançar esses propósitos Rocha e Goldschmidt (2012) elencam quatro fatores que devem ser levados em conta no desenvolvimento de estratégias comunicacionais que abrangem a comunicação da organização com seus públicos. São eles:

- Entender os principais grupos para o negócio, projeto e/ou atividade no contexto em que existem;
- Diferenciá-los o mais homogeneamente possível e entender o perfil resultante de cada grupo;
- Compreender a ressonância de comunicação e o fluxo de influência de cada um dos grupos para o negócio/atividade; e
- Cultivar e desenvolver ligações favoráveis a essas atividades. (ROCHA; GOLDSCHMIDT, 2012, p. 216).

As organizações devem utilizar a comunicação para coordenar seu comportamento com os públicos, seja influenciando ou sendo influenciada por eles, segundo Grunig, Ferrari e França (2011, p. 33) "as organizações que se comunicam bem com os públicos com os quais se relacionam sabem o que esperar desses públicos, e os públicos sabem o que esperar delas". Os autores destacam que as

partes devem se entender entre si, ter harmonia na comunicação e relacionamento, sendo esses objetivos primordiais das relações públicas.

Para ser possível trabalhar uma comunicação efetiva dentro de uma organização, que essa por sua vez vise o relacionamento com os públicos e que de fato esses se tornem relevantes para os objetivos organizacionais é preciso contar com o apoio de técnicas e estratégias adequadas e principalmente com profissionais preparados e capacitados. As Relações Públicas, podem propiciar para as empresas os instrumentos supracitados, de forma a introduzir um olhar crítico e objetivos específicos para essas metas organizacionais.

## 2.2 PÚBLICOS PARA AS RELAÇÕES PÚBLICAS

Para compreender a importância dos públicos para as Relações Públicas é necessário inicialmente contextualizar a abrangência da área. Na sua essência as Relações Públicas são entendidas como uma função de administração estratégica dos contatos e do relacionamento entre uma organização e os diferentes públicos que a constituem, ou que com ela se relacionam e interagem (MARQUES, 2017).

Em termos legais, a Resolução Normativa nº 43 do Conselho Federal de Profissionais de Relações Públicas – CONFERP, apresentada em 2002, ratifica a função da área através do parágrafo 3º, inciso IV: “(1) criar, apresentar, implantar, gerar, propor, coordenar, executar e desenvolver políticas e estratégias que atendam às necessidades de relacionamento da organização com seus públicos”.

Para Vergili (2014, p. 34), “a essência das Relações Públicas é constituída por todas as relações que têm sentido social e tornam-se públicas”. Por meio da citação, o autor enfatiza a importância das relações interpessoais e dos relacionamentos, deixando claro que os públicos são a razão de ser de qualquer relação.

Andrade (2003) diz que o entendimento de público que temos hoje surgiu de uma comunicação em massa. Para o autor, a definição se relaciona à uma forma de comportamento coletivo, que pode ser estruturado por grupos sociais organizados ou até por um agrupamento espontâneo de indivíduos.

Para França (2003, p. 3), “público é definido como o que se destina ou é pertencente ao povo em geral”, ou seja, o termo refere-se a pessoas que têm algo em comum ou que de alguma forma estão envolvidas. O autor traz uma contribuição importante para o estudo quando apresenta uma proposta de públicos baseada na

premissa de que: “não se pode conceituar público como apenas um agrupamento de pessoas, mas é preciso especificidade ao determinar os níveis de interesse de cada um nas suas relações com a instituição” (FRANÇA, 2003, p. 3).

Tomando por base esta afirmação e, com o propósito de compreender melhor as relações estabelecidas com os públicos, apresenta-se a seguir uma breve visão dos principais autores que se dedicam à pesquisa da classificação de públicos.

A classificação de públicos mais comum nas escolas brasileiras é a proposta por Andrade (1989), que propõe uma categoria assim determinada: público interno, público externo e público misto. Apesar de ser uma classificação baseada em uma visão tradicional, é considerada importante pois serviu de base para o desenvolvimento das classificações subsequentes.

Quadro 1 – Categorias de públicos pela proposta de Andrade (1989)

<b>Tipo de Público</b>	<b>Explicação</b>	<b>Exemplos</b>
Público interno	Pode ser entendido como aquele que tem ligações socioeconômicas com a organização. Vivencia o dia-dia da empresa e ocupando um espaço físico	empregados, estagiários, diretores e acionistas
Público externo	Não tem ligações claras ou jurídicas com a organização, mas fazem parte do grupo de interesse por objetivos mercadológicos em comum	clientes, assessores, comunidade próxima a empresa e sindicatos profissionais
Público misto	é aquele que apresenta claras ligações socioeconômicas e jurídicas com a empresa, mas não vivencia as rotinas da empresa, e não ocupa o espaço físico da instituição	os familiares dos empregados, revendedores, distribuidores, terceirizados e representantes comerciais

Fonte: Adaptado de Andrade (1989).

Ao longo dos anos, em função da complexidade organizacional, essa classificação foi revisitada e atualizada. Uma das autoras que se dedicou a esse estudo foi Lúcia M. Duarte. Para Duarte (1999), as transformações do mercado demonstram que a sistematização proposta por Andrade (1989) é insuficiente por não atender com integralidade as demandas empresariais.

Cada vez mais é preciso que a comunicação nas organizações seja direcionada a segmentos específicos de públicos. A partir de seus estudos, Duarte (1999) indicou uma nova proposta conceitual com vistas a abranger esta demanda complexa das organizações.

Quadro 2 – Categorização de públicos pela proposta de Duarte (1999)

Nova Conceituação:			
Público constitutivo	Público colaborativo	Público contributivo	Público referencial
Constitui a organização em termos intrínsecos.	Atua em parceria com a organização.	É o público que absorve os resultados das atividades fim da organização.	Influencia e repercute a organização e seus outros públicos
Exemplos: Funcionários Diretores Sócios Acionistas	Exemplos: Prestadores de serviços Empresas terceirizadas Consultores Fornecedores Distribuidores Representantes de vendas	Exemplos: Clientes, Associados Consumidores, Acionistas minoritários	Exemplos: Governos Mídia Sindicatos ONGS Família dos funcionários Concorrentes Igrejas

Fonte: Adaptado de Duarte (1999).

A abordagem proposta visa identificar os interesses do relacionamento, tanto das organizações quanto dos públicos, e estabelecer uma estratégia adequada para a abordagem de ambos os segmentos. Conforme explica a autora:

O exame dos segmentos de público deve, então, ser construído através do exame dos modos de relação desses públicos com a instituição para, a partir daí, identificar interesses mútuos que permitam ao profissional de RP atuar na adequação das reações do público com os objetivos da organização e, assim, estabelecer a correta estratégia de abordagem de cada segmento específico. (DUARTE, 1999, p. 2).

Aprofundando o estudo de públicos, Grunig, Ferrari e França (2011) apresentaram uma nova categorização, que se mostra, além de atual, mais efetiva para as necessidades organizacionais. Nesta proposta os autores indicam a importância de identificar os públicos, o tipo de relacionamento e os objetivos associados. De acordo com os autores, seguindo esta lógica é possível estabelecer relações mais satisfatórias entre uma empresa e os seus clientes.

Na conceituação lógica proposta os autores explicam o quão profundas e complexas podem ser as relações entre organizações e públicos. Propõem desta forma uma classificação baseada em públicos, definidos como: essenciais, não essenciais e redes de interferência. O quadro a seguir elucida a lógica dessas relações:

Quadro 3 – Categorização de públicos pela proposta de França (2009)

<b>Públicos - Conceituação Lógica</b>	<b>Essenciais</b>	Constitutivos			
		Não Constitutivos	Primários	Secundários	
	<b>Não Essenciais</b>	Redes de Consultoria			
		Redes Associativas			
		Redes Sindicais			
		Redes Comunitárias			
	<b>Redes de interferência</b>	Rede de Concorrência			
		Redes de Comunicação em Massa			
		Rede de Ativistas			
		Redes Ideológicas			

Fonte: Adaptado de França (2009).

Pelo olhar dos autores:

Os critérios identificados evidenciam que há na interdependência organizações-públicos aspectos lógicos essenciais e não essenciais, os quais permitem estabelecer uma categorização (codificação) lógica na relação. Isso significa que ela é aplicável a todos os tipos de relacionamento da empresa com os públicos, permite diferenciá-los, e possibilita identificar os aspectos fundamentais no estudo dos públicos, a saber: a que públicos a empresa se dirige; o tipo objetivo da relação; o grau de dependência, participação e envolvimento; a natureza da relação, sua prioridade, temporalidade e as expectativas da relação, tanto por parte da organização como dos próprios públicos. (GRUNIG; FERRARI; FRANÇA, 2011, p. 290, apud FRANÇA, 2009, p. 229).

Para uma melhor elucidação, ao relacionar a proposta apresentada ao âmbito organizacional, pode-se por exemplo definir como público essencial constitutivo das organizações os empreendedores, por sua ligação jurídica com a empresa. São eles responsáveis pela sua constituição, manutenção, sobrevivência e execução das atividades. Quanto ao público essencial não constitutivo, é possível elencar os colaboradores, fornecedores e clientes, visto que se identificam pelo papel de sustentação que garantem ao negócio. São considerados imprescindíveis para que a organização se consolide e se mantenha no cenário de atuação.

De acordo com Grunig, Ferrari e França (2011, p. 293), os públicos “são considerados não essenciais (acidentais) por não participar das atividades-fim, mas apenas das atividades-meio; não estão ligados aos fatores produtivos, mas a prestação de serviço ou intermediação político-social”. Nesta parcela encontram-se as agências de propaganda, consultoria, assessoria de imprensa, empresas filiais, sindicatos e a comunidade em que a empresa está inserida ou tem ligações.

Para autores (2011) os públicos classificados como redes de interferência, são representados por públicos especiais do cenário externo das organizações, que podem exercer fortes influências (negativas ou positivas) junto ao mercado e à opinião pública, exemplo desse tipo de público são os meios de comunicação de massa. Esse entendimento surge vista a grandeza e poder dos meios de comunicação em massa, que por vezes podem interferir nas ações empresariais, facilitando ou dificultando seus objetivos. Por isso é importante que as organizações tenham suas metas elaboradas visando estar de acordo o que está repercutindo também no cenário externo à empresa.

Visto isso, fica evidente a importância dos públicos para as organizações, e se torna substancial compreendê-los. É indiscutível que se utilizado pelas organizações e em mãos de profissionais competentes, essas classificações podem auxiliar nas tomadas de decisões da empresa com seus públicos.

### 3 GESTÃO DOS RELACIONAMENTOS

#### 3.1 RELACIONAMENTO COM O CLIENTE

Relacionar-se bem com os clientes é algo fundamental para uma organização, visto que este público pode ser percebido como um dos ativos mais importantes. Afinal, sem ele, efetivamente não existe negócio.

Para alcançar sucesso é preciso trabalhar com transparência e oferecer subsídios para que esse público tenha cada vez mais interesse na empresa e nos produtos/serviços. Para isso, entender as necessidades dos clientes é tão importante quanto superar as expectativas e trabalhar de forma estratégica, a fim de cultivar da melhor forma os relacionamentos.

Grunig, Ferrari e França (2011, p. 255) classificam o relacionamento como “o ato ou efeito de relacionar(-se); capacidade em maior ou menor grau de manter relacionamentos, de conviver bem com os outros, de estabelecer vínculos oficiais, permanentes ou não, com objetivos bem definidos”. Para os autores (2011), os relacionamentos mais importantes para as organizações são os que têm ligação com setores institucionais, governamentais, aos investidores, clientes e fornecedores.

A construção do bom relacionamento com o cliente requer, antes de mais nada, entendê-lo, colocar-se ao seu lado e identificar o que ele valoriza. Quando se observa estes aspectos evitasse o que Kotler (2003, p. 25) aponta como um erro: "o cliente não é um estranho em nosso negócio – é parte dele. Não prestamos nenhum favor aos clientes quando os servimos".

Para Fardon (2004), cliente é alguém que compra algo, seja uma simples revista ou algo de maior valor agregado, como uma casa ou um carro. De modo geral pode-se dizer que os clientes são aqueles que geram receitas e lucros para a organização, podendo ser identificados como: “um estudante em uma escola ou em uma faculdade; um paciente em um hospital; um membro de uma academia; um comprador em um supermercado; um passageiro em um ônibus” (FARDON, 2004, p. 436).

Uma visão clássica da conceituação de cliente é apresentada por Correia (2016, p. 2), quando indica que se refere à: “indivíduo ou grupo que paga bens e serviços. Dentro do contexto atual, essa definição sofre algumas alterações e passa

a ter o seguinte significado: O cliente é um indivíduo ou grupo que troca valor com outra pessoa ou grupo”.

Devido à sua importância para os negócios, cabe às organizações estarem cada vez mais atentas ao relacionamento com os clientes. Segundo Whiteley (1992), devem escutar este público na generalidade, ou seja, compreender os motivos que levam os clientes a sentirem satisfeitos ou insatisfeitos, e fazer uso dessa informação para aperfeiçoar a qualidade dos seus produtos/serviços, em prol de proporcionar uma melhor experiência ao seu público.

Para Kotler (2003), na atualidade as organizações não podem mais somente ser cordiais com os clientes ou recepcioná-los bem, existe a necessidade de estar atento ao que o cliente e o negócio precisam, de identificar expectativas e, sobretudo, oferecer uma experiência satisfatória. “Cuidar das necessidades e exigências dos clientes tem como retribuição sua preferência e fidelização” (KOTLER, 2003, p. 24).

O autor (2003) aponta que os clientes já não podem ser admitidos como meros consumidores. Eles são peças fundamentais para as organizações sobreviverem e alcançarem seus objetivos, por esse motivo eles devem ser escutados e ter suas necessidades analisadas e atendidas.

Parte fundamental no processo de satisfazer o cliente é a clareza da empresa na identificação do seu perfil. Segundo o SEBRAE (2010), é possível segmentar os clientes em quatro classificações distintas:

*Cliente Externo:* é aquele que compra e paga seus produtos e serviços. É a verdadeira razão de ser das empresas. Merece o máximo de atenção e, para ele, as estratégias de fidelização são essenciais, pois este cliente traz o resultado esperado pelas empresas.

*Cliente Pessoal:* é aquele com quem convivemos diariamente, influenciando nossas vidas e suprimindo nossas necessidades emocionais e sociais. Mantê-lo satisfeito nos garante paz de espírito, apoio, reconhecimento, compreensão e realização enquanto pessoa.

*Cliente da Concorrência:* é o cliente externo que compra dos concorrentes e não de nós. Este cliente, somado aos nossos clientes, forma o que chamamos de mercado atual. É necessário analisá-lo para descobrir o que o faz comprar dos concorrentes, estabelecendo estratégias para conquistá-lo.

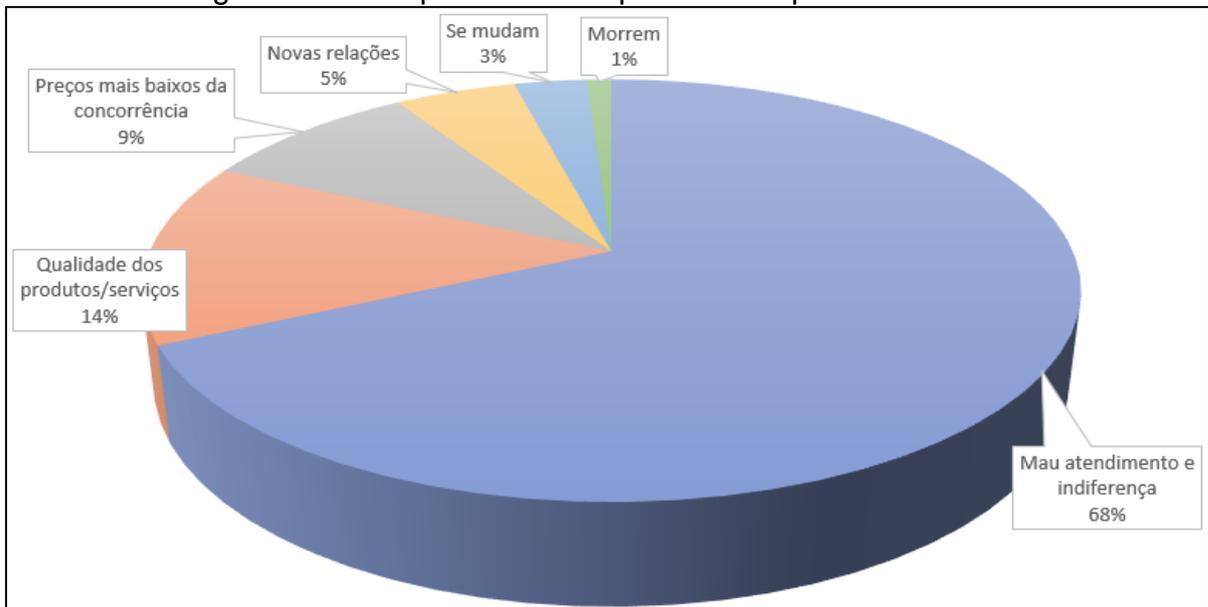
*Cliente Interno:* é aquele que trabalha dentro do salão, trocando informações, trabalho e cooperação. Cliente que faz todo o processo, desde o atendimento inicial até a finalização do serviço. Por esse motivo, antes de incentivar processos de fidelização de clientes, devemos olhar para dentro de casa e lembrar que a fidelização começa com nossos colaboradores. (SEBRAE, 2010, p. 14).

Ao abordar a classificação de clientes, Freire e Dalto (2008) apresentam a segmentação como uma estratégia importante. Segundo os autores, os clientes

podem ser agrupados com base em características demográficas (setor de atividade a que pertencem, tamanho da companhia, etc.), em características geográficas (região onde se localizam), ou com base nos comportamentos de compra (frequência dos pedidos, volume de compras, etc.). No processo de relacionamento com os clientes, a segmentação é fundamental, pois permite que a empresa desenvolva relações mais duradouras com seus compradores. Ao separar os clientes de acordo com características que eles têm em comum, fica mais fácil personalizar o discurso e a maneira de abordá-los.

Manter um bom relacionamento com os clientes pode evitar muitos problemas, inclusive a perda dos mesmos, uma das situações mais frequentes no mercado. De acordo com os dados da Associação Brasileira de Lojistas de Artefatos e Calçados, provenientes da pesquisa publicada em 18 de junho de 2019, existem seis principais motivos para a perda de um cliente, são eles: mau atendimento e indiferença, qualidade dos produtos/serviços, preços mais baixos da concorrência, novas relações, se mudam e morrem. O gráfico abaixo aponta em percentuais a relevância de cada item.

Figura 1 – Principais motivos que levam à perda de clientes



Fonte: Adaptado de ABLAC (2019).

Como é possível perceber, o mau atendimento e a indiferença são as principais razões pelas quais os clientes deixam de comprar de uma empresa, o que reforça a importância de manter um bom relacionamento com os clientes.

### 3.2 FIDELIZAÇÃO DO CLIENTE

Segundo Campos (2006) as relações entre as organizações e a sociedade foram se modificando, principalmente a partir dos anos 80. Desde lá, novas demandas foram sendo apresentadas, provenientes dos clientes, dos empregados e da comunidade em geral.

De acordo com Rocha e Goldschmidt (2012), para dar atenção a estas necessidades e conquistar vantagem competitiva, o ambiente empresarial precisou considerar um trabalho sob uma visão chamada pelas autoras de gestão superior dos *stakeholders*. As autoras explicam essa teoria como:

Um caminho para a construção de uma vantagem competitiva mediante um olhar para fora: para clientes, concorrentes, parceiros, imprensa e sociedade [...]. Na visão baseada na gestão dos stakeholders, a empresa é vista como um centro de uma rede de públicos interessados e a obtenção da vantagem competitiva baseia-se na gestão superior do relacionamento e comunicação com esses públicos. (ROCHA; GOLDSCHMIDT, 2012, p. 13).

Para Rocha e Goldschmidt (2012), essa visão deve ir ao encontro dos valores e ideais da organização, deve estar refletida neles, dessa forma a empresa irá gerar melhores produtos e serviços para os clientes, aumentando o nível de confiança entre as partes. A esse respeito, Correia (2016) explica que a confiança é uma linha tênue que separa a organização e o cliente. Segundo o autor, somente através de um relacionamento baseado em confiança mútua é que se pode criar travas ao avanço de concorrentes.

É a busca por esse ponto de equilíbrio entre confiança, fidelidade e lealdade entre organização e clientes, que faz com que as empresas estejam sempre atentas a tudo que as rodeia, procurando manter o cliente sempre satisfeito, na tentativa de mantê-lo como parceiro contínuo.

Segundo Moutella (2002), a fidelidade aos amigos e até ao parceiro se dá por meio de sentimentos e emoções. Para o autor, esse raciocínio também se aplica aos relacionamentos estabelecidos entre organizações e clientes.

O conceito de fidelização evoluiu em largura e profundidade ao longo dos anos. A largura se refletiu na multi-focagem que pode incluir fidelização às marcas, produtos, vendedores, lojas e serviços entre outras (CARUANA, 2004, p. 258).

A importância da fidelidade decorre de suas consequências positivas em termos de retenção de clientes, recompra, relacionamento de longo prazo e lucratividade (CARUANA, 2004).

Bose e Rao (2011) descobriram que no contexto dos negócios a lealdade é o compromisso do cliente, estabelecido por meio de compras repetidas de bens e serviços de uma determinada empresa. Também resulta da recomendação de amigos e associados. Da mesma forma, Musriha (2012) afirma que a fidelidade é o compromisso mantido pelos clientes com recomprar ou assinar um produto ou serviço no futuro.

Krumuay e BrandtWeiner (2010) expressam que a lealdade é um dos fatores-chave do sucesso da empresa e uma premissa necessária para ganhar a fidelidade do cliente. Os autores (2010) destacam que a fidelização dos clientes é cada vez mais exigente em função da globalização e do avanço tecnológico, uma vez que os produtos concorrentes podem ser, por vezes, muito semelhantes entre si. Neste caso o relacionamento com os clientes surge como um diferencial que pode agregar valor ao negócio.

A busca pela fidelidade e lealdade requer ter atenção a todos os detalhes. Segundo Monteiro (2016, p. 63), “o preço e qualidade influenciam a lealdade da mesma forma que podem influenciar a fidelização”.

Conforme Ribeiro (2015), existem cinco regras essenciais para conquistar e manter a lealdade de um cliente:

Para manter e aumentar a lealdade, as empresas devem: (i) tratar corretamente o consumidor, (ii) ficar próximo do consumidor, (iii) medir e gerir a satisfação do cliente, (iv) criar custos de mudança, (v) proporcionar extras. Os consumidores afastam-se das empresas por vários motivos, mas havendo rudeza, desrespeito, desleixo e irresponsabilidade pode ser decisivo para o seu insucesso. O fator chave consiste em tratar os consumidores com respeito. (RIBEIRO, 2015, p. 14).

Para a autora, o respeito e a boa comunicação são imprescindíveis nesse processo. A comunicação e contato com o cliente traz inúmeros benefícios à organização.

Contactar com o cliente pode ser uma vantagem tanto para as organizações como para os consumidores, ou seja, as empresas recebem feedback dos seus clientes e percebem o que podem melhorar nos seus produtos para que melhor satisfaçam as necessidades de quem os consome, já o cliente ao contactar com a empresa sente-se importante por esta lhe dar atenção e se

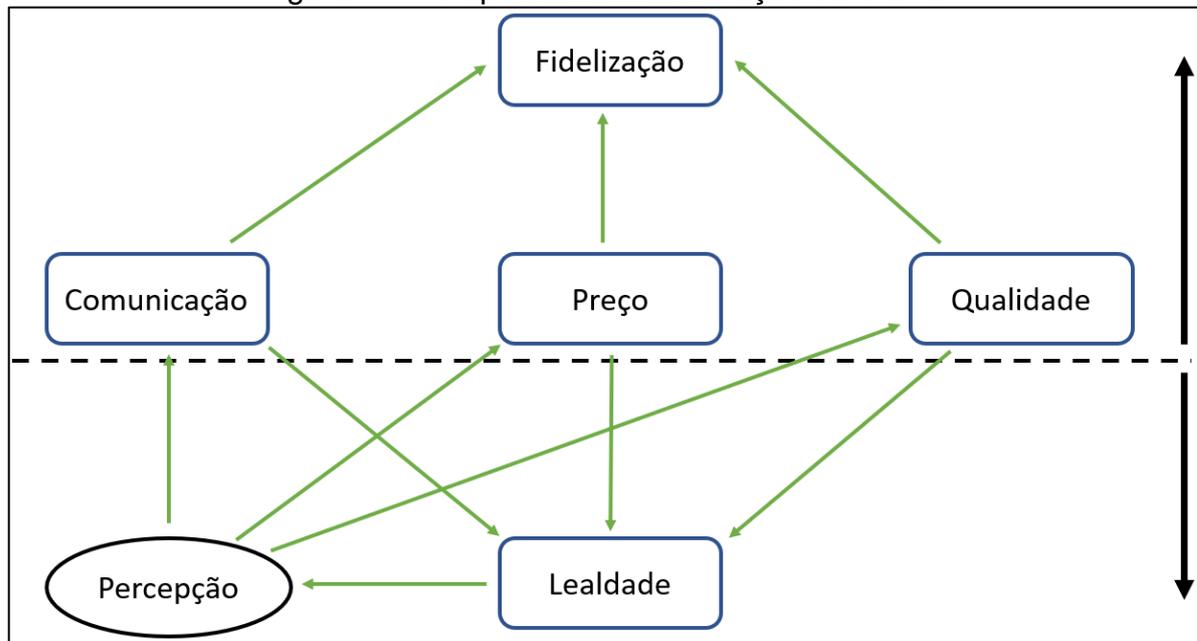
mostrar interessado em o ouvir. É imprescindível para as empresas saberem se os seus clientes estão satisfeitos ou insatisfeitos pois só com esse conhecimento poderão melhorar os seus produtos a fim de os ajustar às suas necessidades. (RIBEIRO, 2015, p. 14).

Por vezes, se um cliente se mostra insatisfeito, outra marca utiliza esta fraqueza para atraí-lo. “Mas se a empresa se antecipar a solucionar o problema, criará custos de mudança e será mais difícil para a concorrência atraí-los” (RIBEIRO, 2015, p. 14).

Moutella (2002) explica que em relacionamentos entre organizações e clientes, emoções e valores, confiança e lealdade estão sempre presentes. Para a autora, “se somos tratados com carinho, respeito e dedicação, também dedicamos os mesmos sentimentos ao relacionamento [...] quanto maior o valor percebido é atribuído, mais fiel o cliente se torna” (MOUTELLA, 2002, p. 15).

Para explicar a relação estabelecida entre influência, lealdade, fidelização, comunicação, preço e qualidade como elementos que favorecem a perspectiva de fidelização do cliente, Monteiro (2016) apresenta um estudo onde identifica que a percepção do cliente está associada a uma cadeia de informações que se estabelece antes da tomada de uma decisão de compra, conforme mostra a figura 2.

Figura 2 – Perspectivas da fidelização do cliente



Fonte: Adaptado de Monteiro (2016, p. 64).

Como é possível perceber, o grau de fidelização dos consumidores com a empresa tem impacto direto nas variáveis comunicação, preço e qualidade do

produto/serviço. Por isso é importante que as organizações levem em consideração esses pontos tão significativos, e que fazem a diferença na hora da tomada de decisão pelo cliente.

Para Moutella (2002), nenhum consumidor pode ser fiel de forma irregular. Cabe, então, as organizações o dever de manter a fidelização como um processo contínuo. Nos tempos atuais, de alta competitividade, as empresas que conseguirem garantir a fidelidade dos consumidores, alcançarão um diferencial competitivo que lhes assegurará sobrevivência.

De acordo com Lira (2008), a confiança pode ser este diferencial, por isso deve ser altamente considerada na construção de relacionamentos de sucesso. É ela que traz a sensação de segurança e integridade entre as partes.

## **4 ESTRATÉGIAS DE RELAÇÕES PÚBLICAS PARA A CONSTRUÇÃO DE RELACIONAMENTOS COM CLIENTES**

O presente capítulo tem por objetivo analisar as principais estratégias de relações públicas que podem contribuir para a construção de relacionamentos mais efetivos com clientes. Também neste tópico pretende-se estudar e analisar a importância do profissional neste meio.

### **4.1 GESTÃO DAS ESTRATÉGIAS**

A esfera de atuação das relações públicas dentro das organizações está atrelada aos públicos e a forma como a empresa se relaciona com eles. Por este motivo o profissional da comunicação deve estar atento às possibilidades que esta aproximação oferece.

Necessário salientar neste ponto a importância do profissional de relações públicas na esfera de construção de relacionamentos comerciais. As relações públicas possuem um grande diferencial, estratégias voltadas ao relacionamento com o cliente que colabora para o alcance de resultados duradouros. No âmbito comercial, as ações desta área não passam necessariamente pelos esforços de vendas diretas, seus resultados são obtidos a longo prazo, por meio de estratégias consistentes que podem auxiliar na aproximação e construção de relacionamentos mais efetivos com os clientes.

O profissional de relações públicas é o responsável pela gestão dos relacionamentos. Sua visão estratégica e plural da interface das empresas com seus públicos estratégicos, permite identificar pontos críticos dessas relações, dando subsídios para que sejam trabalhados de forma a garantir êxito aos negócios. O profissional de relações públicas tem como objeto essencial orientar as organizações na formulação das políticas e estratégias de comunicação organizacional, de forma a criar e manter uma boa relação com seus públicos. Segundo Grunig, Ferrari e França (2011), o profissional exerce uma função estratégica essencial para a vida das organizações.

Para que seja possível compreender melhor as contribuições desta área para a gestão do relacionamento com clientes, buscou-se identificar as principais estratégias que podem ser adotadas para este fim. Após revisitar alguns autores da

área e suas contribuições ao campo de estudo, foi possível especificar algumas técnicas principais.

A primeira estratégia destacada para a gestão de relacionamento com o cliente é o mapeamento dos públicos. Para Grunig, Ferrari e França (2011), é função do profissional de relações públicas auxiliar as organizações na definição dos públicos, com o intuito de gerenciar de forma mais adequada os relacionamentos.

Nesse sentido, é função desses consultores de relacionamento ajudar a empresa a identificar e definir seus públicos, e a construir e gerenciar a rede de relacionamentos corporativos por meio de políticas que reforcem os vínculos da organização com as partes interessadas. (GRUNIG; FERRARI; FRANÇA, 2011, p. 315).

A identificação dos públicos de uma organização e sua classificação exigem do profissional estudo e técnicas, de nada adianta divulgar algo para todos e acabar tendo como resultado uma divulgação que seja vazia e sem resultados claros. O profissional de relações públicas auxiliará na criação e identificação dos principais públicos para que a empresa seja mais assertiva em suas ações.

Organizações que desejam cumprir seus objetivos têm o dever de identificar os públicos com que a empresa tem ligação, a fim de estreitar laços por meio da troca de experiência (FRANÇA, 2012). A identificação dos públicos dará à empresa clareza e autonomia nas tomadas de decisão. "Os manuais de relações públicas afirmam que é fundamental identificar os públicos, conhecê-los, para que, ao lidar com eles, as organizações sejam bem sucedidas nesse relacionamento" (GRUNIG; FERRARI; FRANÇA, 2011, p. 298).

O objetivo principal do mapeamento de públicos na gestão dos relacionamentos corporativos é a identificação e categorização de clientes, que irá possibilitar a promoção da geração e conservação de vínculos entre as partes. Rocha e Goldschmidt (2012) trazem a visão de que os vínculos com os clientes devem estar ligados à satisfação e ao prazer, desta forma é possível aumentar o nível de lealdade. Segundo as autoras (2012), para que esse vínculo seja bem sucedido, a relação deve estar baseada em três pilares chaves: confiança, comprometimento e valores compartilhados.

Essas bases são complexas e interdependentes. A confiança dá ao relacionamento a crença da segurança e traz integridade. O comprometimento é parte central de um relacionamento, sinal disso é a reciprocidade, que mostra a intenção de

relações duradouras, de longo prazo. E os valores compartilhados que representam a ética entre as duas partes, um alinhamento necessário e que precisa ser alimentado sobre o que deve e o que não deve ser feito.

O mapeamento de clientes é importante para que as organizações atinjam seus objetivos, essa estratégia aponta para quais tópicos os esforços devem ser concentrados, o que irá beneficiar cliente e empresa.

De acordo com Grinberg et al (2016), os clientes são considerados um dos públicos essenciais para as organizações, por isso as empresas precisam definir estratégias específicas para facilitar o alcance de objetivos e interesses junto a este grupo. Investir no relacionamento com os clientes aumenta a confiança da empresa, tanto para os clientes quanto para o mercado, além de garantir visibilidade e admiração do público.

Em busca da construção de relacionamentos mais efetivos, nesta estratégia o profissional de relações públicas pode atuar em parceria com o setor comercial na elaboração do mapeamento de públicos, que permitirá identificar o perfil dos clientes e classificá-los de acordo com os critérios estabelecidos, por meio de objetivos que se pretende alcançar. Essa ação também poderá ser associada com a criação das personas, que é a representação de um cliente ideal, a exemplificação do comprador perfeito. Tais estratégias são fundamentais para que a organização possa compreender melhor os públicos com os quais interage e, desta forma, desenvolver ações mais assertivas em prol da construção de relacionamentos mais próximos e efetivos.

A segunda estratégia da área das Relações Públicas que pode colaborar com a construção de relacionamentos mais satisfatórios refere-se ao planejamento estratégico da comunicação com o cliente.

Rocha e Goldschmidt (2012) pontuam a importância do planejamento estratégico da comunicação:

O planejamento estratégico de comunicação define que tipo de relação será construída entre a marca e seus públicos-alvos. Tendo a marca como ponto de partida, entendendo-se sua estratégia, seu posicionamento, o ambiente onde está inserida, seus concorrentes e stakeholders, e aqui, com compreensível cuidado, o consumidor final. Considera também a integração e sinergia das diferentes ferramentas de comunicação que transmitirão o mesmo conceito. (ROCHA; GOLDSCHMIDT, 2012, p. 230).

Esse entendimento é fundamental para a construção de um pensamento estratégico e para a elaboração adequada de um planejamento da comunicação estratégico com o cliente.

O planejamento de comunicação pode ser considerado como um processo tático, ou seja, é o responsável por criar metas e condições para que as ações estabelecidas sejam atingidas. Para Corrêa (2002), o planejamento da comunicação consiste em um método administrativo que de modo sistemático, auxilia a organização a alcançar os objetivos propostos. Ou seja, está focado na coordenação dos objetivos da organização através da utilização de estratégias que tenham foco na comunicação.

Segundo o autor (2002), a elaboração do planejamento de comunicação pode ser feita de diversas formas. Contudo, é fundamental a este processo identificar e adaptar o desenvolvimento do planejamento de acordo com as necessidades e características de cada grupo de públicos. Dessa forma será possível elaborar um trabalho mais completo.

O desenvolvimento do planejamento de comunicação perpassa as atividades do profissional de relações públicas. Kunsch (2003), em seu livro *Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada*, elabora doze etapas consideradas como essenciais para a realização de um planejamento de comunicação eficiente. As fases assinaladas pela autora (2003) são: identificação da realidade situacional; levantamento de informações; análise dos dados e construção de um diagnóstico; identificação dos públicos envolvidos; determinação de objetivos e metas; adoção de estratégias; previsão de formas alternativas de ação; estabelecimento de ações necessárias; definição de recursos a serem alocados; fixação de técnicas de controle; implantação do planejamento e avaliação dos resultados. As etapas propostas pela autora podem facilmente ser integradas à elaboração de uma estratégia focada na construção de relacionamento com clientes, podendo servir como uma base importante na construção do processo.

A busca pela construção de relacionamentos mais assertivos, nesta estratégia o profissional de relações públicas pode atuar em parceria com o setor comercial no planejamento estratégico da comunicação com o cliente, isso permitirá a criação e o desenvolvimento de materiais que auxiliem a empresa e o cliente. É possível citar exemplos como: o desenvolvimento de pautas, *releases*, fotos, vídeos e uma série de materiais sobre a empresa. Tais técnicas são essenciais para o atingimento de

objetivos comerciais. Com isso, o profissional de relações públicas busca fortalecer a imagem da organização, atuando junto ao setor de vendas.

A terceira estratégia de relações públicas para a construção de relacionamentos mais eficazes refere-se ao pilar da comunicação e seus canais. Para obter sucesso em uma empresa é imprescindível investir em uma boa comunicação com os públicos. A boa comunicação é um diferencial, tanto na hora de nutrir a relação com os antigos clientes quanto para atrair novos compradores.

Para Kunsch (2003), a comunicação organizacional é responsável pela gestão de comportamentos e ações dirigidas aos públicos de interesse. Se utilizada de maneira eficaz, é capaz de gerar bons resultados para os negócios. Argenti (2011) explica que a comunicação tem influência direta sobre os clientes, e que as práticas e estratégias de relações públicas são fundamentais para a construção de um processo comunicacional efetivo.

As estratégias de comunicação que as organizações adotam influenciam consideravelmente na sua evolução no mercado. Neste sentido, é essencial a participação ativa do profissional de relações públicas nos processos que envolvem a implementação de ações para a melhoria da comunicação e seus canais. Pode-se destacar nesse processo técnicas como a correta segmentação das mensagens, que se apontada para o público correto certamente trará melhores resultados.

Para Gemelli e Filippim (2011), a gestão da comunicação com os clientes é essencial a este processo. Porém, não pode ser colocada de forma isolada dos demais setores dentro de uma organização. É uma parte estratégica da empresa que, para funcionar de forma adequada, precisa ser compreendida por todos, a fim de promover melhorias na qualidade de trabalho e no atendimento a esse público.

O desempenho de uma organização depende das pessoas que a compõem, da forma como elas estão organizadas, estimuladas e capacitadas, além do ambiente em que trabalham. Sabe-se que a gestão deve estar orientada para resultados, com mecanismos que levem aos objetivos traçados. (GEMELLI; FILIPPIM, 2011, p. 161).

Neste sentido, é papel do profissional de relações públicas atuar na construção e articulação dos objetivos e metas da comunicação, de forma a garantir que as estratégias implementadas e os canais utilizados sejam adequados. Argenti (2011) afirma que estratégias eficientes de comunicação com clientes devem partir do interior da organização, e que três fatores são essenciais para uma construção eficaz: a

determinação de objetivos, a identificação dos recursos disponíveis e o diagnóstico da reputação da empresa.

Para um processo efetivo de comunicação, as empresas precisam ouvir e interpretar as necessidades dos seus clientes, manter canais abertos e, sobretudo, responder às demandas com agilidade e eficiência. Conforme Grinberg et al (2016, p. 43) "conhecer as variáveis que intervêm no comportamento e na decisão de consumidores e clientes certamente ampliará a possibilidade de escuta de uma empresa e sua capacidade de bem interpretar, diagnosticar e responder às suas demandas".

Para os autores (2016), as demandas dos clientes estão sempre ligadas a sentidos e sentimentos, por isso cabe às organizações compreender o que de fato o cliente está querendo e prover esta entrega. Pelo desenvolvimento de suas atividades, as relações públicas podem trazer importantes contribuições neste sentido, seja buscando compreensão sobre os desejos e necessidades dos clientes, ou por meio da construção de laços com este público.

De acordo com Kotler (2003), uma organização faz uso dos canais de comunicação para estar mais próximo dos seus clientes. O autor complementa explicando que em geral se utilizam jornais, revistas, rádio, televisão, correio, telefone, *outdoor*, *folders*, internet, feiras, eventos corporativos entre outros.

Esperidião et al (2008) expõem que não se pode esquecer de uma conversa real ao telefone ou face a face, pois muitos clientes gostam e preferem esse tipo de atendimento. É preciso analisar cada cliente, cada caso, e definir a forma mais assertiva de se comunicar com ele. Argenti (2011) enfatiza que para que uma organização conquiste relacionamentos satisfatórios, a empresa precisa se comunicar em todos os níveis, fazendo uso de estratégias disponíveis como: reuniões presenciais, disponibilidade no meio online e publicações direcionadas. Os canais de comunicação estão em constante evolução, por isso o profissional de relações públicas deve se manter atento e atualizado, para que a organização esteja sempre a frente e munida nos momentos de mudanças.

A tecnologia avançou de tal forma que hoje é essencial para a comunicação das empresas com os clientes. Segundo Schultz e Barnes (2001), existem inúmeros canais que podem ser utilizados, contudo, a mídia tradicional (revistas, jornais, TVs, cartazes de rua e opções de trânsito) ainda é muito utilizada e recomendada por agências publicitárias.

Claro que além dos canais tradicionais, as organizações precisam estar atentas às novidades que a tecnologia oferece, Esperidião et al (2008) enaltece essa colocação:

A tecnologia é base de sustentação de qualquer negócio, seja industrial, comercial ou de serviço. Sem uma tecnologia atualizada, o negócio pode se obsoleter, portanto investir em tecnologia não significa modismo ou devaneio, é mais uma forma de manter um negócio atual e viável para empresas e para os clientes. (ESPERIDIÃO et al, 2008, p. 5).

A tecnologia é um incremento na possibilidade de participação nas atividades de comunicação com o cliente. As novas possibilidades da comunicação levam a uma nova dimensão, e esta nova dimensão informacional oferece uma infraestrutura comunicacional que permite a interação com o cliente que mesmo distante fisicamente será capaz de sentir-se apoiado pela organização no esforço do encontro virtual.

A presença de um profissional de relações públicas para o auxílio na criação e melhoria dos canais de comunicação utilizados pela organização para comunicar-se com o cliente é uma vantagem competitiva que carece de atenção pelas empresas, pois o uso de estratégias de relações públicas voltadas para a comunicação tem o potencial de agilizar, intensificar e aproximar as partes.

Para isso é importante que a organização esteja alinhada com os canais de comunicação, pois empresas e consumidores podem se comunicar por telefone, internet ou mídia física. Nesta estratégia o profissional de relações públicas pode atuar em parceria com o setor comercial auxiliando na identificação do canal mais assertivo, seguro e rentável, seja para fins de atendimento, prospecção, divulgação, negociação ou suporte.

A quarta estratégia de relações públicas que pode colaborar com a construção de relacionamentos mais efetivos com os clientes diz respeito às ações de relacionamento.

As ações de relacionamento possibilitam a construção de vínculos mais efetivos. Para Gordon (2002), o relacionamento entre organização e cliente precisa ser pensado de forma sistêmica. Neste quesito, as relações públicas podem agregar por meio do desenvolvimento de ações de apoio, com o objetivo de criar aproximação e um relacionamento duradouro. Como exemplo de ações pode-se citar as que oferecem boas experiências, como um evento para apresentar um produto ou serviço,

envio de e-mail marketing personalizado, lembrança de uma data especial como aniversário, entre outros.

Segundo McKenna (2005), o relacionamento entre empresa e cliente tem presente os princípios de interatividade, conectividade e criatividade. O autor explica que para isso é necessário incluir o cliente no centro das estratégias, para que se tenha a maximização do valor do tempo de vida do cliente com a organização, ou seja, para que as duas partes aproveitem ao máximo essa relação comercial. Outro ponto que é considerado fundamental para o desenvolvimento de relações duradouras é que esta relação deve ser benéfica para todas as partes envolvidas. Ou seja, apoiada em relações onde os dois lados ganham.

Para Rocha e Goldschmidt (2012), a clareza dos objetivos da empresa são fundamentais no processo de criação de ações de relacionamento. O profissional de relações públicas busca meios estratégicos para construir uma imagem competitiva e de confiabilidade da organização perante o mercado e os clientes.

Para a elaboração de ações de relacionamento, Corrêa (2002) propõe que o profissional de relações públicas efetue o resgate de informações básicas antes de elaborar um planejamento das ações, sugere que o processo contemple as seguintes etapas: realizar um resumo técnico, uma análise do ambiente interno e externo, um diagnóstico do mercado, programa de comunicação com objetivos e estratégias, um cronograma, um resumo financeiro, um demonstrativo dos resultados e um sistema de avaliação dos resultados.

Como estratégia de ação de relacionamento de relações públicas, é possível referenciar ações como a criação de um cronograma para auxiliar na evolução do processo de comunicação com o cliente, a construção de um material de apoio com datas comemorativas, como aniversário do cliente e da empresa, materiais institucionais como catálogos, adesivos, banners, folhetos e amostras, tudo com a intenção de auxiliar o cliente e criar vínculos mais fortes entre as partes.

Ainda de acordo com McKenna (2005), nenhum relacionamento comercial pode ser efetivo quando não se conhece a fundo o cliente. Por isso, o autor enfatiza a criação de um banco de dados que contemple o máximo de informações sobre este público. Dentre as práticas de relações públicas na gestão de relacionamentos, está o conhecimento do público, neste sentido o profissional pode agregar muito na construção deste banco de dados, seja por meio da aplicação de pesquisas, pela análise de tendências associadas ao consumo ou ao perfil dos consumidores.

O profissional de relações públicas tem as aptidões necessárias para ser responsável por organizar e transformar esses dados, fazendo com que as informações obtidas se convertam em conhecimento aplicado às estratégias, com o intuito de absorver o máximo da relação comercial entre o cliente e a empresa. Embasado nessas informações é possível desenvolver ações mais seguras e precisas, de acordo com o perfil dos clientes. Gordon (2002), enfatiza que manter informações atualizadas sobre os clientes é garantia de alinhamento estratégico e coerência. O autor complementa sua visão afirmando que empresas e clientes que nutrem um bom relacionamento conduzem para a efetivação de negócios mais seguros, repetitivos e rentáveis.

Para a área de relações públicas, a gestão do relacionamento com o cliente é um tema que está em constante evolução. Nesse sentido, compete ao profissional dedicar-se a desenvolver e aplicar os conceitos ajustados a cada situação e empresa.

Por fim, a quinta estratégia da área de relações públicas que pode colaborar com a construção de relacionamentos mais eficientes com os clientes é voltada à retenção, que pode ser entendida aqui como fidelização.

Ter um portfólio de produtos de qualidade e oferecer preços competitivos já não é mais garantia para a conquista de clientes e, tampouco, de fidelização. Hoje, o mercado apresenta inúmeras opções nos diferentes segmentos, isso se dá em decorrência da globalização, que abriu novas possibilidades de aproximação e exposição para as marcas. Na busca por um espaço maior, o desafio é a diferenciação, que pode ser alcançada por meio de um atendimento de excelência ao cliente ou por programas de fidelização. A partir deste entendimento, percebe-se o quanto as estratégias de relações públicas voltadas à fidelização de clientes são essenciais.

Segundo Grunig, Ferrari e França (2011), o profissional de relações públicas tem a habilidade de auxiliar a organização na construção de uma imagem positiva para os clientes, pois entende que é necessário atender seus interesses e também os interesses da empresa.

De acordo com Barlow (1992), o relacionamento entre organização e cliente fiel é sempre mais eficiente, pois existe uma liberdade maior de ambos os lados para se expressar. O autor explica que a fidelização pode ser entendida como uma estratégia que identifica, mantém e aumenta o rendimento dos clientes com a organização.

Para Ward e Dagger (2007), desenvolver e manter relacionamentos de longo prazo com os clientes é essencial para o bom desempenho da organização, pois o sucesso pode ser determinado pela capacidade de crescer e manter uma base de clientes leais. Os autores indicam ainda que uma empresa que está orientada com o foco de reter clientes, fortalece relacionamentos do estilo ganha-ganha. Isso impacta na propensão de um contato mais frequente do cliente com a empresa, o que certamente gerará mais ganhos.

Para Grunig, Ferrari e França (2011, p. 20) "às relações públicas criam valor para uma organização porque contribuem para o equilíbrio entre os interesses da própria organização e os interesses das pessoas que são influenciadas por ela". Ou seja, o profissional de relações públicas sempre vai procurar a harmonização entre as partes e o melhor resultado.

Ward e Dagger (2007) apontam algumas características onde a fidelização pode ser estabelecida: 1) a força do relacionamento aumentará conforme a duração do relacionamento aumenta; 2) quanto mais frequente o contato maior será a oportunidade para que o relacionamento se fortaleça; 3) as características demográficas do cliente impactam força de relacionamento e; 4) a força do relacionamento aumentará mais se o cliente atribuir maior importância ao relacionamento com a empresa.

Peppers e Rogers (2000) apontam que as empresas precisam garantir que os clientes participem cada vez mais das suas ações, apontando o foco da organização para o cliente, criando vínculos mais fortes entre as partes, desenvolvendo relações individuais para clientes e atendendo a necessidade de cada um em específico. Com isso, o cliente irá observar que a empresa se preocupa de verdade em atender às suas necessidades e irá retribuir de forma a beneficiar a organização, consequentemente gerando a fidelização.

A busca da construção de relacionamentos mais efetivos, perpassa o processo de fidelização do cliente, e nesta estratégia o profissional de relações públicas pode atuar em parceria com o setor comercial tanto na elaboração de técnicas como através do desenvolvimento de programas de benefícios, que geram vantagens aos clientes e os aproximam da organização. Estes movimentos são primordiais para que a empresa possa ter relacionamentos mais duradouros e saudáveis, e com isso se fortalecer no mercado.

A fidelização é um processo extenso e não ocorre de uma hora para a outra, é preciso criar e manter estratégias sólidas para atender da melhor forma cada cliente. O profissional de relações públicas precisa identificar as estratégias de fidelização que melhor atendem os clientes e implementar ações de forma personalizada.

O estudo da análise das estratégias de relações públicas para a construção de relacionamentos permitiu compreender que as organizações têm muito a ganhar quando entendem que é preciso investir no relacionamento com o cliente, e para que alcancem os almejados objetivos comerciais podem contar com diversas práticas de relações públicas que tendem a contribuir para a construção de relacionamentos. Algumas delas foram apresentadas aqui e destacadas como prioritárias.

A tabela a seguir elucida e resume as estratégias de relações públicas apresentadas neste capítulo, e evidencia o que se considera como elementos propulsores na construção de relacionamentos com clientes:

Quadro 4 – Sintetização das Estratégias abordadas

<b>ENFOQUE</b>	<b>SINTETIZAÇÃO</b>	<b>AUTORES</b>
Mapeamento dos públicos	Listar os públicos, classifica-los evidenciando o tipo de público, os objetivos e as expectativas	Grünig, Ferrari e França (2011); França (2012); Rocha e Goldschmidt (2012); Grünberg et al (2016)
Planejamento de comunicação com o cliente	Definição de metas, metodologias e processos para alcançar melhores resultados	Corrêa (2002); Kunsch (2003); Rocha e Goldschmidt (2012)
Comunicação e Canais	A comunicação com o cliente deve ser clara, objetiva e transparente. Os canais devem ser utilizados de acordo a necessidade de cada cliente. Estar sempre atento ao que há de novo para ser utilizado	Schultz e Barnes (2001); Kunsch (2003); Esperisião et al (2008); Gemeli e Filipim (2011); Argenti (2011); Grünberg et al (2016);
Ações de Relacionamento	Atendimento personalizado para cada cliente, criar uma conexão, formar lações duradouros e verdadeiros	Gordon (2002); Corrêa (2002); McKenna (2005); Rocha e Goldschmidt (2012)
Fidelização	Garantir que o cliente volte a comprar. Construir relacionamentos comerciais de confiança	Barlow (1992); Corrêa (2002); McKenna (2005); Grünig, Ferrari e França (2011)

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

## 5 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente capítulo tem por objetivo destacar os principais itens relacionados aos procedimentos metodológicos, bem como apresentar a natureza da pesquisa, métodos e procedimentos adotados para coleta de dados e análise dos resultados.

De acordo com Gil (2008), as investigações científicas provêm de procedimentos intelectuais e técnicos, denominados métodos científicos. O autor cita que o método deriva do conjunto de processos e operações mentais utilizadas na investigação, estes serão a base para a linha de raciocínio empregada na pesquisa. Sendo assim, podemos entender o método como um caminho ou procedimento para ascender a um determinado objetivo.

### 5.1 NATUREZA DA PESQUISA

A natureza de uma pesquisa científica se divide em duas vertentes: qualitativa e quantitativa. Minayo (2001) aponta que os dados qualitativos estão relacionados com os dados mais profundos das relações, suas crenças, valores e atitudes, informações essas que não podem ser resumidas a variáveis. Já os dados quantitativos são identificados pelo uso da quantificação, tanto nas modalidades de coleta de informações, quanto no tratamento dessas através de técnicas estatísticas, desde as mais simples até as mais complexas (RICHARDSON, 2017).

Em concordância com Minayo (2001), Gibbs (2009) destaca que as informações qualitativas são, além de extremamente relevantes, riquíssimas em detalhes, pois demonstram todo tipo de comunicação. O mesmo autor ainda apresenta que entrevistas, observações, propagandas e gravações de vídeo, fotografias, filmes e livros, e revistas e documentos, são estratégias de pesquisa qualitativas.

No mesmo ano Flick (2009) cita que, devido às grandes mudanças sociais, cada vez mais os pesquisadores buscam adequar suas metodologias tradicionais, pois os objetos estão em constante mutação. Tal autor salienta que, para a devida efetividade das pesquisas, os estudiosos devem seguir linhas de caráter indutivo, em que são utilizados conceitos baseados em conhecimento teórico anterior, desenvolvidos a partir de estudos empíricos.

Em harmonia com a visão de Flick (2009), Yin (2016, p. 56) aponta que a pesquisa qualitativa se divide em três esferas principais: “a potencial multiplicidade de interpretações dos eventos humanos sendo estudados; a potencial singularidade desses eventos; e as variações metodológicas disponíveis dentro da pesquisa qualitativa”. O autor destaca que cada condição pode compreender escolhas difíceis e, muitas vezes, de caráter muito mais filosófico que metodológico. Entretanto, são elas que, juntas, abrangem toda a pesquisa.

Pela sua natureza o presente estudo é considerado qualitativo, pois visa compreender a importância da comunicação no processo de construção e consolidação dos relacionamentos comerciais.

## 5.2 NÍVEIS

Pelo seu caráter, este trabalho é classificado como uma pesquisa descritiva. Para Mattar (1999), a pesquisa descritiva busca verificar as características principais de determinado grupo e a relação das variáveis relacionadas a esse. Anteriormente, Churchill (1987) resumiu a pesquisa descritiva como um estudo que visa conhecer e interpretar uma realidade, sem nela interferir.

Vieira (2002) aponta que a pesquisa descritiva procura descobrir e observar fenômenos, buscando descrevê-los, classificá-los e interpretá-los. O mesmo autor destaca que a pesquisa descritiva apresenta características de determinada população, normalmente com grandes e representativas amostras, mas não possui a obrigação de descrever essa população, embora sirva como embasamento para a explicação.

Para o autor (2002), as principais formas de coleta de dados desse método são: entrevistas pessoais, entrevistas por telefone, questionários pelo correio, questionários pessoais e observação. Triviños (1987) destaca que os estudos descritivos por vezes são criticados, visto que não há uma descrição precisa para os fenômenos envolvidos com a população. O mesmo autor propõe que o investigador faça um exame crítico das informações e que as técnicas de coleta de dados sejam utilizadas com exatidão, evitando a imprecisão dos resultados.

### 5.3 ESTRATÉGIAS

O presente estudo irá utilizar duas estratégias metodológicas principais: o estudo de caso e o método *survey*.

Mattar (1999) afirma que o estudo de caso estimula a compreensão e sugere hipóteses ou questões para a pesquisa, além de buscar elevar o entendimento sobre o problema de estudo. Yin (2014) aponta que o estudo de caso é o principal método utilizado quando as principais questões da pesquisa são iniciadas sob a perspectiva do “como?” ou “porquê?”, ou em casos em que o pesquisador não possui nenhum controle sobre eventos comportamentais ou em que o fenômeno é de caráter contemporâneo.

Bressan (2000) aponta que se tratando da coleta de dados, os estudos de caso não são focados em quantificação ou enumeração, eles procuram descrever, classificar e desenvolver o estudo sobre determinado grupo, e estipular o limite da teoria. O mesmo autor define que o objetivo do estudo de caso é a compreensão.

Ventura (2007) destaca que os estudos de caso podem ser divididos em intrínseco ou particular – quando foca em um caso particular; instrumental – quando se examina um caso para se compreender outra questão; e o coletivo – quando o objetivo é de ampliar a compreensão e a teorização sobre um conjunto ainda maior de casos. A mesma autora afirma que os resultados provenientes serão originais, em virtude da natureza e o histórico dos casos, do contexto inserido, de outros casos reconhecidos e dos informantes apresentados nos casos.

Mattar (1999) expõe que os principais critérios para a escolha dos casos são: (I) casos que explanam sobre comportamentos ou desempenhos extremados; (II) casos que apresentem mudanças, principalmente, se forem mudanças abruptas e; (III) casos em que houve exposição a determinados fatores ou condições relevantes para o objetivo de estudo.

Outro método utilizado é a *survey*. De acordo com Cendón et al. (2014), *surveys* são investigações que buscam dados de uma amostra específica, que podem ser analiticamente explicados. Tais autores afirmam que dito método busca resultados generalizáveis ao universo desta população, evitando o uso do censo – ouvir todos os indivíduos.

Fleury e Werlang (2017) apontam que a *survey* pode ser definida como uma pesquisa de opinião, quando se busca conhecer melhor o fenômeno e ganhar novas

perspectivas sobre o assunto. Tais autores definem que este método pode ser classificado como confirmatório, quando o objetivo é testar uma teoria e é possível elaborar hipóteses a respeito da população.

A tecnologia trouxe à tona uma subdivisão do método *survey*: as *web surveys*. De acordo com Cendón et al (2014), as principais diferenças desta subdivisão são: (I) os respondentes administram a própria pesquisa; (II) as pesquisas são automatizadas, permitindo maior interação dos respondentes e; (III) se tem a possibilidade de utilizar recursos visuais, como vídeos, GIFs e imagens, para ilustrar a pesquisa.

No caso específico deste trabalho, empregou-se o estudo de caso e a *survey*, visando o entendimento da comunicação no processo de construção e consolidação dos relacionamentos comerciais.

#### 5.4 PARTICIPANTES DO ESTUDO E COLETA DE DADOS

Para o alcance dos objetivos da pesquisa, buscou-se delimitar os participantes do estudo e definir os procedimentos de coleta de dados. A esse respeito, definiu-se pelo método da triangulação. A triangulação é entendida por Denzin e Lincoln (2000) como uma alternativa de validação, efetivada pela combinação de diferentes perspectivas metodológicas, diversos materiais empíricos e a participação de vários investigadores num só estudo. Desta forma, é possível garantir uma estratégia que possa acrescentar amplitude, complexidade, riqueza e profundidade à investigação. Trata-se, portanto, da combinação de métodos quantitativos e qualitativos, entendidos como complementares.

O uso de múltiplos métodos pode ajudar a descobrir dimensões de desvio do fenômeno estudado, já que diferentes pontos de vista podem trazer novas informações ao estudo. Para Maxwell (1996, n.p), a triangulação “reduz o risco de que as conclusões de um estudo reflitam enviesamentos ou limitações próprias de um único método” pelo que conduz a “conclusões mais credíveis”.

Neste estudo a triangulação se caracteriza por meio das seguintes estratégias de investigação direcionadas a públicos distintos, assim definidas: a) entrevista semiestruturada com os gestores; b) entrevista semiestruturada com os vendedores e; c) pesquisa qualitativa com os clientes.

A entrevista semiestruturada se mostrou um meio eficaz para a coleta de dados, visto o fato de que o pesquisador conta com questões previamente elaboradas,

e ainda tem a liberdade de ao longo da conversa desenvolver outras questões em busca da total compreensão acerca de determinado assunto. Nesta pesquisa, uma das entrevistas semiestruturadas foi realizada com os gestores comerciais da Tramontina. O objetivo foi compreender a visão dos mesmos a respeito das estratégias de relacionamento adotadas pela organização com seus clientes. A seguir, identifica-se os participantes pelo seu nome, visto que houve aprovação prévia para este ponto, conforme termos de autorização localizados nos anexos do trabalho.

Quadro 5 – Listagem de gestores participantes do estudo

<b>NOME</b>	<b>CARGO</b>	<b>EMPRESA</b>
Felisberto Moraes	Diretor	Tramontina Garibaldi S.A.
Clesio Carniel	Gerente Comercial	Tramontina Garibaldi S.A.
Tiago Beal	Gerente Administrativo	Tramontina Garibaldi S.A.
Moises de Meira	Supervisor de Exportação	Tramontina Garibaldi S.A.

Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

A segunda coleta de dados também foi realizada mediante entrevista semiestruturada, desta vez direcionada aos vendedores da empresa, grupo composto por 8 profissionais. O propósito foi identificar, pela visão dos mesmos, as principais estratégias adotadas na construção e manutenção de relacionamento com os clientes. Da mesma forma, identifica-se os participantes pelo seu nome, visto que houve aprovação prévia para este ponto, conforme termos de autorização localizados nos anexos do trabalho.

Quadro 6 – Listagem de vendedores participantes do estudo

<b>NOME</b>	<b>CARGO</b>	<b>EMPRESA</b>
Andréia Marasca Vezentini	Vendedor Mercado Interno	Tramontina Garibaldi S.A.
Giovani Maffei	Vendedor Mercado Interno	Tramontina Garibaldi S.A.
Jonas Agostini	Vendedor Mercado Interno	Tramontina Garibaldi S.A.
Lucas Guth	Vendedor Mercado Interno	Tramontina Garibaldi S.A.
Jéferson Barbieri	Vendedor Mercado Externo	Tramontina Garibaldi S.A.

(continua)

(continuação)

<b>NOME</b>	<b>CARGO</b>	<b>EMPRESA</b>
Júlia Giovanella	Vendedor Mercado Externo	Tramontina Garibaldi S.A.
Henrique Corbellini Batistello	Vendedor Mercado Externo	Tramontina Garibaldi S.A.
Leonardo Salvador Lazzari	Vendedor Mercado Externo	Tramontina Garibaldi S.A.

Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

É importante ressaltar que as entrevistas com os vendedores e gestores foram feitas de forma presencial, no período de 14 a 19 de maio de 2021. As mesmas foram gravadas mediante autorização do entrevistado. Podem ser consultadas, bem como seus resultados, nos anexos e apêndices deste trabalho.

Salienta-se também que a escolha dos entrevistados se justifica pelo fato de esses profissionais possuírem contato direto com os clientes da Tramontina Garibaldi, dessa forma, possuindo experiência na área de negociações e relacionamentos com os clientes, o que contribui significativamente com o foco proposto nesta pesquisa.

Por fim, foi realizada a pesquisa qualitativa composta por quatorze questões de múltipla escolha, definidas por uma escala de satisfação composta por cinco pontos: muito insatisfeito, insatisfeito, indiferente, satisfeito e muito satisfeito. A aplicação da pesquisa ocorreu no período de 14 a 28 de maio de 2021. O objetivo do questionário foi identificar o nível de satisfação dos clientes da Tramontina Garibaldi quanto ao seu relacionamento com a empresa. Os dados trouxeram informações mais específicas sobre a realidade do objeto de estudo. Ressalta-se que a pesquisa com clientes foi realizada através da plataforma Google Formulários e enviada à carteira de clientes da Tramontina Garibaldi. Foram enviados a 150 clientes da região sul e sudeste do Brasil. A escolha das regiões se deu pelo maior volume de clientes da empresa nestas áreas.

## 5.5 PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE DE DADOS

Ao analisar as informações obtidas, é possível identificar os aspectos que têm ligação entre si, isto é, que mostram algo em comum e que seja passível de ser transformado em dados capazes de mostrar resultados (FIGUEIREDO, 2008). Para

Pátaro (2017), o objetivo principal da coleta de dados é o confronto entre o conhecimento prévio sobre o assunto pesquisado, com as hipóteses levantadas.

A análise da desta pesquisa busca estabelecer relações entre a teoria desenvolvida, a investigação proposta e o exame dos dados coletados. Com base nestes elementos espera-se atribuir validade à pesquisa.

De acordo com Mascarenhas (2012), após o pesquisador registrar os dados recolhidos, é importante analisar com cuidado todas as perguntas realizadas no questionário, observando erros, defeitos ou distorções. Em seguida, é importante iniciar com a interpretação e análise dos dados, classificando e dividindo os dados obtidos em critérios, codificando e atribuindo símbolos a cada informação, apresentando os resultados e dados obtidos em tabelas e gráficos, facilitando assim, a comparação e a interpretação da análise. O autor (2012) complementa explicando que a estatística descritiva permite avaliar se os dados estão distribuídos de acordo com o padrão desejado, fornecendo resumos e descrições sobre a amostra, podendo formar a base de descrições iniciais de dados até uma análise estatística mais extensa.

Para a análise qualitativa do conteúdo da pesquisa, utilizou-se como base as etapas mencionadas por Flick (2013), conforme segue:

- A) definição dos materiais e seleção das entrevistas ou parte delas que foram relevantes para a pesquisa;
- B) análise da situação da coleta de dados (quem estava envolvido, como o material foi gerado, quem participou das entrevistas);
- C) caracterização formal do material;
- D) definição da direção da análise para os textos selecionados;
- E) base em teorias.

Além das etapas mencionadas acima, a técnica utilizada para análise dos dados da pesquisa foi o mapa de associação de ideias. Para Vergara (2015), os mapas de associação de ideias são instrumentos que permitem visualizar o processo de análise e interpretação dos dados, o que facilita a compreensão e explanação dos resultados. Essa técnica confere visibilidade de análises por meio da organização dos dados em estado bruto ou em colunas temáticas, as quais são definidas pelo pesquisador, além disso, possibilita a apresentação dos dados na sequência em que

foram coletados, sem dividi-los, mostrando o todo ao se percorrermos as colunas do mapa.

Quadro 7 – Delineamento da Pesquisa

Delineamento			Participantes ou população e amostra	Processo de Coleta	Processo de Análise
Natureza	Nível	Estratégia			
Quantitativa	Descritivo	Estudo de caso	População e amostra	* Questionario semiestruturado * <i>Survey</i>	Estatística

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

## 6 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

O presente capítulo tem por objetivo apresentar os dados coletados pelos métodos de pesquisa previamente descritos. Este foi dividido em três principais partes: 1) apresentação dos resultados da pesquisa semiestruturada realizada com os gerentes da Tramontina Garibaldi; 2) apresentação dos resultados da pesquisa semiestruturada realizada com os vendedores da Tramontina Garibaldi e; 3) apresentação dos resultados da pesquisa qualitativa realizada aos clientes da Tramontina Garibaldi.

### 6.1 ENTREVISTA COM GERENTES

A pesquisa realizada utilizou o método de entrevista semiestruturada para identificar as informações relacionadas aos respondentes como nome, faixa etária, sexo, escolaridade, tempo de atuação e cargo. Também investigou questões sobre relacionamento com cliente, fidelização e canais de comunicação.

Para a realização dos questionários foi explicado para os entrevistados que o questionário se tratava de uma pesquisa para investigar a percepção da Tramontina Garibaldi S.A. quanto ao relacionamento com os clientes, e que essa serviria como informação para análise do trabalho de conclusão de curso do autor. Para melhor compreensão e visualização gráfica, a exposição dos dados dar-se-á por meio de quadros, que indicam as respostas dos entrevistados para cada questão.

Abaixo, apresenta-se quadro explicativo com as questões utilizadas nas entrevistas com os gerentes:

Quadro 8 – Perguntas realizadas aos gerentes

Número	Pergunta
1	Nome:
2	Idade:
3	Gênero ( ) Masculino ( ) Feminino
4	Formação:
5	Tempo de atuação na empresa e setor:
6	Cargo:
7	Na sua opinião, qual a importância em manter um bom relacionamento com o cliente?
8	A Tramontina Garibaldi possui algum programa de fidelização de clientes?
9	Como ela executa?

(continua)

(continuação)

<b>Número</b>	<b>Pergunta</b>
10	Os resultados obtidos são satisfatórios?
11	Como é feita a mensuração dos resultados?
12	Na sua opinião, o que é necessário para manter uma relação de confiança com o cliente?
13	Você avalia que há cliente que deixaram de comprar da empresa? Na sua opinião, isso ocorreu por quais motivos?
14	Na sua opinião os clientes voltam a comprar de uma empresa após uma experiência negativa? A que você atribui este retorno?
15	Quais os principais canais de comunicação utilizados pela Tramontina para o relacionamento com o cliente? Considerando seu dia-a-dia, qual você considera prioritário?
16	Você acredita que a Tramontina Garibaldi seja uma empresa que procura fortalecer o relacionamento com o cliente? Se sim, que ações você citaria?
17	Pensando em estratégias e ações de relacionamento, que tipo de melhoria você acredita que seriam importantes para a empresa e sua atividade?
18	Defina a Tramontina Garibaldi em três palavras:

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

As primeiras perguntas do questionário eram relacionadas à identificação pessoal dos entrevistados, resumidas a seguir.

Quadro 9 – Identificação pessoal dos gerentes entrevistados

<b>NOME</b>	<b>IDADE</b>	<b>GÊNERO</b>	<b>FORMAÇÃO</b>	<b>TEMPO EMPRESA</b>	<b>CARGO</b>
Felisberto Moraes	68 anos	Masculino	Técnico em contabilidade	55 anos	Diretor
Clesio Carniel	44 anos	Masculino	Engenharia Mecânica	27 anos	Gerente Comercial
Tiago Beal	31 anos	Masculino	Engenharia Mecânica	16 anos	Gerente Administrativo
Moises de Meira	43 anos	Masculino	Economia	25 anos	Supervisor de Exportação

Fonte: Elaborado pelo autor, com base nas respostas do questionário (2021).

Um dado que chama a atenção é que a gerência é composta por quatro pessoas do gênero masculino, nenhuma do sexo feminino. Os gerentes fizeram carreira na empresa, o que indica algo positivo, visto que para a construção de relacionamentos com clientes, a rotatividade não é favorável. Observa-se que a faixa etária aponta principalmente para um grupo que pertence à geração X, que tem como

características a busca do conhecimento, o espírito empreendedor e autoconfiante, e a busca da individualidade sem a perda da convivência em grupo.

Também merece destaque o item área de formação. Como se percebe, nenhum dos gerentes é egresso da área da Comunicação ou afins.

A seguir questionou-se os entrevistados sobre a sua opinião quanto a importância de se manter um bom relacionamento com o cliente.

Quadro 10 – Importância em manter um bom relacionamento com o cliente segundo os gerentes

<b>Tiago Beal</b>	É uma premissa muito importante manter um bom procedimento no relacionamento com o cliente, tentar estar sempre presente, entendendo as necessidades, algumas dificuldades, ajudando o cliente a solucionar problemas de forma ampla e geral.
<b>Clesio Carniel</b>	Cliente é a peça fundamental que nós temos em relação a venda. É um conjunto, fábrica, comercial e cliente, então é extremamente importante ter um bom relacionamento com o cliente.
<b>Felisberto Moraes</b>	É fundamental, porque o relacionamento é o meio para se chegar à conclusão de bons e grandes negócios. Sem um bom relacionamento é sempre mais difícil se apresentar ao cliente e fazer com que ele receba novas propostas e aceite a inclusão de novos itens. Enfim, o bom relacionamento é fundamental numa relação comercial.
<b>Moises de Meira</b>	O relacionamento é muito importante, às vezes até mais que o preço, então a gente tem essa filosofia de ter um contato mais constante com eles, passar uma transparência, confiança e credibilidade. Isso faz com que a relação comercial vá além do preço do produto.

Fonte: Elaborado pelo autor, com base nas respostas do questionário (2021).

As respostas dos entrevistados demonstram que há um entendimento comum sobre a relevância do relacionamento com um dos públicos mais importantes da empresa. Há uma percepção generalizada da gestão quanto aos ganhos que esta relação pode trazer para os negócios. Um elemento destacado na fala dos entrevistados foi a proximidade, percebida como um diferencial na construção de bons relacionamentos com clientes.

A pergunta seguinte questionava os gestores sobre os programas de fidelização da empresa voltados aos clientes.

Quadro 11 - Programas de fidelização para os clientes segundo os gerentes

<b>Tiago Beal</b>	Existe um programa chamado Parceria PRO, então dentro desse pacote de benefícios nós temos aí por volta de 250 clientes separados em categorias: prata, ouro e diamante. Então, de acordo com a categoria que o cliente está alocado, ele vai ter um tipo de benefício. Todo ano a gente está crescendo com a linha PRO, temos resultados muito bons. A principal métrica é o faturamento, esse é o principal e o mais valioso. Claro que se olha para outros pontos também, como a participação de mercado.
<b>Clesio Carniel</b>	Sim, nós temos a parceria PRO, voltada diretamente para a indústria. Nós temos na linha Master o programa chamado Grandes das Ferramentas, que é uma campanha de relacionamento e fidelização junto aos atacados. A avaliação é anual onde um grupo de clientes participa e tem benefícios como: descontos, promoções e até prêmios como carros dentro do programa pelo cumprimento de metas preestabelecidas. Nesses dois casos se mensura muito o faturamento obtido. E também nós avaliamos muito a parceria com o cliente, porque no relacionamento está envolvido muitas coisas, mix de produtos, novas linhas, cadastros, espaços em lojas, então é bastante coisa envolvida.
<b>Felisberto Moraes</b>	Sim, nós possuímos, chamamos isso de Parceria PRO. Onde temos um programa que fideliza os clientes através de campanhas de vendas ao longo do ano com premiações. Os resultados são excelentes, desde que a gente iniciou esse programa de fidelização a gente percebe que os clientes procuram atender os requisitos. Mensuramos de acordo com o faturamento versus a meta.
<b>Moises de Meira</b>	Temos clientes chaves que nós trabalhamos com projetos, então o que acontece é que dentro desse projeto existe uma cadeia de benefícios que proporcionamos aos clientes, que geram uma fidelização. Os resultados são bons, principalmente em mercados mais consolidados onde a marca é muito forte. Mensuramos em faturamento principalmente. Mas também utilizamos pesquisas nas visitas ao cliente para medir o nível de satisfação com a fábrica, com o produto, com as ações desenvolvidas.

Fonte: Elaborado pelo autor, com base nas respostas do questionário (2021).

Ao descreverem o programa de fidelização, os gestores enfatizam os ganhos associados, tanto para o cliente quanto para a empresa. O Parceria PRO que é considerado um programa de fidelização realizado com o intuito de aumentar o faturamento e o mix de produtos vendidos ao cliente, parece ser uma boa estratégia, visto a ênfase na fala dos entrevistados.

A questão subsequente solicitava a opinião dos entrevistados sobre o que é necessário para manter uma relação de confiança com o cliente.

Quadro 12 - O que é necessário para manter uma relação de confiança com o cliente segundo os gerentes

<b>Tiago Beal</b>	O primeiro é que tem que ter transparência em tudo que a gente faz, ser muito claro com as nossas regras, nossas condições, nossas políticas comerciais. Acho que tem que ter essa confiança, isso é muito importante.
<b>Clesio Carniel</b>	Primeiramente tem que ser transparente, tanto nas negociações quanto nos trabalhos realizados em conjunto. Nós sempre falamos aqui na Tramontina que o trabalho tem que ter continuidade, porque nós não queremos fazer uma venda única.
<b>Felisberto Moraes</b>	Cumprir com o que se promete, entregar aquilo que se vende. E manter sempre o nível de qualidade que justifique ao cliente vender a marca Tramontina com orgulho.
<b>Moises de Meira</b>	A primeira coisa é cumprir os acordos né. Então, esse tipo de estabilidade gera uma confiança no cliente.

Fonte: Elaborado pelo autor, com base nas respostas do questionário (2021).

Identifica-se algo comum nestas respostas: a necessidade de ser transparente com o cliente. Isso mostra que essa percepção já está na filosofia da empresa, que uma vez incorporada à equipe, torna-se um grande aliado para o bom relacionamento com o cliente.

A seguinte pergunta questionava os entrevistados se algum cliente já havia deixado de comprar da empresa, e em caso positivo, se os motivos associados são conhecidos.

Quadro 13 - Clientes que deixaram de comprar da empresa segundo os gerentes

<b>Tiago Beal</b>	Olha, claro que sempre vão existir. Pelo tamanho da empresa e quantidade de clientes sempre vai ter, e pode ocorrer por "n" motivos, ele pode não ir com a cara do vendedor que visita ele, ele pode por algum motivo estar magoado com a Tramontina.
<b>Clesio Carniel</b>	Primeiramente tem que ser transparente, tanto nas negociações quanto nos trabalhos realizados em conjunto. Nós sempre falamos aqui na Tramontina que o trabalho tem que ter continuidade, porque nós não queremos fazer uma venda única.

(continua)

(continuação)

<b>Felisberto Moraes</b>	Existem, mas eu diria assim, poucos por motivos de insatisfação com a empresa quanto relacionamento ou atendimento. O que mais ocorre é ponto final nesse relacionamento por inadimplência do próprio cliente.
<b>Moises de Meira</b>	Existem casos de clientes que deixaram de comprar da empresa e normalmente isso acontece com aquele cliente que foi buscar a sua marca própria.

Fonte: Elaborado pelo autor, com base nas respostas do questionário (2021).

Pela percepção dos gestores é comum ter clientes que deixam de comprar da marca. Contudo, chama-se atenção para os principais motivos indicados: inadimplência e a busca pela marca própria. Este é um dado bastante importante pois indica que o atendimento realizado é efetivo.

A pergunta seguinte questionou os gerentes sobre a sua percepção acerca da possibilidade de um cliente voltar a comprar da empresa após uma experiência negativa, e a que eles atribuem este retorno.

Quadro 14 - Clientes voltam a comprar de uma empresa após uma experiência negativa segundo os gerentes

<b>Tiago Beal</b>	Tem casos que retorna e tem casos que não. Acho que tem que ter bastante persistência, continuar visitando até que volte. Às vezes é necessário trocar a pessoa que faz o contato com esse cliente.
<b>Clesio Carniel</b>	Temos situações que podem acontecer e podem gerar uma experiência negativa com o cliente. Quando existe uma troca grande de vendedor que atende aquele cliente, porque é necessário começar todo um trabalho de relacionamento novamente, muitas vezes se perde tudo que tinha e é necessário uma reaproximação.
<b>Felisberto Moraes</b>	Já aconteceu sim. O cliente volta porque a marca Tramontina é uma marca desejada.
<b>Moises de Meira</b>	Os casos em que os clientes deixam de comprar da Tramontina são mínimos, algo em torno de 0,01%. Nos países onde a marca é forte o cliente precisa da Tramontina na sua loja, já que os clientes finais pedem isso.

Fonte: Elaborado pelo autor, com base nas respostas do questionário (2021).

A resposta geral foi de que alguns clientes tendem a voltar a comprar após uma experiência ruim com a marca. E o fator decisivo para o retorno, segundo os entrevistados, é a força da marca. Chama atenção que nenhum dos entrevistados destacou o relacionamento como um elemento importante neste processo. Percebe-se o destaque dado ao valor da marca, bastante expressado na fala dos gestores.

Em seguida questionou-se sobre os canais de comunicação utilizados com os clientes.

Quadro 15 - Principais canais de comunicação utilizados pela Tramontina para o relacionamento com o cliente segundo os gerentes

<b>Tiago Beal</b>	A Tramontina utiliza diversas formas de comunicação como: jornais, rádios, TV, revistas, o meio digital, Facebook, Instagram, blog, E-commerce, influenciadores, feiras. E também utilizamos e-mail, WhatsApp, videoconferência, enfim muita coisa.
<b>Clesio Carniel</b>	A Tramontina tem frente aos canais de comunicação, é pessoas da fábrica junto com o setor comercial junto com os CDs todos trabalhando juntos em prol do cliente. São as visitas feitas ao cliente. Mas também hoje tem muito da área digital, WhatsApp, o Facebook, e-mails e até as vídeo chamados que agora é possível colocar numa sala virtualmente uma turma grande.
<b>Felisberto Moraes</b>	Pelo formato com que a Tramontina promove as vendas é muito utilizado o e-mail, o telefone, e o WhatsApp. Mas o principal sem dúvidas é o formato presencial, frente a frente. Existem outros canais mais modernos hoje que também ajudam, como a newsletter e o Facebook.
<b>Moises de Meira</b>	Nós hoje em dia com o WhatsApp, algo instantâneo, então é muito prático. Mas nada substitui a visita ao cliente, esse contato é muito importante, levar amostras, conversar, montar uma estratégia com o cliente lá no ambiente dele.

Fonte: Elaborado pelo autor, com base nas respostas do questionário (2021).

Como foi possível perceber a empresa utiliza diferentes canais para o relacionamento com clientes. Os gestores destacaram uma ferramenta que vem ganhando destaque tanto nas organizações como no nível pessoal, o WhatsApp, um recurso rápido e em muitos casos efetivos. O contato pessoal foi citado apenas por um respondente, o que mostra que a tecnologia é um recurso cada vez mais presente na realidade dos negócios e na construção de relacionamento com clientes.

A questão seguinte pedia a opinião dos respondentes sobre sua percepção quanto a forma como a Tramontina Garibaldi procura fortalecer o relacionamento com o cliente. Além disso, solicitou-se exemplos de ações praticadas, caso existissem.

Quadro 16 - Segundo os gerentes, a Tramontina Garibaldi é uma empresa que procura fortalecer o relacionamento com o cliente

<b>Tiago Beal</b>	Sim. A Tramontina constantemente aposta em fortalecer o relacionamento com o cliente. Fazemos constantemente integrações com os clientes. Trazer os clientes aqui para a serra gaúcha, visitar.
<b>Clesio Carniel</b>	Sim, sempre. Esse é o principal objetivo, porque com um cliente fidelizado você tem pela eternidade vamos dizer assim, e tu não vai cair fora por um simples trocar de preço, um simples atraso na entrega. E as ações que eu poderia citar são: as visitas ao cliente, isso é importantíssimo, outro trabalho importante são os programas de fidelização, como a parceria PRO. As reuniões do vídeo conferência que hoje é que pode fazer e está dando certo.
<b>Felisberto Moraes</b>	Sim! Eu diria que a gente procura fortalecer dentro dos diferentes canais, cada um com sua característica. Se nós falarmos do canal industrial a gente fortalece com o programa parceria PRO. Já no canal do faça você mesmo, que aí envolve as grandes redes, nós também procuramos fortalecer através de ações específicas, como Dia dos Pais e Natal.
<b>Moises de Meira</b>	A Tramontina prioriza muito o relacionamento com o cliente, manter os acordos, manter a palavra, isso é fundamental para a continuidade dos negócios.

Fonte: Elaborado pelo autor, com base nas respostas do questionário (2021).

Interessante observar como nesta questão os entrevistados foram enfáticos em destacar o relacionamento como elemento fundamental para o negócio. Os exemplos destacaram as diferentes ações realizadas pela empresa, como a Parceria PRO que se refere às ações desenvolvidas com os clientes para estimular vendas.

Outra ação importante da empresa é a promoção de visitas à fábrica e os passeios pela Serra Gaúcha, que atraem os clientes para conhecer e ver de perto como a empresa funciona.

A pergunta subsequente foi feita com o intuito de entender dos entrevistados que tipo de melhoria nas estratégias e ações de relacionamento da empresa eles acreditam ser importantes para a Tramontina Garibaldi.

Quadro 17 - Estratégias e ações de relacionamento segundo os gerentes

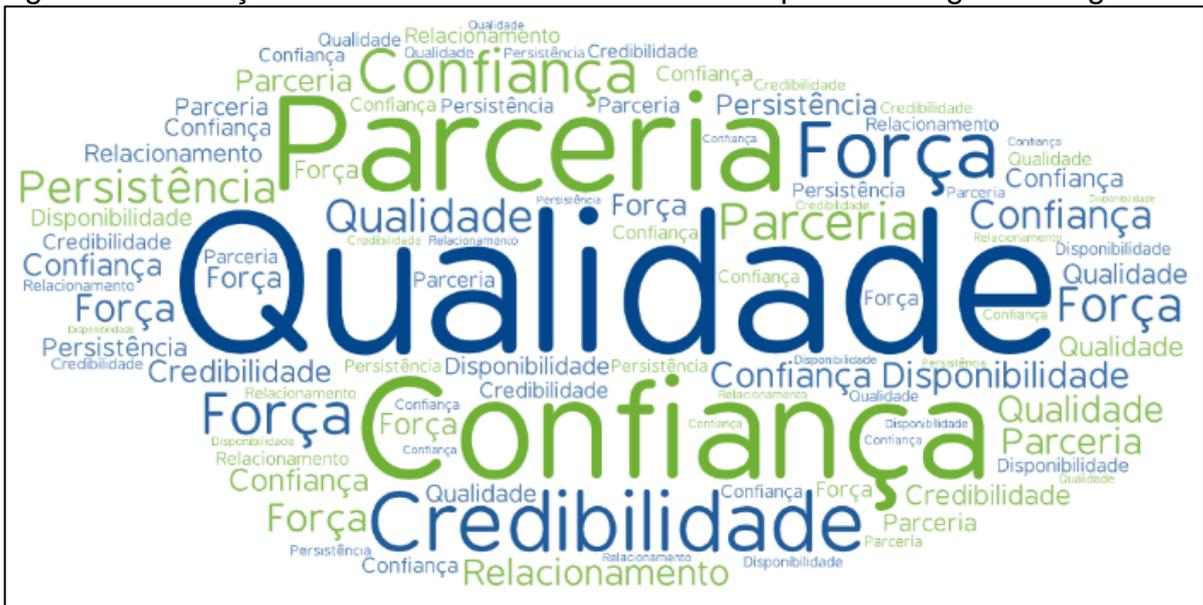
<b>Tiago Beal</b>	Eu vejo que é a transformação digital. Transformar os sistemas, os portais. E chegou o momento de usar a velocidade digital e trabalhar isso.
<b>Clesio Carniel</b>	É preciso fortalecer cada vez mais a parte digital, que hoje não são todos os clientes que utilizam.
<b>Felisberto Moraes</b>	A melhoria que se pode fazer é sempre na estrutura de vendas que temos, então é preciso especializar as equipes de vendas.
<b>Moises de Meira</b>	Olha, dá para citar aqui uma ferramenta que nós não utilizávamos antes da pandemia que é a videoconferência, e hoje estamos utilizando muito e é muito efetiva.

Fonte: Elaborado pelo autor, com base nas respostas do questionário (2021).

Nesta questão observa-se um enfoque muito grande quando a inserção da tecnologia como um incremento ao relacionamento com os clientes, algo cada vez mais comum nos tempos atuais. Também foi destacada a especialização da equipe de vendas, ou seja, preparar os colaboradores para o melhor atendimento e relacionamento com o cliente.

Por fim foi solicitado aos entrevistados que definissem a Tramontina Garibaldi em três palavras. Para melhor visualização, foi construída uma nuvem de palavras, que segue abaixo:

Figura 3 – Definições da Tramontina Garibaldi em três palavras segundo os gerentes



Fonte: Elaborado pelo autor, com base nas respostas do questionário (2021).

Nas respostas da gerência, as palavras confiança, parceria e qualidade foram as mais citadas, o que demonstra um alinhamento quando se refere a construção e manutenção de relacionamentos.

## 6.2 ENTREVISTA COM VENDEDORES

A pesquisa realizada utilizou o método de entrevista semiestruturada para identificar as informações relacionadas aos respondentes, como nome, faixa etária, sexo, escolaridade, tempo de atuação, cargo e também investigar questões sobre relacionamento com cliente, fidelização do cliente, canais de comunicação e visão da empresa.

Para a realização dos questionários foi explicado para os entrevistados que se tratava de uma pesquisa para investigar a percepção da Tramontina Garibaldi S.A. quanto ao relacionamento com os clientes, e que essa, serviria como parte de uma análise de um trabalho de conclusão de curso.

Abaixo apresenta-se quadro explicativo com as questões utilizadas nas entrevistas com os vendedores:

Quadro 18 – Perguntas realizadas aos vendedores

<b>Número</b>	<b>Pergunta</b>
1	Nome:
2	Idade:
3	Gênero ( ) Masculino ( ) Feminino
4	Formação:
5	Tempo de atuação na empresa e setor:
6	Cargo:
7	Na sua opinião, qual a importância em manter um bom relacionamento com o cliente?
8	A Tramontina Garibaldi possui algum programa de fidelização de clientes?
9	Como ela executa?
10	Os resultados obtidos são satisfatórios?
11	Como é feita a mensuração dos resultados?
12	Na sua opinião, o que é necessário para manter uma relação de confiança com o cliente?
13	Você avalia que há cliente que deixaram de comprar da empresa? Na sua opinião, isso ocorreu por quais motivos?
14	Na sua opinião os clientes voltam a comprar de uma empresa após uma experiência negativa? A que você atribui este retorno?

(continua)

(continuação)

<b>Número</b>	<b>Pergunta</b>
15	Quais os principais canais de comunicação utilizados pela Tramontina para o relacionamento com o cliente? Considerando seu dia-a-dia, qual você considera prioritário?
16	Você acredita que a Tramontina Garibaldi seja uma empresa que procura fortalecer o relacionamento com o cliente? Se sim, que ações você citaria?
17	Pensando em estratégias e ações de relacionamento, que tipo de melhoria você acredita que seriam importantes para a empresa e sua atividade?
18	Defina a Tramontina Garibaldi em três palavras:

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

Da mesma forma que no questionário direcionado aos gerentes da Tramontina Garibaldi, as primeiras perguntas do questionário eram relacionadas a identificação pessoal dos entrevistados, resumidas a seguir:

Quadro 19 - Identificação pessoal dos vendedores entrevistados

<b>NOME</b>	<b>IDADE</b>	<b>GÊNERO</b>	<b>FORMAÇÃO</b>	<b>TEMPO EMPRESA</b>	<b>CARGO</b>
Andréia Marasca Vezentini	41 anos	Feminino	Administração	25 anos	Vendedor Mercado Interno
Giovani Maffei	41 anos	Masculino	Ciências econômicas	23 anos	Vendedor Mercado Interno
Jonas Agostini	33 anos	Masculino	Gestão Comercial	15 anos	Vendedor Mercado Interno
Lucas Guth	21 anos	Masculino	Engenharia Civil (incompleto)	4 anos	Vendedor Mercado Interno
Jéferson Barbieri	28 anos	Masculino	Comércio Internacional	13 anos	Vendedor Mercado Externo
Júlia Giovanella	21 anos	Feminino	Comércio Internacional	3 anos	Vendedor Mercado Externo
Henrique Corbellini Batistello	24 anos	Masculino	Comércio Internacional	3 anos	Vendedor Mercado Externo
Leonardo Salvador Lazzari	23 anos	Masculino	Relações Internacionais	3 anos	Vendedor Mercado Externo

Fonte: Elaborado pelo autor, com base nas respostas do questionário (2021).

É possível observar que a área de vendas é composta por oito pessoas, sendo seis do gênero masculino e duas do gênero feminino. Aqui percebe-se uma mescla na equipe tanto no tempo de empresa quanto na idade, sendo que a média de idade é de 29 anos e o tempo médio de atuação na empresa é de 11,13 anos. Isso mostra que a empresa dá oportunidade para quem deseja permanecer e fazer carreira na empresa e abre as portas para os jovens que estão começando a carreira profissional.

Já as formações dividem-se entre as áreas de administração, ciências econômicas, comércio internacional, engenharia civil, gestão comercial e relações internacionais. Neste ponto percebe-se que a área de comércio internacional é a mais comum e um dos entrevistados tem formação na área das ciências sociais.

A seguinte pergunta refere-se à opinião dos entrevistados quanto à importância em manter um bom relacionamento com o cliente.

Quadro 20 - importância em manter um bom relacionamento com o cliente segundo os vendedores

<b>Andréia M. Vezentini</b>	Isso é importante porque o cliente vai sempre manter a colocação de pedidos, ele vai divulgar a tua marca e vai falar bem da tua empresa.
<b>Giovani Maffei</b>	É fundamental para existência da empresa, se tu não tiveres um bom relacionamento com o teu cliente, que é a finalidade da empresa ter um bom atendimento, não teria por que ter uma empresa.
<b>Henrique C. Batistello</b>	Se tu tens uma boa relação com o cliente, ele vai querer comprar contigo sempre, independente das dificuldades ou alterações que passe no mercado.
<b>Jéferson Barbieri</b>	Um bom relacionamento com o cliente, criar uma certa empatia e dar segurança ao cliente faz com que ele se sinta à vontade para aceitar as recomendações de compra que a gente dá e que ele tenha maior abertura diante de novas oportunidades.
<b>Jonas Agostini</b>	Manter um bom relacionamento com o cliente tem uma relação com a confiança existente entre as partes, entre as empresas. Quanto mais tempo as pessoas ficam nas suas posições, nos seus trabalhos, maior vai ser o relacionamento e maior vai ser a confiança entre as empresas.
<b>Júlia Giovanella</b>	Um bom relacionamento com o cliente é primordial para que boas relações comerciais possam ser estabelecidas. Se entende melhor o que ele deseja, a forma que ele gerencia o negócio dele, e como a empresa dele vai se relacionar com a tua.

(continua)

(continuação)

<b>Leonardo Lazzari</b>	Manter um relacionamento com o cliente gera confiança, e que a tua palavra valia o que tu estás tentando passar para ele. Eu acredito que com essa confiança ele vai acabar comprando mais também né.
<b>Lucas Guth</b>	Acho que para manter um bom relacionamento com o cliente a gente tem que estar sempre observando o cliente, as possibilidades de crescimento com a Tramontina e incentivá-lo para que ele cresça e vire um parceiro.

Fonte: Elaborado pelo autor, com base nas respostas do questionário (2021).

As respostas dos vendedores a essa pergunta comprovam que o bom relacionamento com o cliente é algo primordial e muito benéfico para as relações comerciais. Salienta-se a informação de que o bom relacionamento facilita chegar aos bons resultados e aos objetivos da organização.

A seguinte pergunta do questionário tinha o intuito de saber se a Tramontina Garibaldi possui algum programa de fidelização para os clientes. Com isso, já se questionou também qual a forma de aplicação e mensuração dos resultados.

Quadro 21 - Programas de fidelização para os clientes segundo os vendedores

<b>Andréia M. Vezentini</b>	Tem, sempre temos programas de fidelização durante o ano, parcerias. Se o cliente coloca um valor acordado de pedido no ano ele recebe uma bonificação, ou recebe um prêmio algo nesse sentido. Os resultados são satisfatórios. Todo mês é feito um acompanhamento e verificado como o cliente está indo. Geralmente é em função do faturamento.
<b>Giovani Maffei</b>	A Parceria PRO, que nós temos para a linha de ferramentas profissionais, é uma ação que já tem 16 anos. Temos resultados satisfatórios, tanto que é tanto tempo que tem esse programa, e os resultados dela são olhados mensalmente pelo volume de vendas.
<b>Henrique C. Batistello</b>	Eu vejo que vai muito de quem está na ponta, de cada vendedor se aproximar do cliente.
<b>Jéferson Barbieri</b>	A gente faz campanhas de vendas especiais com clientes, alguns clientes chaves participam de ações de grande porte, vinculadas ao atingimento de metas. E quanto aos resultados, eu acredito que sim, pois além do acréscimo de vendas, ocorre a fidelização dos clientes e maior aproximação da equipe de vendas com o cliente.

(continua)

(continuação)

<b>Jonas Agostini</b>	Sim, eu vou citar aqui a parceria PRO. Nessa parceria acontecem ações mensais, onde promovemos uma série de campanhas, promoções, prazos diferenciados, benefícios comerciais e acaba fazendo com que o cliente acabe sendo mais parceiro nosso e deixe de lado a concorrência. Os resultados são satisfatórios e a gente analisa o faturamento, essa é a principal métrica.
<b>Júlia Giovanella</b>	Sim, mas é algo mais voltado a metas e premiações pelo atingimento dessas metas. Sim, o que se espera é obtido em geral, ou seja, aumento de faturamento, crescimento do cliente em mix comprado.
<b>Leonardo Lazzari</b>	Não, não que eu tenha conhecimento.
<b>Lucas Guth</b>	Vou citar a parceria PRO que é de ferramentas profissionais. Acontece por meio de levantamento de vendas, possibilidade de descontos. Sim, os resultados são bem satisfatórios, tanto a empresa quanto os clientes gostam bastante e temos sempre bons resultados, o faturamento está sempre subindo com esses clientes.

Fonte: Elaborado pelo autor, com base nas respostas do questionário (2021).

Em suma, a resposta foi sim, que sempre são realizadas ações de fidelização. Nesse ponto, foi comentado sobre o programa Parceria PRO que é uma ação que já dura 16 anos e beneficia tanto cliente quanto empresa. Outro ponto bastante destacado é que as campanhas de fidelidade estão sempre atreladas a metas de faturamento, ou seja, para que o cliente tenha benefícios ele precisa chegar a um número preestabelecido de faturamento e que também é preciso que o vendedor procure por algum plano e apoie o cliente. Outro elemento que ganha força aqui é a posição do vendedor oferecendo e cativando os clientes com as ações propostas.

Com isso entramos na questão seguinte, que tinha o intuito de entender na opinião do vendedor o que é necessário para manter uma relação de confiança com o cliente.

Quadro 22 - O que é necessário para manter uma relação de confiança com o cliente segundo os vendedores

<b>Andréia M. Vezentini</b>	Sempre estar atendo os pedidos dele, estar atento às suas necessidades. E claro sempre atendê-lo da melhor forma possível para que ele queira voltar a comprar.
-----------------------------	---

(continua)

(continuação)

<b>Giovani Maffei</b>	Tendo total transparência e prestando um bom serviço. Com preços competitivos e qualidade nos produtos.
<b>Henrique C. Batistello</b>	Tem que resolver os problemas dele. Se ele perceber o seu esforço em ajudar ele tirar as dúvidas dele, ele vai ser seu parceiro também.
<b>Jéferson Barbieri</b>	Eu acho que é apoiá-lo sempre. Sabe, mostrar o panorama claro de cada situação, cumprir com o que é prometido e também nunca tentar enganá-lo.
<b>Jonas Agostini</b>	Eu acredito que seja a transparência da empresa, então assim, quanto mais transparente tu fores com o cliente mais parceiro teu ele vai ser, mais confiança vai ter entre as partes.
<b>Júlia Giovanella</b>	Eu acho que antes de tudo é a honestidade, ser sincero com o cliente, deixar claro o que tu podes não fazer por ele. Acho que isso é o principal.
<b>Leonardo Lazzari</b>	Eu acredito que a confiança vem muito da verdade entre as partes. Demonstrar que está preocupado com o negócio dele e isso mostra que ele pode confiar em ti e na empresa que tu trabalhas.
<b>Lucas Guth</b>	Eu acho que tem que estar sempre perto do cliente, tentar saber como está a situação do negócio do cliente, ajudá-lo no que for preciso. Melhorar seu ponto de venda.

Fonte: Elaborado pelo autor, com base nas respostas do questionário (2021).

Neste ponto as respostas dos vendedores apontam para a necessidade de ser transparente e honesto com os clientes, prestar um bom serviço, ter preços competitivos e qualidade nos produtos. Percebe-se com isso que a equipe de vendas tem consciência da importância de ter o cliente ao seu lado e gerar um relacionamento de confiança e duradouro.

A seguinte pergunta questionava o conhecimento do entrevistado sobre se algum cliente já havia deixado de comprar da empresa, e em caso positivo se o participante entendia por que motivos esse fato havia ocorrido.

Quadro 23 - Clientes que deixaram de comprar da empresa segundo os vendedores

<b>Andréia M. Vezentini</b>	São poucos os que deixam de comprar, na verdade, geralmente tem a ver com algum concorrente que ofereceu um melhor preço.
<b>Giovani Maffei</b>	Sempre tem clientes que deixaram o ramo de atividade, ou talvez deixaram de comprar da Tramontina por preço, ou se desentenderam com algum vendedor.

(continua)

(continuação)

<b>Henrique C. Batistello</b>	Com certeza teve na empresa, no meu caso não, não nos mercados que eu atendo no caso. Mas certamente os que deixam de comprar tem muito a ver com o mau relacionamento.
<b>Jéferson Barbieri</b>	Sim, sempre tem clientes que param de comprar. Olha, considerando que o produto e o preço estejam de acordo com o que o cliente deseja, eu acho que ele só deixa de comprar por falta de um atendimento adequado.
<b>Jonas Agostini</b>	Já aconteceu alguns casos. Vou citar o que eu mais percebo, as empresas grandes geralmente têm áreas de compras, e o comprador para cada linha de produto, então quando troca de comprador na empresa e ele já vem de outra empresa, ele já pode ter um melhor relacionamento com outra empresa da concorrência e nos deixa de lado.
<b>Júlia Giovanella</b>	Sim, alguns clientes deixaram de comprar. Situações com problemas de relacionamento principalmente que eu tenha visto.
<b>Leonardo Lazzari</b>	Eles acabam deixando de comprar por falta de atenção.
<b>Lucas Guth</b>	Sim, tem clientes que deixam de comprar. Acho que tem bastante a ver com a concorrência a alguns preços praticados no mercado.

Fonte: Elaborado pelo autor, com base nas respostas do questionário (2021).

A resposta comumente citada pelos vendedores foi que sim, existem clientes que deixam de comprar da empresa. Os principais motivos apontados foram que o cliente mudou de ramo ou encerrou a empresa, deixou de comprar da Tramontina por preço, ou por falta de um atendimento ou relacionamento adequado com o vendedor. Isso mostra que a percepção dos vendedores é que o relacionamento com o cliente é um ponto chave quando se perde um cliente.

Após, foi questionado aos vendedores se os clientes voltam a comprar de uma empresa após uma experiência negativa, e ao que eles atribuíam este retorno.

Quadro 24 - clientes voltam a comprar de uma empresa após uma experiência negativa segundo os vendedores

<b>Andréia M. Vezentini</b>	Eles voltam a comprar sim, porque a Tramontina Garibaldi sempre tenta resolver os problemas da melhor forma possível, e convence ou mostra que vai fazer tudo que está ao seu alcance para o problema não ocorrer novamente.
-----------------------------	--

(continua)

(continuação)

<b>Giovani Maffei</b>	Porque é uma empresa confiável, que está no mercado desde 1963, temos alguns dos melhores produtos disponíveis no mercado.
<b>Henrique C. Batistello</b>	Se ele colocar na balança e perceber que a Tramontina Garibaldi ainda vale a pena, ou seja que existem mais pontos positivos que negativos, eles voltam.
<b>Jéferson Barbieri</b>	Sim. Às vezes pode acontecer do cliente ter uma experiência negativa, porém o empenho em dar a solução é algo que na minha opinião conquista o cliente.
<b>Jonas Agostini</b>	Volta, compra, muito pela força da marca.
<b>Júlia Giovanella</b>	Eu acredito que eles voltam muito pela força que a marca Tramontina tem, é algo necessário dentro da loja do cliente.
<b>Leonardo Lazzari</b>	No meu ponto de vista, eles voltam a comprar da Tramontina Garibaldi quando é feito um trabalho de verificar quais são as necessidades dos clientes para voltar a atender ele. E claro atender essas necessidades.
<b>Lucas Guth</b>	Olha, alguns voltam, a gente procura fazer um retrabalho e entender com o cliente o que aconteceu e sanar esses problemas.

Fonte: Elaborado pelo autor, com base nas respostas do questionário (2021).

A resposta de todos os entrevistados foi de sim, os clientes, na grande parte das vezes, voltam a comprar após uma experiência negativa. Os entrevistados atribuem esse retorno pela Tramontina ser uma empresa honesta e confiável. Além da força que a marca Tramontina possui, a necessidade do cliente em contar com os produtos da marca em sua loja e o empenho do vendedor em trazer esse cliente de volta. É importante salientar que segundo os entrevistados, é de suma importância que no momento que acontece algum tipo de erro com o cliente, trabalhar imediatamente no processo de reaproximação com ele.

Em seguida, foi perguntado sobre os canais de comunicação, a pergunta solicitava quais os canais eles tinham conhecimento de que a Tramontina fazia uso e qual o mais utilizado no dia-dia deles para efetuar a comunicação com o cliente.

Quadro 25 - Principais canais de comunicação utilizados pela Tramontina para o relacionamento com o cliente segundo os vendedores

<b>Andréia M. Vezentini</b>	Os canais de comunicação são geralmente através dos coordenadores e gerentes de vendas. Sempre usamos telefone e e-mail. E o que eu mais utilizo é o e-mail.
<b>Giovani Maffei</b>	A Tramontina utiliza de várias formas, folhetos, Facebook, Instagram, e-mail, newsletter, propaganda em rádio, TV, revista e jornal. Eu utilizo mais o e-mail para fazer essa comunicação.
<b>Henrique C. Batistello</b>	A gente usa mais o WhatsApp mesmo para conversar com os clientes, mas a Tramontina tem as redes sociais, Facebook, Instagram etc.
<b>Jéferson Barbieri</b>	Eu acredito que os principais canais são e-mail, WhatsApp e chamadas telefônicas, sendo os 3 de bastante uso. O canal mais eficaz e que traz maior retorno na minha opinião é a chamada telefônica.
<b>Jonas Agostini</b>	O que eu uso no meio dia-dia é telefone, WhatsApp e e-mail. Mas mais voltado para marketing tem o Facebook, o Instagram e o site. Mas na minha opinião o que é mais válido é o presencial.
<b>Júlia Giovanella</b>	A Tramontina tem vários canais de comunicação com o cliente, por exemplo o Facebook, o Instagram, o site, newsletter etc. E no B2B temos o e-mail, o WhatsApp que são os que mais utilizo.
<b>Leonardo Lazzari</b>	Eu vejo bastante postagens da Tramontina no Instagram, no Facebook, no próprio site, no e-mail, mas também nós vendedores utilizamos bastante o WhatsApp para falar com os clientes.
<b>Lucas Guth</b>	A gente tem vários meios de contato, mas o que eu acredito que seja o mais rápido que melhor auxilia é o WhatsApp. Mas é utilizado também ligações, e-mails, mensagens.

Fonte: Elaborado pelo autor, com base nas respostas do questionário (2021).

Os vendedores comentaram que a Tramontina faz uso de inúmeros canais e citaram: folhetos, Facebook, Instagram, site, e-mail, newsletter, propaganda em rádio, TV, revista e jornal. Os vendedores destacaram que o que mais é utilizado para a comunicação com o cliente atualmente é o e-mail, chamadas telefônicas e WhatsApp.

A questão subsequente solicitava a opinião dos entrevistados sobre a sua percepção quanto a forma como a Tramontina Garibaldi procura fortalecer o relacionamento com o cliente. Também foram solicitados exemplos de ações praticadas, caso existissem.

Quadro 26 - Segundo os vendedores, a Tramontina Garibaldi é uma empresa que procura fortalecer o relacionamento com o cliente

<b>Andréia M. Vezentini</b>	Sim, é uma empresa que procura fortalecer o relacionamento com o cliente. Ações geralmente são de fidelização, de relacionamento, ou seja, estar sempre em contato com o cliente e atendendo ele da melhor forma possível.
<b>Giovani Maffei</b>	O relacionamento é fundamental com o cliente, é o principal dentro do negócio e deve estar sendo fortalecida a cada dia. Ajudando o cliente no seu negócio, com sua loja, fazendo ele ganhar mais dinheiro.
<b>Henrique C. Batistello</b>	Não acho que seja algo estruturado, mas que vai de cada vendedor fazer essa aproximação com o cliente. É mais essa atenção individual a cada cliente mesmo.
<b>Jéferson Barbieri</b>	Sim. Eu vejo que a principal ação da empresa é a de manter as pessoas nas suas funções, isso para que criem relacionamento com o cliente.
<b>Jonas Agostini</b>	Sim, procura fortalecer sempre é uma das preocupações da Tramontina é sempre visitar, fazer treinamentos para os clientes nas visitas.
<b>Júlia Giovanella</b>	Eu acredito que sim, acho que é um contato mais pessoal e constante com o cliente.
<b>Leonardo Lazzari</b>	Eu acredito que sim, a Tramontina Garibaldi é uma empresa que vê muito o lado do cliente. Acho que o cuidado com as vendas, com os estoques do de cada cliente é uma ação, ter um contato mais pessoal com os clientes também pode ser considerado.
<b>Lucas Guth</b>	Sim, a Tramontina Garibaldi sempre procura fortalecer o relacionamento com o cliente. Quando possível, sem pandemia, a gente trazia o cliente para a fábrica, apresentava tudo, levava para jantar, tinha um contato mais pessoal com o cliente.

Fonte: Elaborado pelo autor, com base nas respostas do questionário (2021).

A resposta geral foi positiva, e as ações comumente citadas foram voltadas ao relacionamento com o cliente.

A pergunta posterior foi feita com o intuito de entender dos entrevistados que tipo de melhoria nas estratégias e ações de relacionamento da empresa eles acreditavam que seriam importantes.

Quadro 27 - Estratégias e ações de relacionamento segundo os vendedores

<b>Andréia M. Vezentini</b>	Olha, eu acho que a empresa sempre procura melhorar dentro das ações que já existem.
-----------------------------	--

(continua)

(continuação)

<b>Giovani Maffei</b>	Utilizar mais os canais de comunicação voltados para as linhas de produto.
<b>Henrique C. Batistello</b>	Mais treinamentos, maiores instruções de como fazer essa aproximação com o cliente.
<b>Jéferson Barbieri</b>	Criar um setor de pós-venda na exportação, acho que isso personalizaria ainda mais o atendimento e seria de grande importância para a empresa.
<b>Jonas Agostini</b>	Eu acho que no nosso segmento de ferramentas a nossa equipe e nossos clientes têm que utilizar mais o benefício da tecnologia.
<b>Júlia Giovanella</b>	Eu acho que um programa de fidelização sistemático, onde toda relação está interligada, e quanto mais ele comprar mais benefícios vai ter da empresa também.
<b>Leonardo Lazzari</b>	Eu acredito que devemos ser cada vez mais próximos do cliente e ter ele do lado é algo que sempre melhora os resultados.
<b>Lucas Guth</b>	Eu acredito que seria interessante manter os clientes mais perto e fazer mais contato com eles.

Fonte: Elaborado pelo autor, com base nas respostas do questionário (2021).

Nesta pergunta os entrevistados novamente apontaram ações de relacionamento e fidelização como principais estratégias.

Por último foi solicitado aos entrevistados que definissem a Tramontina Garibaldi em três palavras. Para melhor visualização, foi construída uma nuvem de palavras, que identifica as palavras mais citadas como as de maior visibilidade.

Figura 4 – Definições da Tramontina Garibaldi em três palavras segundo os vendedores



Fonte: Elaborado pelo auto, com base nas respostas do questionário (2021).

Nas respostas dos vendedores, as palavras que mais apareceram foram qualidade, confiança e transparência, o que demonstra um alinhamento da área de vendas quando se refere a visão sobre a marca Tramontina Garibaldi.

### 6.3 PESQUISA COM CLIENTES

A pesquisa realizada com os clientes utilizou os métodos quantitativo e descritivo para identificar as informações relacionadas aos respondentes e objetivos do estudo. Para a apresentação dos questionários foi explicado aos participantes que se tratava de uma pesquisa para investigar a percepção dos clientes da Tramontina Garibaldi S.A. quanto à satisfação no relacionamento com a empresa, e que essa serviria como base de análise para um trabalho de conclusão de curso. A pesquisa foi elaborada via Google Formulários e enviada via e-mail no dia 14 de maio. A distribuição deu-se para 150 clientes, destes 103 responderam ao questionário. Depois de 14 dias, os dados foram computados.

O questionário utiliza a escala Likert que segundo Malhotra (2001) é uma escala utilizada globalmente, enriquecendo a pesquisa e proporcionando aferir as atitudes e conhecer o grau de conformidade dos entrevistados, expressando em detalhes sua opinião. A escala de concordância de cinco (5) pontos utilizada para a pesquisa foi “muito insatisfeito, insatisfeito, indiferente, satisfeito e muito satisfeito”.

Os resultados da pesquisa serão apresentados por meio de gráficos obtidos através da pesquisa realizada no Google Formulários, que irão permitir um melhor entendimento dos resultados.

Abaixo apresenta-se quadro explicativo com as questões utilizadas nas pesquisas com os clientes:

Quadro 28 – Perguntas realizadas aos clientes

Número	Pergunta
1	Sexo: ( ) Masculino ( ) Feminino
2	Faixa etária
3	Escolaridade
4	A quanto tempo você é cliente da Tramontina Garibaldi?
5	Como você avalia a Tramontina Garibaldi em relação a preocupação com os clientes?
6	Como você avalia a Tramontina Garibaldi quanto a confiança que a empresa transmite?
7	Como você avalia a sua satisfação com a empresa?

(continua)

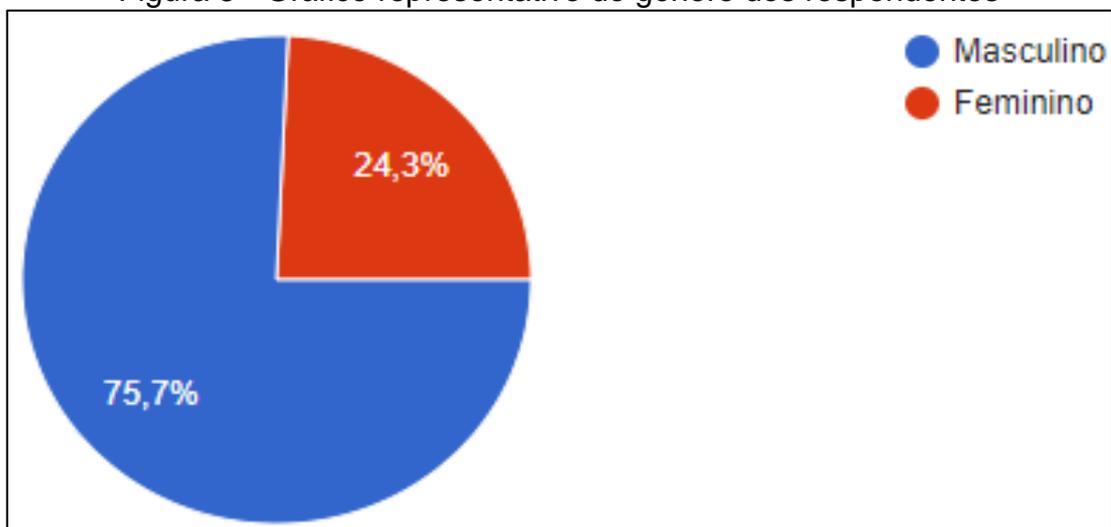
(continuação)

Número	Pergunta
8	Como você avalia a sua satisfação com os canais de comunicação utilizados pela empresa?
9	Como você avalia a sua satisfação e intenção de permanecer como cliente da Tramontina?
10	Como você avalia a sua satisfação em relação a preocupação da empresa com o pós-vendas?
11	Como você avalia a sua satisfação com a disposição da empresa em ajudar a resolver problemas?
12	Como você avalia a sua satisfação ao esforço da Tramontina Garibaldi em corrigir erros no atendimento ao cliente?
13	Como você avalia a sua satisfação em relação ao fortalecimento do relacionamento com o cliente?
14	Defina a Tramontina Garibaldi em três palavras:

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

A primeira pergunta questionava o gênero dos respondentes, visto que se entendeu ser importante considerar o perfil predominante. Acerca da variável gênero, conforme Figura 5, a maior parte dos respondentes pertence ao gênero masculino. O percentual feminino representa apenas cerca de um terço do total geral.

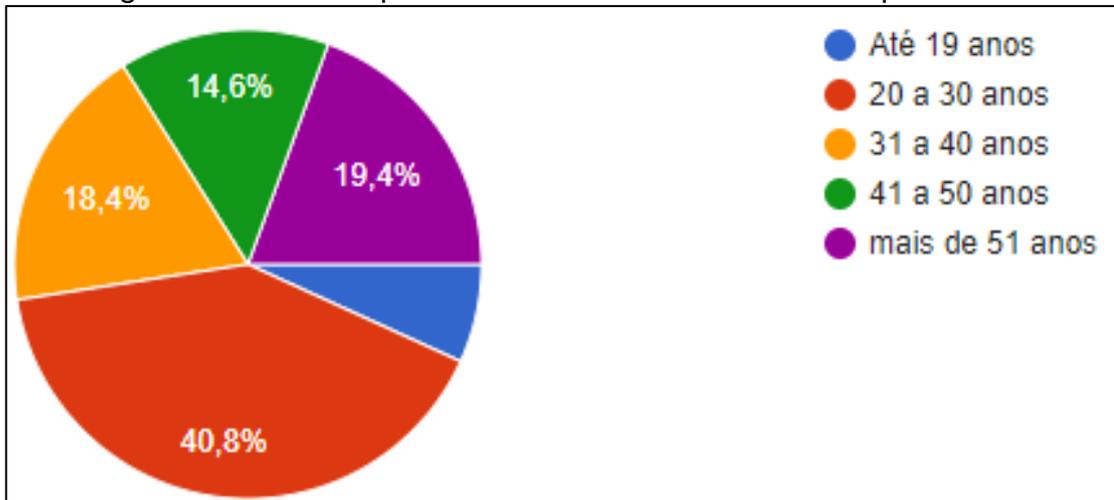
Figura 5 - Gráfico representativo do gênero dos respondentes



Fonte: Retirado do google formulários, com base nas respostas do questionário (2021).

A pergunta seguinte do questionário analisou a faixa etária dos respondentes. Acerca da variável faixa etária, conforme Figura 6, a maioria dos clientes respondentes está na faixa etária dos 20 a 30 anos, isso identifica que a carteira de clientes da Tramontina Garibaldi é jovem e que tem potencial para tornar-se leal à marca, podendo vir a contribuir por muito tempo com o negócio.

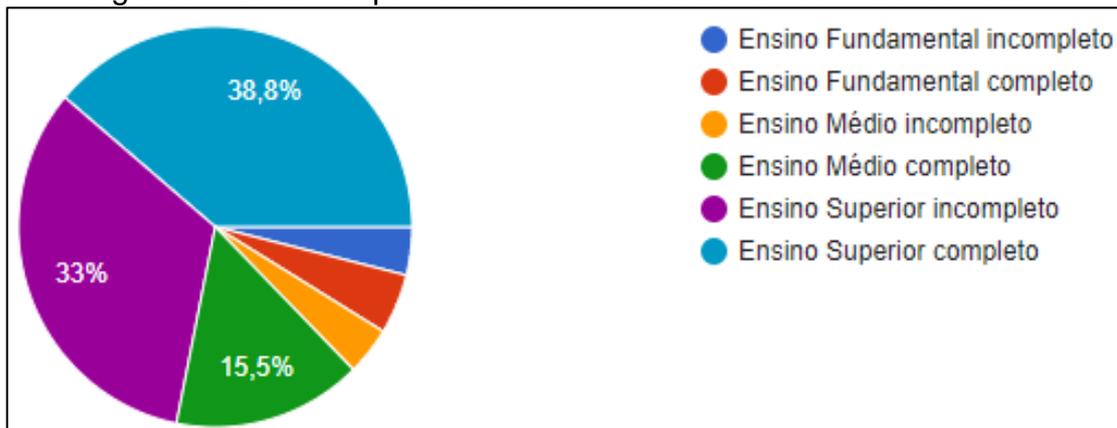
Figura 6 - Gráfico representativo da faixa etária dos respondentes



Fonte: Retirado do google formulários, com base nas respostas do questionário (2021).

A pergunta seguinte avaliou a escolaridade dos respondentes. A partir das respostas foi possível identificar que a maior parte dos clientes da Tramontina Garibaldi possui ensino superior completo. Analisar o grau de instrução permite compreender melhor a linha de comunicação a ser adotada. Neste sentido, o público identificado exige da empresa um cuidado maior com a comunicação, quanto a forma de falar e de escrever.

Figura 7 - Gráfico representativo da escolaridade dos entrevistados

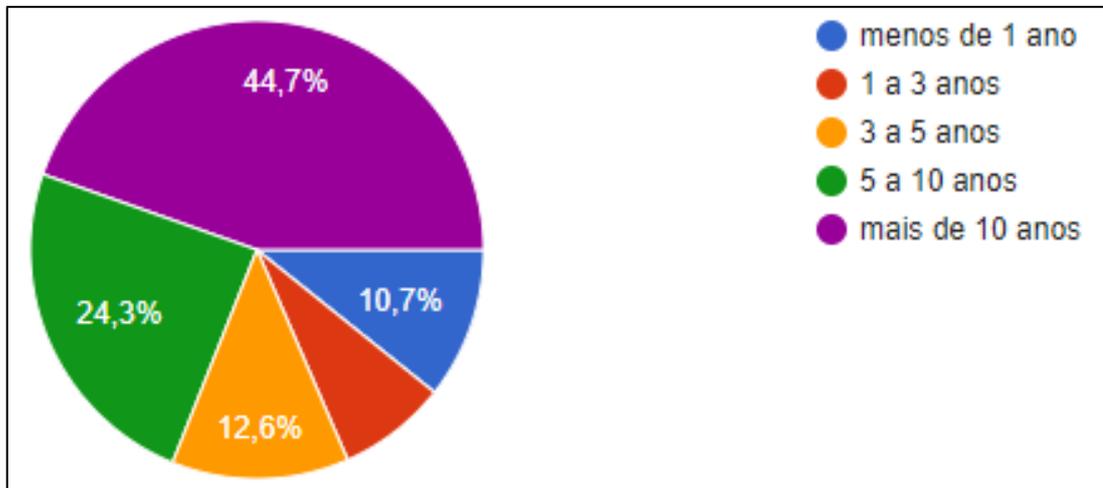


Fonte: Retirado do google formulários, com base nas respostas do questionário (2021).

A pergunta seguinte questionou os respondentes sobre o tempo de relacionamento que mantém com a Tramontina Garibaldi. Acerca desta variável, destaca-se que 44,7% dos entrevistados são clientes da empresa há pelo menos dez

anos, o que expõe uma carteira de clientes madura, conhecedora da marca e possivelmente fidelizada.

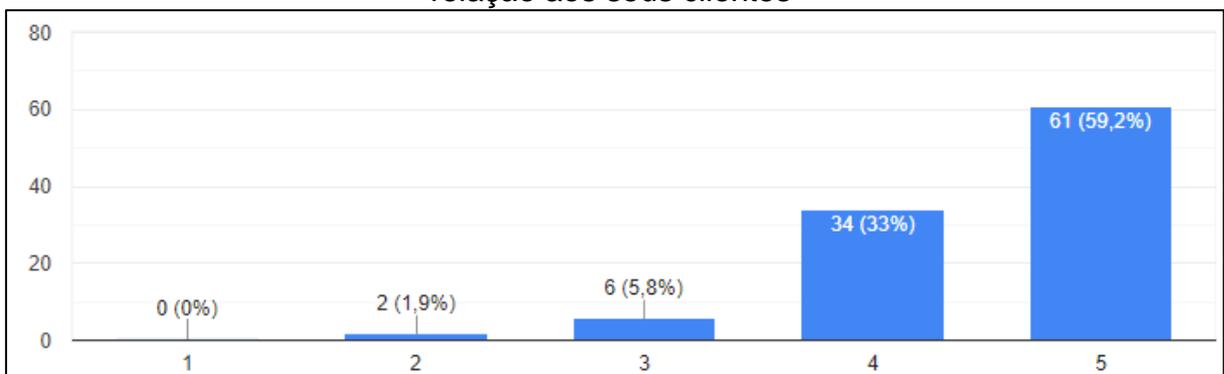
Figura 8 - Gráfico representativo de quanto tempo o entrevistado é cliente da Tramontina Garibaldi



Fonte: Retirado do google formulários, com base nas respostas do questionário (2021).

A seguir questionou-se os clientes sobre sua satisfação com relação à preocupação da Tramontina Garibaldi em relação aos seus clientes. Salienta-se que nenhum dos respondentes assinalou a opção muito insatisfeito, e que 61 pessoas selecionaram a opção muito satisfeito, o que caracteriza a empresa como atenciosa com seus clientes.

Figura 9 - Gráfico representativo da preocupação da Tramontina Garibaldi em relação aos seus clientes

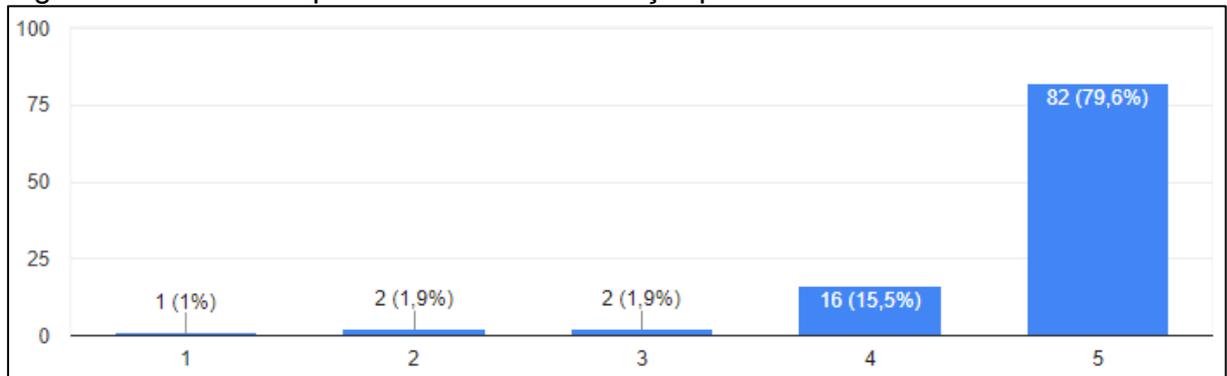


Fonte: Retirado do google formulários, com base nas respostas do questionário (2021).

Posteriormente, foi questionado sobre a confiança que a Tramontina Garibaldi transmite. Exalta-se neste ponto que 82 pessoas, ou 79,6% dos respondentes, se mostram muito satisfeitos com a confiança que a marca passa por meio de sua

comunicação, ações e pessoas. Isso evidencia o que o trabalho que vem sendo desenvolvido na empresa ao longo dos anos é consistente e positivo.

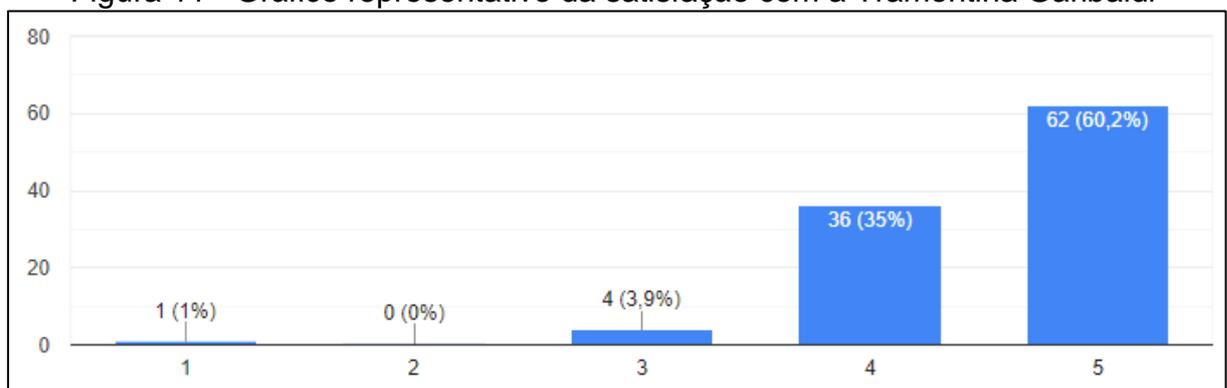
Figura 10 - Gráfico representativo da confiança que a Tramontina Garibaldi transmite



Fonte: Retirado do google formulários, com base nas respostas do questionário (2021).

A pergunta seguinte do questionário refere-se à satisfação do cliente com a Tramontina Garibaldi, verificada na Figura 11. O que sobressai nas respostas a essa questão é que a soma das opções satisfeito e muito satisfeito passam de 95%. Esse dado revela que a Tramontina Garibaldi é uma marca que cumpre com seu papel, sendo percebida de forma positiva pelo seu grupo de clientes.

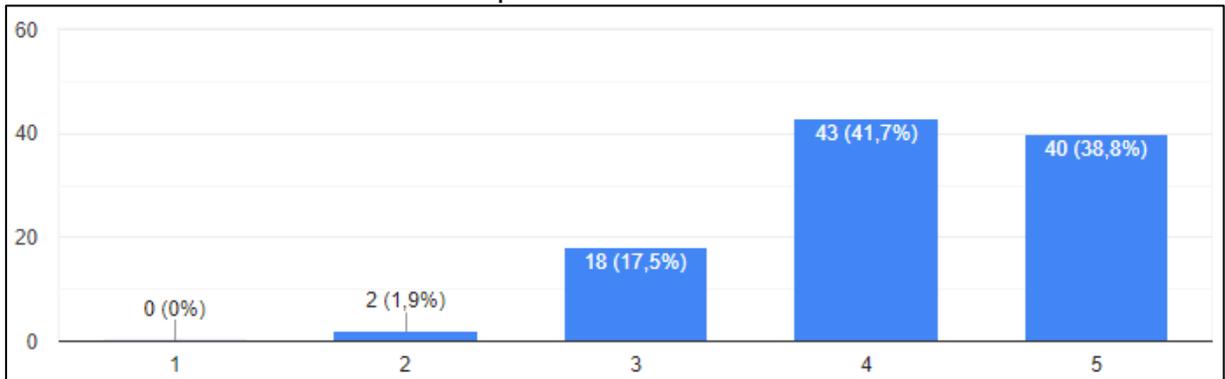
Figura 11 - Gráfico representativo da satisfação com a Tramontina Garibaldi



Fonte: Retirado do google formulários, com base nas respostas do questionário (2021).

A pergunta subsequente do questionário diz respeito à satisfação do cliente com os canais de comunicação utilizados pela empresa. Através dos dados obtidos da amostra, observa-se que 17,5% dos respondentes se mostram indiferentes aos canais de comunicação utilizados pela Tramontina, isto somado aos 1,9% das respostas na opção insatisfeito mostra uma grande oportunidade para crescimento e engajamento dessa parte de clientes.

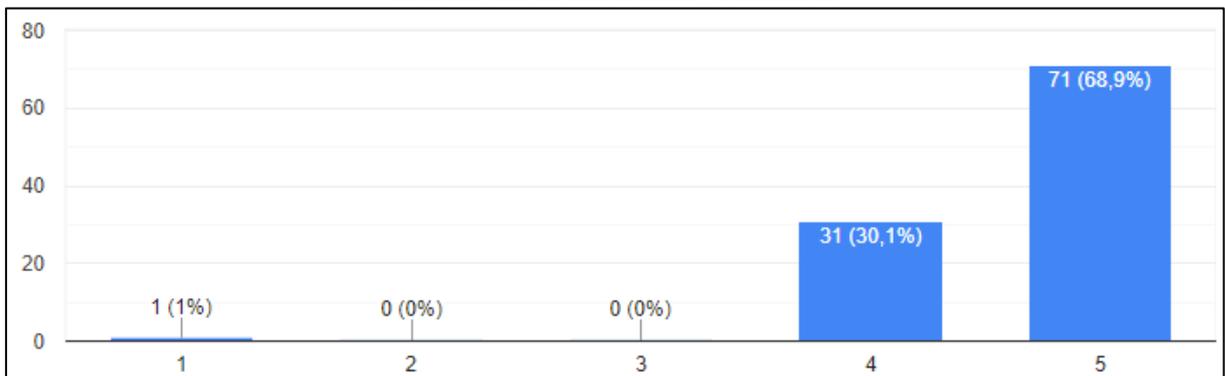
Figura 12 - Gráfico representativo da satisfação com os canais de comunicação utilizados pela Tramontina Garibaldi



Fonte: Retirado do google formulários, com base nas respostas do questionário (2021).

Após se perguntou sobre a satisfação e intenção do entrevistado em permanecer como cliente da Tramontina Garibaldi pelos próximos anos. As respostas a essa questão impressionam e a soma das opções satisfeito e muito satisfeito totalizam 99%. Verifica-se que o cliente percebe como importante para o seu negócio contar a marca Tramontina .

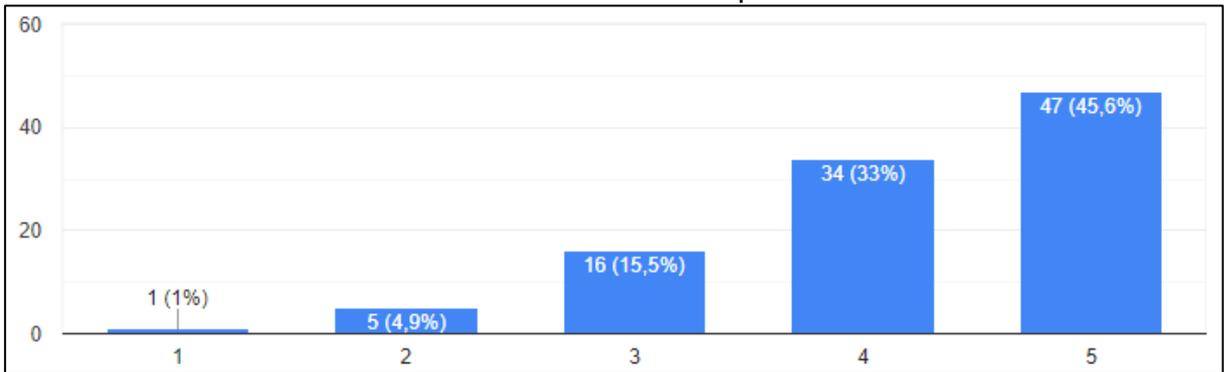
Figura 13 - Gráfico representativo da satisfação e intenção em permanecer como cliente da Tramontina Garibaldi



Fonte: Retirado do google formulários, com base nas respostas do questionário (2021).

A pergunta seguinte do questionário refere-se à satisfação do entrevistado em relação à preocupação da Tramontina Garibaldi com o pós-venda. Nesta questão as respostas se encontram divididas. Mesmo que a resposta “muito satisfeito” tenha se destacado como a primeira opção, é possível observar que existem clientes que enxergam pontos a serem melhorados.

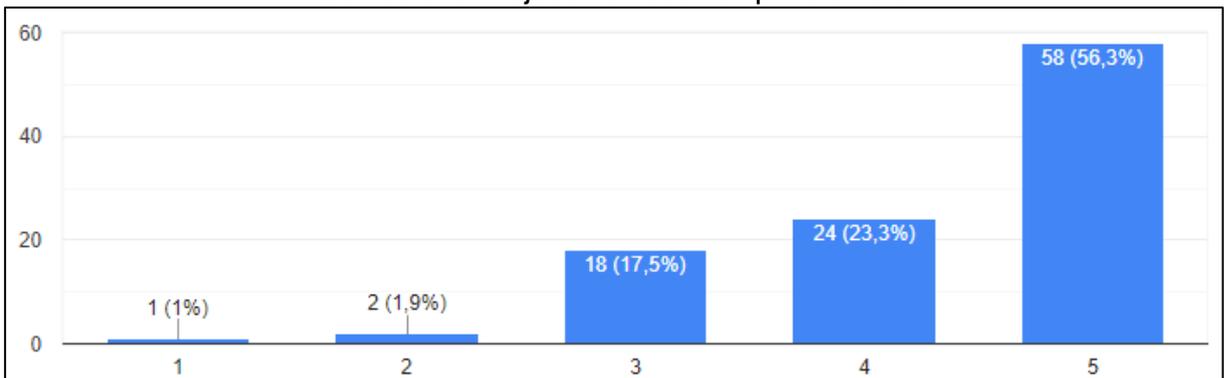
Figura 14 - Gráfico representativo da satisfação em relação a preocupação da Tramontina Garibaldi com o pós-venda



Fonte: Retirado do google formulários, com base nas respostas do questionário (2021).

Posteriormente perguntou-se aos clientes sobre a satisfação com a disposição da Tramontina Garibaldi em ajudar a resolver problemas. Nesta pergunta apura-se que a maioria dos clientes identifica a Tramontina Garibaldi como uma empresa que auxilia na resolução de problemas. Contudo, há que se destacar o percentual de 15,5% dos respondes, que se mostra indiferente a essa questão. Com isso, entende-se que há uma oportunidade de mostrar a essa parcela de clientes a intenção da Tramontina em auxiliar o cliente na solução das adversidades que possam ocorrer.

Figura 15 - Gráfico representativo da satisfação com a disposição da Tramontina Garibaldi em ajudar a resolver problemas

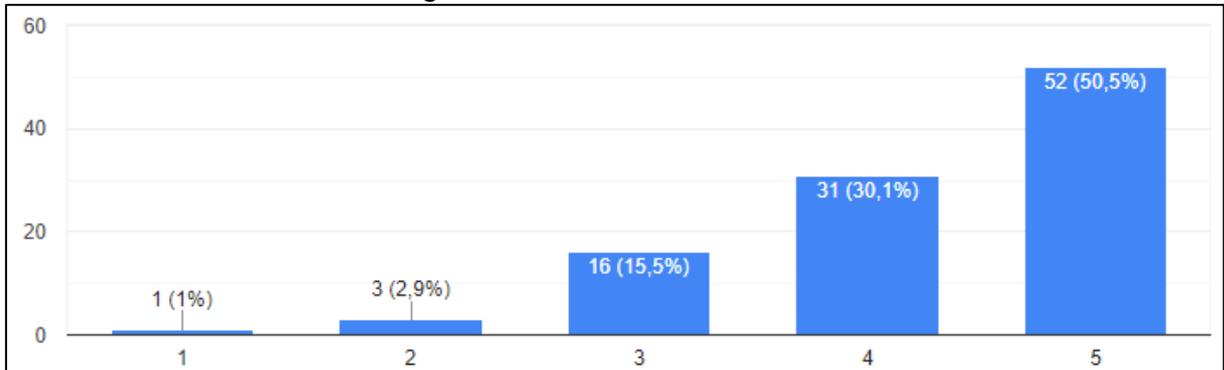


Fonte: Retirado do google formulários, com base nas respostas do questionário (2021).

A pergunta seguinte refere-se à satisfação do esforço da Tramontina Garibaldi em corrigir erros no atendimento ao cliente. É possível verificar que a maior parte dos clientes está satisfeito com o empenho da empresa em melhorar, visto que a soma das respostas satisfeito e muito satisfeito representa 80,6%. Todavia, o número de respondentes em indiferente é 15,5%, número que deve ser levado em consideração.

Com isso, nota-se que existe a possibilidade de implementar novas estratégias e melhorar a questão estudada.

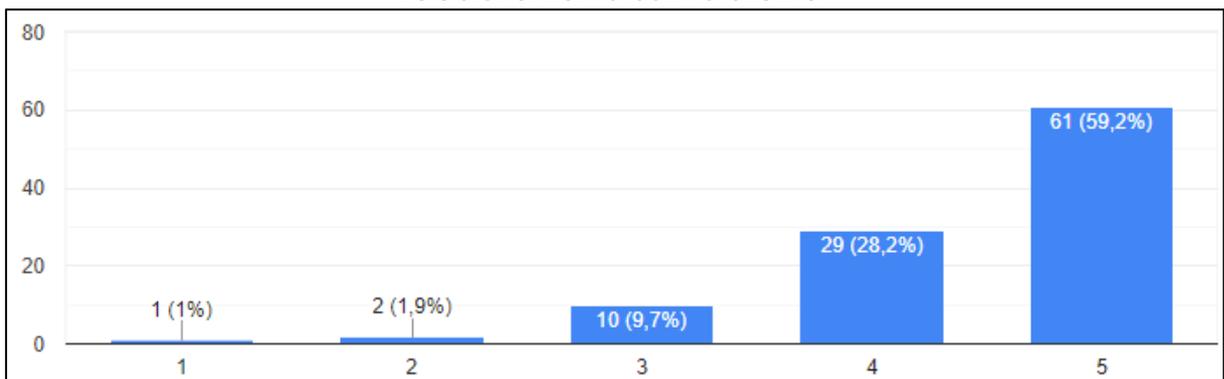
Figura 16 - Gráfico representativo da satisfação do esforço da Tramontina Garibaldi em corrigir erros no atendimento ao cliente



Fonte: Retirado do google formulários, com base nas respostas do questionário (2021).

A pergunta seguinte refere-se à satisfação do cliente em relação ao fortalecimento do relacionamento com a empresa. Aqui destaca-se a resposta muito satisfeito, com 59,2%, e satisfeito, com 28,2% das respostas. Isso mostra que a maior parte da carteira de clientes da Tramontina Garibaldi se encontra satisfeita com o relacionamento que tem hoje com a Tramontina Garibaldi.

Figura 17 - Gráfico representativo da satisfação em relação ao fortalecimento do relacionamento com o cliente



Fonte: Retirado do google formulários, com base nas respostas do questionário (2021).

A última pergunta do questionário era aberta e solicitava que o respondente definisse a Tramontina Garibaldi em três palavras. As respostas foram dispostas no formato de nuvem de palavras, que indica as mais citadas como as que aparecem com maior destaque na imagem.



## 7 ANÁLISE GERAL

O presente capítulo tem por objetivo promover uma discussão sobre os dados previamente apresentados, com base nos resultados obtidos a partir das entrevistas com gestores e vendedores, e da pesquisa realizada com os clientes. O que se busca nesta parte do trabalho é estabelecer relações entre a teoria estudada, a investigação proposta e o exame dos dados coletados.

Ressalta-se que a análise foi construída com base em alguns dos elementos apresentados no decorrer do estudo, mais especificamente no capítulo quatro, que abordou as estratégias de relações públicas para a construção de relacionamentos com clientes, assim identificadas: a) mapeamento de públicos; b) planejamento de comunicação; c) comunicação e canais; d) ações de relacionamento e; e) fidelização.

O primeiro elemento a ser apresentado é o **mapeamento de públicos**. Quando abordada essa estratégia na revisão bibliográfica do estudo, identificou-se que empresas que desejam alcançar seus objetivos devem trabalhar na identificação dos públicos com quem tem ligações, a fim de conhecê-los melhor e estabelecer ações mais direcionadas. Conforme expressa França (2012), a identificação dos públicos dará à organização maior clareza e autonomia nas tomadas de decisão.

Com base nas respostas das entrevistas realizadas com os gerentes e vendedores da Tramontina Garibaldi, observa-se que atualmente não são realizadas ações para a construção de um mapeamento de clientes mais específico. Hoje, a Tramontina Garibaldi apenas conta com um mapeamento mais generalista, que contempla um cadastro com informações básicas de cada cliente, como nome, endereço, telefone e informações sobre as compras do cliente.

A elaboração do mapeamento de públicos definida pelo perfil é algo cuja elaboração pode ser considerada simples. O questionário aplicado nesta pesquisa junto aos clientes já demonstrou a facilidade na busca por respostas. Com base no mesmo, foi possível identificar um breve perfil dos clientes da empresa, que mostra que a maioria está na faixa etária entre 20 e 30 anos e possui ensino superior completo. O que se observa é que existe um grande potencial no uso desta técnica, visto que de forma rápida e acessível para obter tais informações. Dados como estes podem vir a ser de extrema importância para a tomada de decisões, especialmente as que envolvem ações de relacionamento junto a esse público, permitindo estreitar laços e garantir relações mais efetivas.

Neste elemento (mapeamento de públicos), o profissional de relações públicas pode contribuir muito por meio de suas atividades. Dentre elas, pode-se citar as de apoio e organização junto ao setor comercial, como: realizar pesquisas para identificação do perfil de clientes e, com base nos resultados, construir junto com a área comercial o mapeamento de públicos; propor ações de relacionamento com base nos dados do mapa e acompanhar os resultados. Além disso, desenvolver ações de apoio para manter as informações e o mapa de públicos sempre atualizado.

O segundo elemento destacado e analisado é o **planejamento da comunicação** com o cliente. De acordo com Kunsch (2003), o planejamento da comunicação é um processo que pode auxiliar as organizações no estabelecimento de relacionamentos mais efetivos com seus públicos. A autora afirma que “o planejamento é importante para as organizações porque permite um redimensionamento contínuo de suas ações presentes e futuras” (KUNSCH, 2003, p. 216). Ou seja, possibilita conduzir os esforços comerciais para objetivos preestabelecidos.

Com base nas respostas dos entrevistados verifica-se que na Tramontina Garibaldi o relacionamento com o cliente é trabalhado por meio de ações individuais dos colaboradores. A falta de um planejamento de comunicação voltado para a construção de relacionamento com os clientes é evidente e faz-se necessária. Aqui também o profissional de relações públicas tem muito a agregar por meio de suas atividades, visto que desenvolver planejamentos é uma de suas especialidades. O planejamento de comunicação é um dos temas mais abordados nos cursos de Relações Públicas, e está presente em vários momentos no decorrer da graduação. O fato de públicos serem considerados a essência das relações públicas se mostra muito relevante quando se considera a elaboração de um planejamento de comunicação focado em clientes, visto que este é um dos muitos públicos trabalhados por esta área.

Na Tramontina Garibaldi, se elaborado de maneira conjunta, o planejamento de comunicação com o cliente certamente será uma estratégia promissora na construção de relacionamento, podendo trazer vantagens ao negócio. A construção colaborativa do planejamento permitiria alcançar melhores resultados, visto que a visão da comunicação, aliada à visão comercial, iria oportunizar melhor compreensão sobre os objetivos comerciais e de relacionamento.

O terceiro elemento evidenciado é a **comunicação organizacional** e seus canais. De acordo com Kunsch (2003), a comunicação organizacional é responsável pela gestão de comportamentos e ações dirigidas aos públicos de interesse. Se utilizada de maneira eficaz, é capaz de gerar bons resultados para os negócios.

Nesta questão, foi possível observar na fala dos gerentes e vendedores entrevistados que a Tramontina possui diversos canais de comunicação com o cliente, dentre eles o contato presencial, por telefone e pela internet. Argenti (2011) destaca que para que uma organização conquiste relacionamentos satisfatórios, a empresa precisa se comunicar em todos os níveis, fazendo uso de estratégias disponíveis como: reuniões presenciais, disponibilidade no meio online e publicações direcionadas. Pela sua habilidade, o profissional de relações públicas, além de saber se comunicar bem, conhece as potencialidades de cada meio, extraindo destes os melhores recursos para potencializar o processo comunicativo e de relacionamento.

Na Tramontina Garibaldi, uma ação importante de relações públicas seria auxiliar o setor comercial com a análise de eficácia dos canais existentes e a implementação de novos, o que resultaria em melhores resultados. Importante salientar que para além dos canais está a produção de conteúdo, competência que o profissional da comunicação tem bem desenvolvida. Neste sentido, tal colaborador poderia contribuir muito com o setor comercial, desenvolvendo material de interesse, com objetivos e propósitos bem estabelecidos.

A esse respeito cabe mencionar os resultados da pesquisa realizada com os clientes, que indicaram que a questão sobre satisfação com os canais de comunicação utilizados para o relacionamento com o cliente ficou de certa forma dividida. Os dados reforçam a necessidade de uma avaliação dos canais atuais, especialmente no que diz respeito a sua efetividade junto aos clientes. Segundo Grinberg et al (2016), as demandas dos clientes estão sempre ligadas a sentidos e sentimentos, por isso cabe às organizações compreender o que de fato o cliente está querendo, e prover esta entrega. Pelo desenvolvimento de suas atividades dentro de uma organização, as relações públicas podem trazer importantes contribuições neste sentido. Com isso, reforça-se a necessidade da presença de um profissional de relações públicas, que auxiliará na criação de conteúdo e melhoria dos canais de comunicação utilizados pela organização para a construção de relacionamentos mais efetivos com os clientes.

O quarto elemento analisado foram as **ações de relacionamento** com o cliente. Nesta questão, foi possível observar na fala dos gerentes e vendedores

entrevistados e pela resposta dos clientes na pesquisa, que a empresa conta com algumas ações de relacionamento mais estruturadas, como a Parceria PRO, e outras menos estruturadas, desenvolvidas pelos próprios vendedores, como por exemplo ações com desconto e preços promocionais. Contudo, observa-se que não há um plano de ações ou até mesmo um acompanhamento sobre as atividades desenvolvidas, de forma que acabam se perdendo em meio ao processo. Um trabalho de relações públicas poderia auxiliar no desenvolvimento de ações mais assertivas, visto que tudo para este profissional é estratégico, especialmente as ações. Além de criá-las com objetivos definidos, o profissional também faz o acompanhamento dos resultados, garantindo assim um melhor aproveitamento dos investimentos realizados, sejam eles financeiros, de tempo e dedicação.

As ações de relacionamento possibilitam a construção de vínculos mais efetivos. Para Gordon (2002), o relacionamento entre organização e cliente precisa ser pensado de forma sistêmica. Neste ponto o profissional de relações públicas pode agregar à organização auxiliando no desenvolvimento de ações com o cliente, com o objetivo de criar aproximação e um relacionamento duradouro e satisfatório para ambas as partes. Como exemplo de ações pode-se citar as que proporcionam boas experiências junto aos clientes, como um evento para apresentar um produto ou serviço, envio de e-mail marketing personalizado, lembrança de uma data especial como aniversário, entre outros.

O quinto elemento a ser apresentado está voltado à **retenção de clientes**, destacada neste trabalho como fidelização. Krumuay e BrandtWeiner (2010) expressam que a lealdade é um dos fatores-chave do sucesso da empresa, e uma premissa necessária para ganhar a fidelidade do cliente. A importância da fidelidade decorre de suas consequências positivas em termos de retenção de clientes, recompra, relacionamento de longo prazo e lucratividade.

Com base nas respostas das entrevistas realizadas com os gerentes e vendedores, observa-se que atualmente a Tramontina Garibaldi conta com alguns programas de fidelização. A partir do questionário aplicado aos clientes foi possível identificar que os programas de fidelidade existentes são benquistos por eles.

A busca da construção de relacionamentos mais efetivos perpassa o processo de fidelização do cliente e, dentro desse elemento, as principais atividades que o profissional de relações públicas pode desempenhar para auxiliar a organização é atuar em parceria com o setor comercial na elaboração do desenvolvimento de

programas de benefícios que sejam adequados e alinhados aos interesses dos clientes, gerando vantagens e aproximação.

Por fim, tanto na entrevista com gerentes e vendedores quanto no questionário enviado aos clientes, foi solicitado para que definissem a Tramontina Garibaldi em três palavras. Com isso, buscava-se compreender o entendimento geral que a marca Tramontina Garibaldi transmite. As palavras que sobressaíram na fala dos gerentes foram: qualidade, parceria e confiança. Nas entrevistas aos vendedores as palavras que se destacaram foram qualidade, confiança e transparência. No questionário enviado aos clientes as palavras mais utilizadas foram: qualidade, confiança e comprometimento. As palavras destacadas são muito similares e mostram uma visão comum sobre a marca Tramontina Garibaldi, o que ressalta o bom trabalho e cuidado desenvolvido internamente na empresa e a atenção com o cliente que se tem desde a sua criação em 1963 até a atualidade.

## 8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O mercado dos negócios, atualmente, apresenta-se de forma intensamente competitiva. Em diversos setores econômicos é possível observar o forte, e cada vez mais crescente, trabalho da concorrência. Para obter sucesso e destacar-se dos demais, as empresas precisam apostar em estratégias que levem à diferenciação nesse emaranhado de opções.

Na busca pela diferenciação, o bom relacionamento com o cliente tem se mostrado um importante meio para o âmbito organizacional, sendo considerado um recurso fundamental para o fracasso ou sucesso dos negócios. O conhecimento sobre a teoria e a utilização de estratégias adequadas tende a ser pré-requisito no auxílio aos bons resultados, contudo, para alcançar as metas propostas é necessário muito empenho e dedicação.

Este estudo foi baseado em um objetivo geral, que buscou compreender a importância da comunicação no processo de construção e consolidação dos relacionamentos comerciais. Foi possível perceber ao longo da pesquisa a importância de relacionamentos comerciais duradouros e saudáveis, para que as organizações possam de fato sobressair no mercado. Ficou evidente também a relevância da área de Relações Públicas como um setor de apoio ao setor de vendas das empresas, sendo esse um profissional que tem competências que agregam ao setor comercial, além de instruir e auxiliar com a criação e desenvolvimento estratégias para a captação e retenção de clientes.

Também foram estabelecidos alguns objetivos específicos, que serviram como base orientadora e delimitadora para o desenvolvimento da pesquisa. O primeiro deles era entender a importância dos relacionamentos na efetivação de negócios. Ao final do estudo é possível identificar o valor da comunicação para o processo de interação e relacionamento com clientes, visto que para uma organização sobressair frente a concorrência é fundamental que busque por relações confiáveis e leais. Um ponto a ser destacado é que como o mercado é cada vez mais competitivo, as organizações mostram a necessidade de criar uma carteira de clientes saudável e fiel.

Com isso fica evidente que o bom relacionamento com o cliente auxilia a organização na busca pelo crescimento no mercado, trazendo benefícios, já que contando com parceiros será mais fácil e acessível chegar a resultados mais satisfatórios.

O segundo objetivo foi analisar quais habilidades do profissional de relações públicas podem contribuir para a construção de relacionamentos mais efetivos nos negócios. Observou-se no decorrer do estudo que o profissional de relações públicas tem aptidões para transitar entre vários setores de uma organização, sendo peça chave no apoio à construção de relacionamentos comerciais. É possível destacar que as seguintes atribuições do profissional de relações públicas auxiliam na construção de relações mais efetivas: aptidão para construção de relacionamentos, desenvolvimento estratégico e captação e análise de dados, além de ser um profissional multitarefas que pode transitar por muitos setores da empresa.

Munido de estratégias e técnicas da área, o profissional de relações públicas pode auxiliar e contribuir significativamente com a área comercial, seja instruindo sobre as técnicas ou aplicando as estratégias.

O terceiro objetivo foi identificar estratégias de relações públicas voltadas à negociação. Neste quesito, foi possível compreender que técnicas voltadas para o conhecimento do público, identificação de necessidades, realização de pesquisas e criação de estratégias podem auxiliar o setor comercial em negociações com os clientes.

Com o presente trabalho foi identificado que as estratégias da área de relações públicas podem auxiliar e contribuir significativamente às organizações quando utilizadas por profissionais capacitados. Cabe ressaltar que a negociação com o cliente não se dá de forma isolada, é preciso considerar todo o histórico envolvido, o relacionamento que se tem, o que se proporciona a ele, enfim, todos os aspectos que permeiam essa relação. Dito isso, destaca-se neste ponto que com o conhecimento teórico e prático das técnicas de comunicação, o profissional de relações públicas tem todas as condições necessárias para o desenvolvimento de ações estratégicas voltadas ao relacionamento, a fim de facilitar a interação com o cliente, promover o envolvimento e favorecer melhores resultados.

O estudo contou também com questão norteadora que buscou respostas para a pergunta: quais estratégias de relações públicas podem contribuir para o desenvolvimento de relações comerciais mais efetivas? Com base na argumentação exposta, o presente trabalho identificou de forma mais específica no capítulo quatro as principais estratégias associadas, sendo elas: a) mapeamento de públicos; b) planejamento de comunicação; c) comunicação e canais; d) ações de relacionamento

e; e) fidelização. Estas foram consideradas na análise metodológica do estudo, que confirmou sua promissora aplicabilidade.

O estudo de caso realizado nesta monografia mostrou a importância da utilização de técnicas e estratégias da área de relações públicas para a construção de relacionamentos mais próximos e efetivos com clientes. A análise apresentada é um alerta em relação aos movimentos que acontecem no mercado, no sentido de orientação por dados mais concretos e assertivos para que, com clareza, se perceba as melhores formas de se chegar aos objetivos propostos. A inserção do profissional de relações públicas neste cenário revela que as organizações tendem a apresentar melhores resultados, já que o ele pode exercer a gestão de relacionamentos com os públicos de forma efetiva, contribuindo para o estabelecimento de uma relação de equilíbrio e harmonia entre as partes.

Com relação aos relacionamentos comerciais da Tramontina Garibaldi, identificou-se os pontos fortes relacionados a fidelidade dos clientes por exemplo, além de apresentadas melhorias que a empresa poderá fazer na relação com seus clientes, reverendo e criando estratégias para contornar as dificuldades relacionadas ao relacionamento e aos canais de comunicação, bem como avançar com mapeamento mais elaborado de seus públicos para culminar em ações mais assertivas.

Em suma, afirma-se com este estudo que os objetivos previamente traçados foram atingidos com êxito. Enfatiza-se que a base teórica do estudo, bem como seu o desenvolvimento metodológico, permitiu concluir que o profissional de Relações Públicas, fazendo uso das estratégias da área, pode atuar como um habilidoso gestor de relacionamentos dentro das organizações, em especial com o público cliente.

As estratégias de relações públicas tendem a aproximar as partes em um negócio, harmonizar os relacionamentos comerciais e criar um ambiente propício para que, tanto a organização quanto o cliente alcancem seus objetivos. Fica demonstrado assim, que a área das Relações Públicas abrange também o processo de gestão estratégica do relacionamento com os clientes, criando então mais uma possibilidade de atuação para o profissional dentro das organizações.

Para futuros estudos que busquem validar os resultados aqui evidenciados, sugere-se a replicação do método utilizado, porém observando o grupo Tramontina como um todo, ou seja, as 10 fábricas. A partir disso, seria possível analisar a

aplicação e o uso de estratégias de comunicação de relacionamento da empresa com o cliente.

Por fim recomenda-se também a realização de uma nova pesquisa, desta vez comparando com resultados de outras empresas que sejam do mesmo segmento da Tramontina Garibaldi. Dessa forma, poder-se-ia analisar como as demais empresas utilizam as estratégias de comunicação e relacionamento com os clientes.

## 9 ANEXOS

## ANEXO A – Autorização e cessão de direitos autorais dos entrevistados

## FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL

## TERMO DE AUTORIZAÇÃO E CESSÃO DE DIREITOS AUTORAIS

Prezado(a) entrevistado(a):

Pelo presente instrumento, e na melhor forma de direito, pactua-se que haja autorização e cedência do depoimento e/ou imagem, gravado (em áudio e/ou vídeo) ou registrado via correio eletrônico, de sua pessoa, para fins de utilização na elaboração de Trabalho Acadêmico da disciplina - Monografia II - COM0497E - dos cursos da área da Comunicação Social (Habilitação em Jornalismo, Relações Públicas, Publicidade e Propaganda), do Centro de Ciências Sociais – CCSO, da Universidade de Caxias do Sul.

Este é um Termo de Autorização e Cessão de Direitos Autorais, de acordo com a Lei de Direitos Autorais (Lei 9.610/1998). Salientamos que o seu depoimento será analisado como um todo pelo Aluno Entrevistador e Professor Orientador do Trabalho Acadêmico, podendo ou não ser apresentado ou utilizado na íntegra.

Desde já, agradecemos e ficamos à disposição para qualquer esclarecimento por meio do email \_\_\_\_\_.

Professor(a) Juanina de Fátima Albi – Orientador(a) do Trabalho Acadêmico

1. Pelo presente Termo de Autorização e Cessão de Direitos Autorais, Ryerson Bolini - CEDENTE, RG: 1094932038, CPF nº 018.888.680-07, residente na Luiza Dutra, em G.D.T. R/S, cede e transfere, em caráter exclusivo, à Fundação Universidade de Caxias do Sul - CESSIONÁRIA, estabelecida na Rua Francisco Getúlio Vargas, 1130, em Caxias do Sul/RS, inscrita no CNPJ sob nº 88.648.761/0001-03, a título gratuito, de forma definitiva, irrevogável e irretroatável, os direitos autorais patrimoniais decorrentes do depoimento e/ou imagem, gravado (em áudio e/ou vídeo) ou registrado via correio eletrônico, de sua pessoa, que prestei ao(a) aluno(a) entrevistador(a), Luiza Juanina na cidade de Garibaldi, em 18/05/21 como subsídio à elaboração de Trabalho Acadêmico da disciplina - Monografia II - COM0497E, dos cursos da área da Comunicação Social (Habilitação em Jornalismo, Relações Públicas, Publicidade e Propaganda), do Centro de Ciências Sociais – CCSO, da Universidade de Caxias do Sul.

2. O(a) CEDENTE autoriza a CESSIONÁRIA a exercer, da forma como melhor lhe aprouver, o direito de utilizar, no todo ou em parte, editar, adaptar, compilar, divulgar, publicar, reproduzir por qualquer processo ou técnica, traduzir para qualquer idioma, incluir em base de dados o mencionado depoimento no referido Trabalho Acadêmico.

3. A cessão e transferência dos direitos autorais patrimoniais referentes ao depoimento objeto deste Termo serão válidas no Brasil e em todos os demais países.

4. A CESSIONÁRIA se compromete, desde já, a preservar meu depoimento no anonimato, identificando minha fala com nome fictício ou símbolo não relacionado à minha verdadeira identidade, caso seja de minha vontade, conforme assinalado nas opções abaixo, bem como não disponibilizá-lo a terceiros.

autorizo que minha identidade possa ser divulgada no Trabalho Acadêmico.

não autorizo que minha identidade seja divulgada no Trabalho Acadêmico.

5. O(A) CEDENTE vê já atendidos os direitos dispostos no art. 5º, X e XXVIII, "a", da Constituição Federal, nada podendo reclamar diante da concordância expressa nesse instrumento.

Caxias do Sul, 18 de maio de 2021.

(assinatura do Entrevistado/Cedente)

CPF nº 018.888.680-07

## FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL

## TERMO DE AUTORIZAÇÃO E CESSÃO DE DIREITOS AUTORAIS

Prezado(a) entrevistado(a):

Pelo presente instrumento, e na melhor forma de direito, pactua-se que haja autorização e cedência do depoimento e/ou imagem, gravado (em áudio e/ou vídeo) ou registrado via correio eletrônico, de sua pessoa, para fins de utilização na elaboração de Trabalho Acadêmico da disciplina - Monografia II - COM0497E - dos cursos da área da Comunicação Social (Habitação em Jornalismo, Relações Públicas, Publicidade e Propaganda), do Centro de Ciências Sociais – CCSO, da Universidade de Caxias do Sul.

Este é um Termo de Autorização e Cessão de Direitos Autorais, de acordo com a Lei de Direitos Autorais (Lei 9.610/1998). Salientamos que o seu depoimento será analisado como um todo pelo Aluno Entrevistador e Professor Orientador do Trabalho Acadêmico, podendo ou não ser apresentado ou utilizado na íntegra.

Desde já, agradecemos e ficamos à disposição para qualquer esclarecimento por meio do email

Professor(a) Yvonne da Fatima Albe – Orientador(a) do Trabalho Acadêmico

1. Pelo presente Termo de Autorização e Cessão de Direitos Autorais, FELISBERTO MORAES CEDENTE, RG: 8019526394 CPF nº 117716230-04 residente na Rua 13 de Maio, 412, em Garibaldi R/S, cede e transfere, em caráter exclusivo, à Fundação Universidade de Caxias do Sul - CESSIONÁRIA, estabelecida na Rua Francisco Getúlio Vargas, 1130, em Caxias do Sul/RS, inscrita no CNPJ sob nº 88.648.761/0001-03, a título gratuito, de forma definitiva, irrevogável e irretroatável, os direitos autorais patrimoniais decorrentes do depoimento e/ou imagem, gravado (em áudio e/ou vídeo) ou registrado via correio eletrônico, de sua pessoa, que prestei, ao(a) aluno(a) entrevistador(a), Luís Ruffiani na cidade de Garibaldi em 18/05/21, como subsídio à elaboração de Trabalho Acadêmico da disciplina - Monografia II - COM0497E, dos cursos da área da Comunicação Social (Habitação em Jornalismo, Relações Públicas, Publicidade e Propaganda), do Centro de Ciências Sociais – CCSO, da Universidade de Caxias do Sul.

2. O(a) CEDENTE autoriza a CESSIONÁRIA a exercer, da forma como melhor lhe aprouver, o direito de utilizar, no todo ou em parte, editar, adaptar, compilar, divulgar, publicar, reproduzir por qualquer processo ou técnica, traduzir para qualquer idioma, incluir em base de dados o mencionado depoimento no referido Trabalho Acadêmico.

3. A cessão e transferência dos direitos autorais patrimoniais referentes ao depoimento objeto deste Termo serão válidas no Brasil e em todos os demais países.

4. A CESSIONÁRIA se compromete, desde já, a preservar meu depoimento no anonimato, identificando minha fala com nome fictício ou símbolo não relacionado à minha verdadeira identidade, caso seja de minha vontade, conforme assinalado nas opções abaixo, bem como não disponibilizá-lo a terceiros.

autorizo que minha identidade possa ser divulgada no Trabalho Acadêmico.

não autorizo que minha identidade seja divulgada no Trabalho Acadêmico.

5. O(A) CEDENTE vê já atendidos os direitos dispostos no art. 5º, X e XXVIII, "a", da Constituição Federal, nada podendo reclamar diante da concordância expressa nesse instrumento.

Caxias do Sul, 18 de maio de 2021.

Felipe Moraes  
(assinatura do Entrevistado/Cedente)  
CPF nº 117716230-04

## FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL

## TERMO DE AUTORIZAÇÃO E CESSÃO DE DIREITOS AUTORAIS

Prezado(a) entrevistado(a):

Pelo presente instrumento, e na melhor forma de direito, pactua-se que haja autorização e cedência do depoimento e/ou imagem, gravado (em áudio e/ou vídeo) ou registrado via correio eletrônico, de sua pessoa, para fins de utilização na elaboração de Trabalho Acadêmico da disciplina - Monografia II - COM0497E - dos cursos da área da Comunicação Social (Habilitação em Jornalismo, Relações Públicas, Publicidade e Propaganda), do Centro de Ciências Sociais – CCSO, da Universidade de Caxias do Sul.

Este é um Termo de Autorização e Cessão de Direitos Autorais, de acordo com a Lei de Direitos Autorais (Lei 9.610/1998). Salientamos que o seu depoimento será analisado como um todo pelo Aluno Entrevistador e Professor Orientador do Trabalho Acadêmico, podendo ou não ser apresentado ou utilizado na íntegra.

Desde já, agradecemos e ficamos à disposição para qualquer esclarecimento por meio do email

Professor(a) Guarania de Fátima Albe – Orientador(a) do Trabalho Acadêmico

1. Pelo presente Termo de Autorização e Cessão de Direitos Autorais, Maíres de Neira - CEDENTE, RG: 206563398.1 CPF nº 978 914 360 -53, residente na Santa Teresinha, 450, em .....GOI..... R/S, cede e transfere, em caráter exclusivo, à Fundação Universidade de Caxias do Sul - CESSIONÁRIA, estabelecida na Rua Francisco Getúlio Vargas, 1130, em Caxias do Sul/RS, inscrita no CNPJ sob nº 88.648.761/0001-03, a título gratuito, de forma definitiva, irrevogável e irretroatável, os direitos autorais patrimoniais decorrentes do depoimento e/ou imagem, gravado (em áudio e/ou vídeo) ou registrado via correio eletrônico, de sua pessoa, que prestei ao(a) aluno(a) entrevistador(a), Luís Gustavo na cidade de Garibaldi, em 18/05/21, como subsídio à elaboração de Trabalho Acadêmico da disciplina - Monografia II - COM0497E, dos cursos da área da Comunicação Social (Habilitação em Jornalismo, Relações Públicas, Publicidade e Propaganda), do Centro de Ciências Sociais – CCSO, da Universidade de Caxias do Sul.

2. O(a) CEDENTE autoriza a CESSIONÁRIA a exercer, da forma como melhor lhe aprouver, o direito de utilizar, no todo ou em parte, editar, adaptar, compilar, divulgar, publicar, reproduzir por qualquer processo ou técnica, traduzir para qualquer idioma, incluir em base de dados o mencionado depoimento no referido Trabalho Acadêmico.

3. A cessão e transferência dos direitos autorais patrimoniais referentes ao depoimento objeto deste Termo serão válidas no Brasil e em todos os demais países.

4. A CESSIONÁRIA se compromete, desde já, a preservar meu depoimento no anonimato, identificando minha fala com nome fictício ou símbolo não relacionado à minha verdadeira identidade, caso seja de minha vontade, conforme assinalado nas opções abaixo, bem como não disponibilizá-lo a terceiros.

autorizo que minha identidade possa ser divulgada no Trabalho Acadêmico.

não autorizo que minha identidade seja divulgada no Trabalho Acadêmico.

5. O(A) CEDENTE vê já atendidos os direitos dispostos no art. 5º, X e XXVIII, "a", da Constituição Federal, nada podendo reclamar diante da concordância expressa nesse instrumento.

Caxias do Sul, 18 de maio de 2021.

(assinatura do Entrevistado/Cedente)  
CPF nº 978.914.360-53

## FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL

## TERMO DE AUTORIZAÇÃO E CESSÃO DE DIREITOS AUTORAIS

Prezado(a) entrevistado(a):

Pelo presente instrumento, e na melhor forma de direito, pactua-se que haja autorização e cedência do depoimento e/ou imagem, gravado (em áudio e/ou vídeo) ou registrado via correio eletrônico, de sua pessoa, para fins de utilização na elaboração de Trabalho Acadêmico da disciplina - Monografia II - COM0497E - dos cursos da área da Comunicação Social (Habitação em Jornalismo, Relações Públicas, Publicidade e Propaganda), do Centro de Ciências Sociais – CCSO, da Universidade de Caxias do Sul.

Este é um Termo de Autorização e Cessão de Direitos Autorais, de acordo com a Lei de Direitos Autorais (Lei 9.610/1998). Salientamos que o seu depoimento será analisado como um todo pelo Aluno Entrevistador e Professor Orientador do Trabalho Acadêmico, podendo ou não ser apresentado ou utilizado na íntegra.

Desde já, agradecemos e ficamos à disposição para qualquer esclarecimento por meio do email

Professor(a) Yussara de Fátima Albe – Orientador(a) do Trabalho Acadêmico

1. Pelo presente Termo de Autorização e Cessão de Direitos Autorais, Jonas Agostini - CEDENTE, RG: 1085266714, CPF nº 011.935.680-56, residente na Caxias, 307, em G.D.I. R/S, cede e transfere, em caráter exclusivo, à Fundação Universidade de Caxias do Sul - CESSIONÁRIA, estabelecida na Rua Francisco Getúlio Vargas, 1130, em Caxias do Sul/RS, inscrita no CNPJ sob nº 88.648.761/0001-03, a título gratuito, de forma definitiva, irrevogável e irretroatável, os direitos autorais patrimoniais decorrentes do depoimento e/ou imagem, gravado (em áudio e/ou vídeo) ou registrado via correio eletrônico, de sua pessoa, que presta ao(a) aluno(a) entrevistado(a), Yago Ruyman na cidade de Caribé, em 17/05/21, como subsídio à elaboração de Trabalho Acadêmico da disciplina - Monografia II - COM0497E, dos cursos da área da Comunicação Social (Habitação em Jornalismo, Relações Públicas, Publicidade e Propaganda), do Centro de Ciências Sociais – CCSO, da Universidade de Caxias do Sul.

2. O(a) CEDENTE autoriza a CESSIONÁRIA a exercer, da forma como melhor lhe aprouver, o direito de utilizar, no todo ou em parte, editar, adaptar, compilar, divulgar, publicar, reproduzir por qualquer processo ou técnica, traduzir para qualquer idioma, incluir em base de dados o mencionado depoimento no referido Trabalho Acadêmico.

3. A cessão e transferência dos direitos autorais patrimoniais referentes ao depoimento objeto deste Termo serão válidas no Brasil e em todos os demais países.

4. A CESSIONÁRIA se compromete, desde já, a preservar meu depoimento no anonimato, identificando minha fala com nome fictício ou símbolo não relacionado à minha verdadeira identidade, caso seja de minha vontade, conforme assinalado nas opções abaixo, bem como não disponibilizá-lo a terceiros.

autorizo que minha identidade possa ser divulgada no Trabalho Acadêmico.

não autorizo que minha identidade seja divulgada no Trabalho Acadêmico.

5. O(A) CEDENTE vê já atendidos os direitos dispostos no art. 5º, X e XXVIII, "a", da Constituição Federal, nada podendo reclamar diante da concordância expressa nesse instrumento.

Caxias do Sul, 18 de maio de 2021.

Jonas Agostini  
(assinatura do Entrevistado/Cedente)  
CPF nº 011.935.680-56

## FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL

## TERMO DE AUTORIZAÇÃO E CESSÃO DE DIREITOS AUTORAIS

Prezado(a) entrevistado(a):

Pelo presente instrumento, e na melhor forma de direito, pactua-se que haja autorização e cedência do depoimento e/ou imagem, gravado (em áudio e/ou vídeo) ou registrado via correio eletrônico, de sua pessoa, para fins de utilização na elaboração de Trabalho Acadêmico da disciplina - Monografia II - COM0497E - dos cursos da área da Comunicação Social (Habilitação em Jornalismo, Relações Públicas, Publicidade e Propaganda), do Centro de Ciências Sociais – CCSO, da Universidade de Caxias do Sul.

Este é um Termo de Autorização e Cessão de Direitos Autorais, de acordo com a Lei de Direitos Autorais (Lei 9.610/1998). Salientamos que o seu depoimento será analisado como um todo pelo Aluno Entrevistador e Professor Orientador do Trabalho Acadêmico, podendo ou não ser apresentado ou utilizado na íntegra.

Desde já, agradecemos e ficamos à disposição para qualquer esclarecimento por meio do email

Professor(a) Juanario de Fatima Albe – Orientador(a) do Trabalho Acadêmico

1. Pelo presente Termo de Autorização e Cessão de Direitos Autorais, Julia Guarnella - CEDENTE, RG: 1103903472, CPF nº 016.949.060-27, residente na Rua Domingos Pasquelli, em Barubaldi, R/S, cede e transfere, em caráter exclusivo, à Fundação Universidade de Caxias do Sul - CESSIONÁRIA, estabelecida na Rua Francisco Getúlio Vargas, 1130, em Caxias do Sul/RS, inscrita no CNPJ sob nº 88.648.761/0001-03, a título gratuito, de forma definitiva, irrevogável e irretroatável, os direitos autorais patrimoniais decorrentes do depoimento e/ou imagem, gravado (em áudio e/ou vídeo) ou registrado via correio eletrônico, de sua pessoa, que prestei ao(a) aluno(a) entrevistador(a), Luigo Pizzani na cidade de Barubaldi, em 18/05/21, como subsídio à elaboração de Trabalho Acadêmico da disciplina - Monografia II - COM0497E, dos cursos da área da Comunicação Social (Habilitação em Jornalismo, Relações Públicas, Publicidade e Propaganda), do Centro de Ciências Sociais – CCSO, da Universidade de Caxias do Sul.

2. O(a) CEDENTE autoriza a CESSIONÁRIA a exercer, da forma como melhor lhe aprouver, o direito de utilizar, no todo ou em parte, editar, adaptar, compilar, divulgar, publicar, reproduzir por qualquer processo ou técnica, traduzir para qualquer idioma, incluir em base de dados o mencionado depoimento no referido Trabalho Acadêmico.

3. A cessão e transferência dos direitos autorais patrimoniais referentes ao depoimento objeto deste Termo serão válidas no Brasil e em todos os demais países.

4. A CESSIONÁRIA se compromete, desde já, a preservar meu depoimento no anonimato, identificando minha fala com nome fictício ou símbolo não relacionado à minha verdadeira identidade, caso seja de minha vontade, conforme assinalado nas opções abaixo, bem como não disponibilizá-lo a terceiros.

autorizo que minha identidade possa ser divulgada no Trabalho Acadêmico.

não autorizo que minha identidade seja divulgada no Trabalho Acadêmico.

5. O(A) CEDENTE vê já atendidos os direitos dispostos no art. 5º, X e XXVIII, "a", da Constituição Federal, nada podendo reclamar diante da concordância expressa nesse instrumento.

Caxias do Sul, 18 de maio de 2021.

Julia Guarnella  
(assinatura do Entrevistado/Cedente)  
CPF nº 016.949.060-27

## FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL

## TERMO DE AUTORIZAÇÃO E CESSÃO DE DIREITOS AUTORAIS

Prezado(a) entrevistado(a):

Pelo presente instrumento, e na melhor forma de direito, pactua-se que haja autorização e cedência do depoimento e/ou imagem, gravado (em áudio e/ou vídeo) ou registrado via correio eletrônico, de sua pessoa, para fins de utilização na elaboração de Trabalho Acadêmico da disciplina - Monografia II - COM0497E - dos cursos da área da Comunicação Social (Habilitação em Jornalismo, Relações Públicas, Publicidade e Propaganda), do Centro de Ciências Sociais – CCSO, da Universidade de Caxias do Sul.

Este é um Termo de Autorização e Cessão de Direitos Autorais, de acordo com a Lei de Direitos Autorais (Lei 9.610/1998). Salientamos que o seu depoimento será analisado como um todo pelo Aluno Entrevistador e Professor Orientador do Trabalho Acadêmico, podendo ou não ser apresentado ou utilizado na íntegra.

Desde já, agradecemos e ficamos à disposição para qualquer esclarecimento por meio do email

\_\_\_\_\_  
Professor(a) Jusmaria da Fatima Albre' – Orientador(a) do Trabalho Acadêmico

1. Pelo presente Termo de Autorização e Cessão de Direitos Autorais, Lucas V. Gath, - CEDENTE, RG: 1119802121, CPF nº 036.405.000-40, residente na Oxleydino Fauci, 108, em Garibaldi RS, cede e transfere, em caráter exclusivo, à Fundação Universidade de Caxias do Sul - CESSIONÁRIA, estabelecida na Rua Francisco Getúlio Vargas, 1130, em Caxias do Sul/RS, inscrita no CNPJ sob nº 88.648.761/0001-03, a título gratuito, de forma definitiva, irrevogável e irretroatável, os direitos autorais patrimoniais decorrentes do depoimento e/ou imagem, gravado (em áudio e/ou vídeo) ou registrado via correio eletrônico, de sua pessoa, que prestei ao(a) aluno(a) entrevistador(a), Luís Sumari na cidade de Garibaldi, em 14/05/21, como subsídio à elaboração de Trabalho Acadêmico da disciplina - Monografia II - COM0497E, dos cursos da área da Comunicação Social (Habilitação em Jornalismo, Relações Públicas, Publicidade e Propaganda), do Centro de Ciências Sociais – CCSO, da Universidade de Caxias do Sul.

2. O(a) CEDENTE autoriza a CESSIONÁRIA a exercer, da forma como melhor lhe aprouver, o direito de utilizar, no todo ou em parte, editar, adaptar, compilar, divulgar, publicar, reproduzir por qualquer processo ou técnica, traduzir para qualquer idioma, incluir em base de dados o mencionado depoimento no referido Trabalho Acadêmico.

3. A cessão e transferência dos direitos autorais patrimoniais referentes ao depoimento objeto deste Termo serão válidas no Brasil e em todos os demais países.

4. A CESSIONÁRIA se compromete, desde já, a preservar meu depoimento no anonimato, identificando minha fala com nome fictício ou símbolo não relacionado à minha verdadeira identidade, caso seja de minha vontade, conforme assinalado nas opções abaixo, bem como não disponibilizá-lo a terceiros.

autorizo que minha identidade possa ser divulgada no Trabalho Acadêmico.

não autorizo que minha identidade seja divulgada no Trabalho Acadêmico.

5. O(A) CEDENTE vê já atendidos os direitos dispostos no art. 5º, X e XXVIII, "a", da Constituição Federal, nada podendo reclamar diante da concordância expressa nesse instrumento.

Caxias do Sul, 14 de maio de 2021.

Lucas V. Gath  
(assinatura do Entrevistado/Cedente)  
CPF nº 036.405.000-40

## FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL

## TERMO DE AUTORIZAÇÃO E CESSÃO DE DIREITOS AUTORAIS

Prezado(a) entrevistado(a):

Pelo presente instrumento, e na melhor forma de direito, pactua-se que haja autorização e cedência do depoimento e/ou imagem, gravado (em áudio e/ou vídeo) ou registrado via correio eletrônico, de sua pessoa, para fins de utilização na elaboração de Trabalho Acadêmico da disciplina - Monografia II - COM0497E - dos cursos da área da Comunicação Social (Habilitação em Jornalismo, Relações Públicas, Publicidade e Propaganda), do Centro de Ciências Sociais – CCSO, da Universidade de Caxias do Sul.

Este é um Termo de Autorização e Cessão de Direitos Autorais, de acordo com a Lei de Direitos Autorais (Lei 9.610/1998). Salientamos que o seu depoimento será analisado como um todo pelo Aluno Entrevistador e Professor Orientador do Trabalho Acadêmico, podendo ou não ser apresentado ou utilizado na íntegra.

Desde já, agradecemos e ficamos à disposição para qualquer esclarecimento por meio do email

Professor(a) Guarania de Fátima Albe – Orientador(a) do Trabalho Acadêmico

1. Pelo presente Termo de Autorização e Cessão de Direitos Autorais, Andréia M. Segantini - CEDENTE, RG: 2065643393, CPF: nº 966779530-68, residente na Rua Vicente Dal Pr, 94, em Garibaldi R/S, cede e transfere, em caráter exclusivo, à Fundação Universidade de Caxias do Sul - CESSIONÁRIA, estabelecida na Rua Francisco Getúlio Vargas, 1130, em Caxias do Sul/RS, inscrita no CNPJ sob nº 88.648.761/0001-03, a título gratuito, de forma definitiva, irrevogável e irretroatável, os direitos autorais patrimoniais decorrentes do depoimento e/ou imagem, gravado (em áudio e/ou vídeo) ou registrado via correio eletrônico, de sua pessoa, que prestei ao(a) aluno(a) entrevistador(a), Tiago Furtado na cidade de Garibaldi, em 18/05/21, como subsídio à elaboração de Trabalho Acadêmico da disciplina - Monografia II - COM0497E, dos cursos da área da Comunicação Social (Habilitação em Jornalismo, Relações Públicas, Publicidade e Propaganda), do Centro de Ciências Sociais – CCSO, da Universidade de Caxias do Sul.

2. O(a) CEDENTE autoriza a CESSIONÁRIA a exercer, da forma como melhor lhe aprouver, o direito de utilizar, no todo ou em parte, editar, adaptar, compilar, divulgar, publicar, reproduzir por qualquer processo ou técnica, traduzir para qualquer idioma, incluir em base de dados o mencionado depoimento no referido Trabalho Acadêmico.

3. A cessão e transferência dos direitos autorais patrimoniais referentes ao depoimento objeto deste Termo serão válidas no Brasil e em todos os demais países.

4. A CESSIONÁRIA se compromete, desde já, a preservar meu depoimento no anonimato, identificando minha fala com nome fictício ou símbolo não relacionado à minha verdadeira identidade, caso seja de minha vontade, conforme assinalado nas opções abaixo, bem como não disponibilizá-lo a terceiros.

autorizo que minha identidade possa ser divulgada no Trabalho Acadêmico.

não autorizo que minha identidade seja divulgada no Trabalho Acadêmico.

5. O(A) CEDENTE vê já atendidos os direitos dispostos no art. 5º, X e XXVIII, "a", da Constituição Federal, nada podendo reclamar diante da concordância expressa nesse instrumento.

Caxias do Sul, 18 de maio de 2021.

Andréia M. Segantini  
(assinatura do Entrevistado/Cedente)  
CPF nº 966779530-68

## FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL

## TERMO DE AUTORIZAÇÃO E CESSÃO DE DIREITOS AUTORAIS

Prezado(a) entrevistado(a):

Pelo presente instrumento, e na melhor forma de direito, pactua-se que haja autorização e cedência do depoimento e/ou imagem, gravado (em áudio e/ou vídeo) ou registrado via correio eletrônico, de sua pessoa, para fins de utilização na elaboração de Trabalho Acadêmico da disciplina - Monografia II - COM0497E - dos cursos da área da Comunicação Social (Habilitação em Jornalismo, Relações Públicas, Publicidade e Propaganda), do Centro de Ciências Sociais – CCSO, da Universidade de Caxias do Sul.

Este é um Termo de Autorização e Cessão de Direitos Autorais, de acordo com a Lei de Direitos Autorais (Lei 9.610/1998). Salientamos que o seu depoimento será analisado como um todo pelo Aluno Entrevistador e Professor Orientador do Trabalho Acadêmico, podendo ou não ser apresentado ou utilizado na íntegra.

Desde já, agradecemos e ficamos à disposição para qualquer esclarecimento por meio do email \_\_\_\_\_.

Professor(a) Juanina de Fátima Albe – Orientador(a) do Trabalho Acadêmico

1. Pelo presente Termo de Autorização e Cessão de Direitos Autorais, Leonardo Salmador Jorgani - CEDENTE, RG: 116066900, CPF nº 037.046.520-24, residente na Rua Francisco Paganelli, em Carubalí, R/S, cede e transfere, em caráter exclusivo, à Fundação Universidade de Caxias do Sul - CESSIONÁRIA, estabelecida na Rua Francisco Getúlio Vargas, 1130, em Caxias do Sul/RS, inscrita no CNPJ sob nº 88.648.761/0001-03, a título gratuito, de forma definitiva, irrevogável e irretirável, os direitos autorais patrimoniais decorrentes do depoimento e/ou imagem, gravado (em áudio e/ou vídeo) ou registrado via correio eletrônico, de sua pessoa, que presta ao(a) aluno(a) entrevistado(a), João Luciano na cidade de Carubalí, em 18/05/21, como subsídio à elaboração de Trabalho Acadêmico da disciplina - Monografia II - COM0497E, dos cursos da área da Comunicação Social (Habilitação em Jornalismo, Relações Públicas, Publicidade e Propaganda), do Centro de Ciências Sociais – CCSO, da Universidade de Caxias do Sul.

2. O(a) CEDENTE autoriza a CESSIONÁRIA a exercer, da forma como melhor lhe aprouver, o direito de utilizar, no todo ou em parte, editar, adaptar, compilar, divulgar, publicar, reproduzir por qualquer processo ou técnica, traduzir para qualquer idioma, incluir em base de dados o mencionado depoimento no referido Trabalho Acadêmico.

3. A cessão e transferência dos direitos autorais patrimoniais referentes ao depoimento objeto deste Termo serão válidas no Brasil e em todos os demais países.

4. A CESSIONÁRIA se compromete, desde já, a preservar meu depoimento no anonimato, identificando minha fala com nome fictício ou símbolo não relacionado à minha verdadeira identidade, caso seja de minha vontade, conforme assinalado nas opções abaixo, bem como não disponibilizá-lo a terceiros.

autorizo que minha identidade possa ser divulgada no Trabalho Acadêmico.

não autorizo que minha identidade seja divulgada no Trabalho Acadêmico.

5. O(A) CEDENTE vê já atendidos os direitos dispostos no art. 5º, X e XXVIII, "a", da Constituição Federal, nada podendo reclamar diante da concordância expressa nesse instrumento.

Caxias do Sul, 18 de Maio de 2021.

Leonardo Jorgani  
(assinatura do Entrevistado/Cedente)  
CPF nº 037.046.520-24

## FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL

## TERMO DE AUTORIZAÇÃO E CESSÃO DE DIREITOS AUTORAIS

Prezado(a) entrevistado(a):

Pelo presente instrumento, e na melhor forma de direito, pactua-se que haja autorização e cedência do depoimento e/ou imagem, gravado (em áudio e/ou vídeo) ou registrado via correio eletrônico, de sua pessoa, para fins de utilização na elaboração de Trabalho Acadêmico da disciplina - Monografia II - COM0497E - dos cursos da área da Comunicação Social (Habilitação em Jornalismo, Relações Públicas, Publicidade e Propaganda), do Centro de Ciências Sociais – CCSO, da Universidade de Caxias do Sul.

Este é um Termo de Autorização e Cessão de Direitos Autorais, de acordo com a Lei de Direitos Autorais (Lei 9.610/1998). Salientamos que o seu depoimento será analisado como um todo pelo Aluno Entrevistador e Professor Orientador do Trabalho Acadêmico, podendo ou não ser apresentado ou utilizado na íntegra.

Desde já, agradecemos e ficamos à disposição para qualquer esclarecimento por meio do email \_\_\_\_\_.

Professor(a) Guarania de Fátima Albe – Orientador(a) do Trabalho Acadêmico

1. Pelo presente Termo de Autorização e Cessão de Direitos Autorais, Henrique L. Batistello - CEDENTE, RG: 8100662942, CPF nº 005051130-07, residente na rua Henrique 378, em Garibaldi-RS, cede e transfere, em caráter exclusivo, à Fundação Universidade de Caxias do Sul - CESSIONÁRIA, estabelecida na Rua Francisco Getúlio Vargas, 1130, em Caxias do Sul/RS, inscrita no CNPJ sob nº 88.648.761/0001-03, a título gratuito, de forma definitiva, irrevogável e irreatável, os direitos autorais patrimoniais decorrentes do depoimento e/ou imagem, gravado (em áudio e/ou vídeo) ou registrado via correio eletrônico, de sua pessoa, que prestei ao(a) aluno(a) entrevistador(a), Yedson Lunari na cidade de Garibaldi, em 18/05/21, como subsídio à elaboração de Trabalho Acadêmico da disciplina - Monografia II - COM0497E, dos cursos da área da Comunicação Social (Habilitação em Jornalismo, Relações Públicas, Publicidade e Propaganda), do Centro de Ciências Sociais – CCSO, da Universidade de Caxias do Sul.

2. O(a) CEDENTE autoriza a CESSIONÁRIA a exercer, da forma como melhor lhe aprouver, o direito de utilizar, no todo ou em parte, editar, adaptar, compilar, divulgar, publicar, reproduzir por qualquer processo ou técnica, traduzir para qualquer idioma, incluir em base de dados o mencionado depoimento no referido Trabalho Acadêmico.

3. A cessão e transferência dos direitos autorais patrimoniais referentes ao depoimento objeto deste Termo serão válidas no Brasil e em todos os demais países.

4. A CESSIONÁRIA se compromete, desde já, a preservar meu depoimento no anonimato, identificando minha fala com nome fictício ou símbolo não relacionado à minha verdadeira identidade, caso seja de minha vontade, conforme assinalado nas opções abaixo, bem como não disponibilizá-lo a terceiros.

autorizo que minha identidade possa ser divulgada no Trabalho Acadêmico.

não autorizo que minha identidade seja divulgada no Trabalho Acadêmico.

5. O(A) CEDENTE vê já atendidos os direitos dispostos no art. 5º, X e XXVIII, "a", da Constituição Federal, nada podendo reclamar diante da concordância expressa nesse instrumento.

Caxias do Sul, 18 de maio de 2021.

  
 (assinatura do Entrevistado/Cedente)  
 CPF nº 005051130-07

## FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL

## TERMO DE AUTORIZAÇÃO E CESSÃO DE DIREITOS AUTORAIS

Prezado(a) entrevistado(a):

Pelo presente instrumento, e na melhor forma de direito, pactua-se que haja autorização e cedência do depoimento e/ou imagem, gravado (em áudio e/ou vídeo) ou registrado via correio eletrônico, de sua pessoa, para fins de utilização na elaboração de Trabalho Acadêmico da disciplina - Monografia II - COM0497E - dos cursos da área da Comunicação Social (Habitação em Jornalismo, Relações Públicas, Publicidade e Propaganda), do Centro de Ciências Sociais – CCSO, da Universidade de Caxias do Sul.

Este é um Termo de Autorização e Cessão de Direitos Autorais, de acordo com a Lei de Direitos Autorais (Lei 9.610/1998). Salientamos que o seu depoimento será analisado como um todo pelo Aluno Entrevistador e Professor Orientador do Trabalho Acadêmico, podendo ou não ser apresentado ou utilizado na íntegra.

Desde já, agradecemos e ficamos à disposição para qualquer esclarecimento por meio do email

Professor(a) Gustavia de Fatima Nê - Orientador(a) do Trabalho Acadêmico

1. Pelo presente Termo de Autorização e Cessão de Direitos Autorais, JOVANI MARCE - CEDENTE, RG: 6065648854, CPF nº 960.268.800-97, residente na Rua Antonio DEBIASI, 470 em Garibaldi, R/S, cede e transfere, em caráter exclusivo, à Fundação Universidade de Caxias do Sul - CESSIONÁRIA, estabelecida na Rua Francisco Getúlio Vargas, 1130, em Caxias do Sul/RS, inscrita no CNPJ sob nº 88.648.761/0001-03, a título gratuito, de forma definitiva, irrevogável e irretroatável, os direitos autorais patrimoniais decorrentes do depoimento e/ou imagem, gravado (em áudio e/ou vídeo) ou registrado via correio eletrônico, de sua pessoa, que prestei ao(a) aluno(a) entrevistado(a), José Junior na cidade de Garibaldi, em 18/05/2021, como subsídio à elaboração de Trabalho Acadêmico da disciplina - Monografia II - COM0497E, dos cursos da área da Comunicação Social (Habitação em Jornalismo, Relações Públicas, Publicidade e Propaganda), do Centro de Ciências Sociais – CCSO, da Universidade de Caxias do Sul.

2. O(a) CEDENTE autoriza a CESSIONÁRIA a exercer, da forma como melhor lhe aprouver, o direito de utilizar, no todo ou em parte, editar, adaptar, compilar, divulgar, publicar, reproduzir por qualquer processo ou técnica, traduzir para qualquer idioma, incluir em base de dados o mencionado depoimento no referido Trabalho Acadêmico.

3. A cessão e transferência dos direitos autorais patrimoniais referentes ao depoimento objeto deste Termo serão válidas no Brasil e em todos os demais países.

4. A CESSIONÁRIA se compromete, desde já, a preservar meu depoimento no anonimato, identificando minha fala com nome fictício ou símbolo não relacionado à minha verdadeira identidade, caso seja de minha vontade, conforme assinalado nas opções abaixo, bem como não disponibilizá-lo a terceiros.

autorizo que minha identidade possa ser divulgada no Trabalho Acadêmico.

não autorizo que minha identidade seja divulgada no Trabalho Acadêmico.

5. O(A) CEDENTE vê já atendidos os direitos dispostos no art. 5º, X e XXVIII, "a", da Constituição Federal, nada podendo reclamar diante da concordância expressa nesse instrumento.

Caxias do Sul, 18 de maio de 2021.

(assinatura do Entrevistado/Cedente)  
CPF nº 960.268.800-97

## FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL

## TERMO DE AUTORIZAÇÃO E CESSÃO DE DIREITOS AUTORAIS

Prezado(a) entrevistado(a):

Pelo presente instrumento, e na melhor forma de direito, pactua-se que haja autorização e cedência do depoimento e/ou imagem, gravado (em áudio e/ou vídeo) ou registrado via correio eletrônico, de sua pessoa, para fins de utilização na elaboração de Trabalho Acadêmico da disciplina - Monografia II - COM0497E - dos cursos da área da Comunicação Social (Habitação em Jornalismo, Relações Públicas, Publicidade e Propaganda), do Centro de Ciências Sociais – CCSO, da Universidade de Caxias do Sul.

Este é um Termo de Autorização e Cessão de Direitos Autorais, de acordo com a Lei de Direitos Autorais (Lei 9.610/1998). Salientamos que o seu depoimento será analisado como um todo pelo Aluno Entrevistador e Professor Orientador do Trabalho Acadêmico, podendo ou não ser apresentado ou utilizado na íntegra.

Desde já, agradecemos e ficamos à disposição para qualquer esclarecimento por meio do email

Professor(a) Yvonne de Fátima Albe – Orientador(a) do Trabalho Acadêmico

1. Pelo presente Termo de Autorização e Cessão de Direitos Autorais, CESSÃO ANÔNICA - CEDENTE, RG: 6055033416, CPF nº 978481740-34, residente na Três Lagoas, 53 em ...GDI..... R/S, cede e transfere, em caráter exclusivo, à Fundação Universidade de Caxias do Sul - CESSIONÁRIA, estabelecida na Rua Francisco Getúlio Vargas, 1130, em Caxias do Sul/RS, inscrita no CNPJ sob nº 88.648.761/0001-03, a título gratuito, de forma definitiva, irrevogável e irretroatável, os direitos autorais patrimoniais decorrentes do depoimento e/ou imagem, gravado (em áudio e/ou vídeo) ou registrado via correio eletrônico, de sua pessoa, que prestei ao(a) aluno(a) entrevistador(a), Luís Junon na cidade de Garibaldi, em 19/05/21, como subsídio à elaboração de Trabalho Acadêmico da disciplina - Monografia II - COM0497E, dos cursos da área da Comunicação Social (Habitação em Jornalismo, Relações Públicas, Publicidade e Propaganda), do Centro de Ciências Sociais – CCSO, da Universidade de Caxias do Sul.

2. O(a) CEDENTE autoriza a CESSIONÁRIA a exercer, da forma como melhor lhe aprouver, o direito de utilizar, no todo ou em parte, editar, adaptar, compilar, divulgar, publicar, reproduzir por qualquer processo ou técnica, traduzir para qualquer idioma, incluir em base de dados o mencionado depoimento no referido Trabalho Acadêmico.

3. A cessão e transferência dos direitos autorais patrimoniais referentes ao depoimento objeto deste Termo serão válidas no Brasil e em todos os demais países.

4. A CESSIONÁRIA se compromete, desde já, a preservar meu depoimento no anonimato, identificando minha fala com nome fictício ou símbolo não relacionado à minha verdadeira identidade, caso seja de minha vontade, conforme assinalado nas opções abaixo, bem como não disponibilizá-lo a terceiros.

autorizo que minha identidade possa ser divulgada no Trabalho Acadêmico.

não autorizo que minha identidade seja divulgada no Trabalho Acadêmico.

5. O(A) CEDENTE vê já atendidos os direitos dispostos no art. 5º, X e XXVIII, "a", da Constituição Federal, nada podendo reclamar diante da concordância expressa nesse instrumento.

Caxias do Sul, 19 de maio de 2021.

  
(assinatura do Entrevistado/Cedente)  
CPF nº 978481740-34

## FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL

## TERMO DE AUTORIZAÇÃO E CESSÃO DE DIREITOS AUTORAIS

Prezado(a) entrevistado(a):

Pelo presente instrumento, e na melhor forma de direito, pactua-se que haja autorização e cedência do depoimento e/ou imagem, gravado (em áudio e/ou vídeo) ou registrado via correio eletrônico, de sua pessoa, para fins de utilização na elaboração de Trabalho Acadêmico da disciplina - Monografia II - COM0497E - dos cursos da área da Comunicação Social (Habilitação em Jornalismo, Relações Públicas, Publicidade e Propaganda), do Centro de Ciências Sociais – CCSO, da Universidade de Caxias do Sul.

Esté é um Termo de Autorização e Cessão de Direitos Autorais, de acordo com a Lei de Direitos Autorais (Lei 9.610/1998). Salientamos que o seu depoimento será analisado como um todo pelo Aluno Entrevistador e Professor Orientador do Trabalho Acadêmico, podendo ou não ser apresentado ou utilizado na íntegra.

Desde já, agradecemos e ficamos à disposição para qualquer esclarecimento por meio do email \_\_\_\_\_.

Professor(a) Gyersonia de Fatima Albe – Orientador(a) do Trabalho Acadêmico

1. Pelo presente Termo de Autorização e Cessão de Direitos Autorais, Tiago Bual - CEDENTE, RG: 4082006995, CPF nº 834.968.400-30, residente na Vicente Ferraz 289, em Garibaldi R/S, cede e transfere, em caráter exclusivo, à Fundação Universidade de Caxias do Sul - CESSIONÁRIA, estabelecida na Rua Francisco Getúlio Vargas, 1130, em Caxias do Sul/RS, inscrita no CNPJ sob nº 88.648.761/0001-03, a título gratuito, de forma definitiva, irrevogável e irretroatável, os direitos autorais patrimoniais decorrentes do depoimento e/ou imagem, gravado (em áudio e/ou vídeo) ou registrado via correio eletrônico, de sua pessoa, que prestei ao(a) aluno(a) entrevistador(a), Tiago Duroni na cidade de Garibaldi, em 18/05/21, como subsídio à elaboração de Trabalho Acadêmico da disciplina - Monografia II - COM0497E, dos cursos da área da Comunicação Social (Habilitação em Jornalismo, Relações Públicas, Publicidade e Propaganda), do Centro de Ciências Sociais – CCSO, da Universidade de Caxias do Sul.

2. O(a) CEDENTE autoriza a CESSIONÁRIA a exercer, da forma como melhor lhe aprouver, o direito de utilizar, no todo ou em parte, editar, adaptar, compilar, divulgar, publicar, reproduzir por qualquer processo ou técnica, traduzir para qualquer idioma, incluir em base de dados o mencionado depoimento no referido Trabalho Acadêmico.

3. A cessão e transferência dos direitos autorais patrimoniais referentes ao depoimento objeto deste Termo serão válidas no Brasil e em todos os demais países.

4. A CESSIONÁRIA se compromete, desde já, a preservar meu depoimento no anonimato, identificando minha fala com nome fictício ou símbolo não relacionado à minha verdadeira identidade, caso seja de minha vontade, conforme assinalado nas opções abaixo, bem como não disponibilizá-lo a terceiros.

autorizo que minha identidade possa ser divulgada no Trabalho Acadêmico.

não autorizo que minha identidade seja divulgada no Trabalho Acadêmico.

5. O(A) CEDENTE vê já atendidos os direitos dispostos no art. 5º, X e XXVIII, "a", da Constituição Federal, nada podendo reclamar diante da concordância expressa nesse instrumento.

Caxias do Sul, 18 de maio de 2021.

Tiago Bual  
(assinatura do Entrevistado/Cedente)  
CPF nº \_\_\_\_\_

## 10 APÊNDICES

### APÊNCICE A – Questionário aplicado aos gerentes da Tramontina Garibaldi

#### APÊNDICE A – ROTEIRO DA ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA APLICADA AOS GERENTES DA TRAMONTINA GARIBALDI

UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL  
ÁREA DO CONHECIMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS  
CURSO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL  
HABILITAÇÃO EM RELAÇÕES PÚBLICAS

Meu nome é Tiago Lussani, sou estudante de Relações Públicas da Universidade de Caxias do Sul.

Estou fazendo a coleta de dados para o meu Trabalho de Conclusão. Essa pesquisa tem o objetivo de compreender melhor a percepção da Tramontina Garibaldi S.A. quanto ao relacionamento com os clientes. Cabe ressaltar que as informações coletadas são restritas à finalidade acadêmica de conclusão do TCC.

1. Nome:
2. Idade:
3. Gênero: ( ) Masculino ( ) Feminino
4. Formação:
5. Tempo de atuação na empresa e setor:
6. Cargo:
7. Na sua opinião, qual a importância em manter um bom relacionamento com o cliente?
8. A Tramontina Garibaldi possui algum programa de fidelização de clientes?

9. Como ela executa?
10. Os resultados obtidos são satisfatórios?
11. Como é feita a mensuração dos resultados?
12. Na sua opinião, o que é necessário para manter uma relação de confiança com o cliente?
13. Você avalia que há clientes que deixaram de comprar da empresa? Na sua opinião, isso ocorreu por quais motivos?
14. Na sua opinião os clientes voltam a comprar de uma empresa após uma experiência negativa? A que você atribui este retorno?
15. Quais os principais canais de comunicação utilizados pela Tramontina para o relacionamento com o cliente? Considerando seu dia-a-dia, qual você considera prioritário?
16. Você acredita que a Tramontina Garibaldi seja uma empresa que procura fortalecer o relacionamento com o cliente? Se sim, que ações você citaria?
17. Pensando em estratégias e ações de relacionamento, que tipo de melhoria você acredita que seriam importantes para a empresa e sua atividade?
18. Defina a Tramontina Garibaldi em três palavras:

**APÊNCIDE B – Questionário aplicado aos vendedores da Tramontina Garibaldi****APÊNDICE B – ROTEIRO DA ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA  
APLICADA AOS VENDEDORES DA TRAMONTINA GARIBALDI**

UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL  
ÁREA DO CONHECIMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS|  
CURSO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL  
HABILITAÇÃO EM RELAÇÕES PÚBLICAS

Meu nome é Tiago Lussani, sou estudante de Relações Públicas da Universidade de Caxias do Sul.

Estou fazendo a coleta de dados para o meu Trabalho de Conclusão. Essa pesquisa tem o objetivo de compreender melhor a percepção da Tramontina Garibaldi S.A. quanto ao relacionamento com os clientes. Cabe ressaltar que as informações coletadas são restritas à finalidade acadêmica de conclusão do TCC.

1. Nome:
2. Idade:
3. Gênero: ( ) Masculino ( ) Feminino
4. Formação:
5. Tempo de atuação na empresa e setor:
6. Cargo:
7. Na sua opinião, qual a importância em manter um bom relacionamento com o cliente?
8. A Tramontina Garibaldi possui algum programa de fidelização de clientes?

9. Como ela executa?
10. Os resultados obtidos são satisfatórios?
11. Como é feita a mensuração dos resultados?
12. Na sua opinião, o que é necessário para manter uma relação de confiança com o cliente?
13. Você avalia que há clientes que deixaram de comprar da empresa? Na sua opinião, isso ocorreu por quais motivos?
14. Na sua opinião os clientes voltam a comprar de uma empresa após uma experiência negativa? A que você atribui este retorno?
15. Quais os principais canais de comunicação utilizados pela Tramontina para o relacionamento com o cliente? Considerando seu dia-a-dia, qual você considera prioritário?
16. Você acredita que a Tramontina Garibaldi seja uma empresa que procura fortalecer o relacionamento com o cliente? Se sim, que ações você citaria?
17. Pensando em estratégias e ações de relacionamento, que tipo de melhoria você acredita que seriam importantes para a empresa e sua atividade?
18. Defina a Tramontina Garibaldi em três palavras:

## APÊNDICA C – Questionário aplicado aos clientes da Tramontina Garibaldi

25/05/2021

PESQUISA AOS CLIENTES DA TRAMONTINA GARIBALDI

### PESQUISA AOS CLIENTES DA TRAMONTINA GARIBALDI

Meu nome é Tiago Lussani, sou estudante de Relações Públicas da Universidade de Caxias do Sul.

Estou fazendo a coleta de dados para o meu Trabalho de Conclusão. Essa pesquisa tem o objetivo de compreender melhor a percepção dos clientes da Tramontina Garibaldi S.A. quanto ao relacionamento com a empresa. Cabe ressaltar que as informações coletadas são restritas à finalidade acadêmica de conclusão do TCC.

Com base no seu relacionamento e com as experiências obtidas no atendimento realizado pela empresa, peço-lhe que responda ao questionário abaixo.

O objetivo deste questionário é saber sua opinião sobre o tema, não havendo, portanto, respostas certas ou erradas!

As respostas dadas serão tratadas de forma sigilosa, sendo um questionário anônimo.

**\*Obrigatório**

1. Sexo \*

*Marcar apenas uma oval.*

Masculino

Feminino

2. Faixa Etária \*

*Marcar apenas uma oval.*

Até 19 anos

20 a 30 anos

31 a 40 anos

41 a 50 anos

mais de 51 anos





25/05/2021

PESQUISA AOS CLIENTES DA TRAMONTINA GARIBALDI

10. Como você avalia a sua satisfação em relação a preocupação da empresa com o pós-venda \*

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Muito Insatisfeito	<input type="radio"/>	Muito satisfeito				

11. Como você avalia a sua satisfação com a disposição da empresa em ajudar a resolver problemas \*

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Muito Insatisfeito	<input type="radio"/>	Muito satisfeito				

12. Como você avalia a sua satisfação ao esforço da Tramontina Garibaldi em corrigir erros no atendimento ao cliente \*

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Muito Insatisfeito	<input type="radio"/>	Muito satisfeito				

13. Como você avalia a sua satisfação em relação ao fortalecimento do relacionamento com o cliente \*

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Muito Insatisfeito	<input type="radio"/>	Muito satisfeito				

14. Defina a Tramontina Garibaldi em três palavras

---

---

**APÊNDICE D – Transcrição da entrevista Tiago Beal**

*Tiago:* Boa tarde Beal.

*T.Beal:* Boa tarde Lussani.

*Tiago:* Então Beal, eu estou fazendo a coleta de dados para o meu Trabalho de Conclusão. Essa pesquisa tem o objetivo de compreender melhor a percepção da Tramontina Garibaldi S.A. quanto ao relacionamento com os clientes. Cabe ressaltar que as informações coletadas são restritas à finalidade acadêmica de conclusão do TCC. Então os dados básicos você já me passou. Agora entrando mais no assunto relacionamento, eu queria saber, na tua opinião, qual a importância em manter um bom relacionamento com o cliente?

*T.Beal:* Olha, na minha opinião é uma premissa muito importante manter um bom procedimento no relacionamento com o cliente, tentar estar sempre presente, entendendo as necessidades, algumas dificuldades, ajudando o cliente a solucionar problemas de forma ampla e geral. Seja em sua loja, com seus vendedores, com produtos, melhorar o ambiente dele na questão exposição, tentar ajudar ele a se comunicar melhor com o cliente final. Então é sempre bom ter esse relacionamento muito próximo. Porque a empresa que não tem um bom relacionamento com o seu cliente ela deixa uma lacuna, deixa um espaço para o concorrente atacar. Por isso é importante não deixar esse espaço e ter um bom relacionamento com o cliente.

*Tiago:* Perfeito, e eu gostaria de saber se a Tramontina Garibaldi possui algum programa de fidelização de clientes?

*T.Beal:* Sim. A Tramontina Garibaldi tem dentro da sua gama de clientes uma carteira voltada para a linha PRO, onde existe um programa chamado Parceria PRO, então dentro desse pacote de benefícios, desse programa de fidelização nós temos aí por volta de 250 clientes separados em categorias: prata, ouro e diamante. Então de acordo com a categoria que o cliente está alocado ele vai ter um tipo de benefício. Se ele for diamante ele vai ter o maior pacote de benefícios possíveis, entre eles são: descontos maiores, apoios para PDV, campanha para vendedores, ajuda com

promoção técnica, e em diversos momentos a gente acaba trazendo os vendedores do cliente para conhecer a fábrica, faz um tour aqui pela serra gaúcha. Na categoria ouro também tem benefícios, claro um pouco menores do que a categoria diamante e pôr fim a categoria prata, que são os clientes de entrada, que acabam sendo os clientes que a gente aposta que virão a crescer em médio prazo.

*Tiago:* Entendido, e nas ações que a empresa tem os resultados obtidos são satisfatórios?

*T.Beal:* Sim, com certeza. Todo ano a gente tá crescendo com a linha PRO, já podemos dizer que a gente está como fábrica a principal do Brasil em faturamento neste ramo. Talvez até da América latina. Então sim, temos resultados muito bons, muito bons.

*Tiago:* Perfeito, e como é feita a mensuração dos resultados?

*T.Beal:* É a principal métrica é o faturamento, esse é o principal e o mais valioso. Claro que se olha para outros pontos também, como a participação de mercado. Mas o faturamento é o principal.

*Tiago:* Perfeito, entendido, e na sua opinião, o que é necessário para manter uma relação de confiança com o cliente?

*T.Beal:* Olha, acho que o primeiro é que tem que ter transparência em tudo que a gente faz, ser muito claro com as nossas regras, nossas condições, nossas políticas comerciais. Acho que tem que ter essa confiança, isso é muito importante. Mas pra isso também é importante ter qualidade nos produtos, ter uma equipe qualificada, é importante oferecer boas condições comerciais para o cliente.

*Tiago:* Entendido, e no tempo que tu estás trabalhando aqui na Tramontina Garibaldi, tu percebeste se há clientes que deixaram de comprar da empresa? Na tua opinião, isso ocorreu por quais motivos?

*T.Beal:* Olha, claro que sempre vão existir. Pelo tamanho da empresa e quantidade de clientes sempre vai ter, e pode ocorrer por n motivos, ele pode não ir com a cara do vendedor que visita ele, ele pode por algum motivo estar magoado com a Tramontina.

*Tiago:* Certo, e na sua opinião os clientes voltam a comprar de uma empresa após uma experiência negativa? A que você atribui este retorno?

*T.Beal:* Olha, tem casos que retornam e tem casos que não. Acho que tem que ter bastante persistência, continuar visitando até que volte. Às vezes é necessário trocar a pessoa que faz o contato com esse cliente.

*Tiago:* Ok, entendido, e quanto aos canais de comunicação, quais os principais canais de comunicação utilizados pela Tramontina para o relacionamento com o cliente? Considerando seu dia-a-dia, qual você considera prioritário?

*T.Beal:* Bom, vamos começar pelo consumidor final, a Tramontina utiliza diversas formas de comunicação como: jornais, rádios, TV, revistas, o meio digital, facebook, Instagram, blog, E-commerce, influenciadores, feiras. E também utilizamos e-mail, WhatsApp, videoconferência, enfim muita coisa.

*Tiago:* Certo, você acredita que a Tramontina Garibaldi seja uma empresa que procura fortalecer o relacionamento com o cliente? Se sim, que ações você citaria?

*T.Beal:* Sim. A Tramontina constantemente aposta em fortalecer o relacionamento com o cliente. Agora na pandemia ela teve que reduzir um pouco as ações pelo distanciamento. Mas fazemos constantemente integrações com os clientes. Trazer os clientes aqui para a serra gaúcha, visitar também é uma ação. Enfim, nesse segmento.

*Tiago:* Perfeito, e pensando em estratégias e ações de relacionamento, que tipo de melhoria você acredita que seriam importantes para a empresa e sua atividade?

*T.Beal:* Olha, eu vejo que é a transformação digital. Transformar os sistemas, os portais. E chegou o momento de usar a velocidade digital e trabalhar isso.

*Tiago:* Entendido, e se tu tivesses que definir a Tramontina Garibaldi em três palavras, como tu definiria?

*T.Beal:* Qualidade, persistência e liderança. Essas palavras definem para mim.

*Tiago:* Perfeito Beal, muito obrigado pela tua contribuição.

T.Beal: Valeu Lussani.

**APÊNCIDE E – Transcrição da entrevista Clesio Carniel**

*Tiago:* Boa tarde Clesio.

*Clesio:* Boa tarde.

*Tiago:* Então Clesio, eu estou fazendo a coleta de dados para o meu Trabalho de Conclusão. Essa pesquisa tem o objetivo de compreender melhor a percepção da Tramontina Garibaldi S.A. quanto ao relacionamento com os clientes. Cabe ressaltar que as informações coletadas são restritas à finalidade acadêmica de conclusão do TCC. Então os dados básicos você já me passou. Agora entrando mais no assunto relacionamento, eu queria saber, na tua opinião, qual a importância em manter um bom relacionamento com o cliente?

*Clesio:* Olhando no aspecto de vendas e no setor comercial onde é o foco do nosso trabalho, cliente é a peça fundamental que nós temos em relação a venda é o conjunto entre fábrica, comercial e cliente. Então é extremamente importante ter um bom relacionamento com o cliente.

*Tiago:* Perfeito, e eu gostaria de saber se a Tramontina Garibaldi possui algum programa de fidelização de clientes?

*Clesio:* Sim, nós temos dentro das linhas da Garibaldi as linhas Pro e Master e dentro delas nós temos dois programas de fidelização de clientes. Um deles é chamado de parceria PRO, voltado diretamente para a indústria e nós temos na linha Master o programa chamado Grandes das Ferramentas que é uma campanha de relacionamento e fidelização junto aos atacados.

*Tiago:* Certo, e tu poderias me explicar como a Tramontina executa esses programas?

*Clesio:* A Tramontina PRO a avaliação é anual onde um grupo de clientes participa e tem benefícios como descontos, promoções e até prêmios como carros dentro do programa pelo cumprimento de metas preestabelecidas. Já no trabalho da Tramontina Master dá para citar o trabalho que foi feito em função da copa do mundo onde são

estabelecidas metas e com o cumprimento o cliente ganha passagem, hospedagem e ingresso para assistir aos jogos da copa do mundo.

*Tiago:* Perfeito, E nas ações que a empresa tem os resultados obtidos são satisfatórios?

*Clesio:* Sim, pelo motivo de termos esse grupo e raramente algum cai fora, só se agrega. E também muitos deles, mais de 90% sempre atingem 100% das metas estabelecidas.

*Tiago:* E como é feita a mensuração dos resultados?

*Clesio:* Nesses dois casos se mensura muito o faturamento obtido. E também nós avaliamos muito a parceria com o cliente, porque no relacionamento está envolvido muitas coisas, mix de produtos, novas linhas, cadastros, espaços em lojas então é bastante coisa envolvida.

*Tiago:* Perfeito, na sua opinião, o que é necessário para manter uma relação de confiança com o cliente?

*Clesio:* Primeiramente tem que ser transparente, tanto nas negociações quanto nos trabalhos realizados em conjunto. Nós sempre falamos aqui na Tramontina que o trabalho tem que ter continuidade, porque nós não queremos fazer uma venda única, então o grande diferencial é você trabalhar e entender o cliente para atender as necessidades dele e de certo modo abraçar o máximo possível.

*Tiago:* Certo, e no tempo que tu estás trabalhando aqui na Tramontina Garibaldi, tu percebeste se há clientes que deixaram de comprar da empresa? Na tua opinião, isso ocorreu por quais motivos?

*Clesio:* Eu diria assim, aconteceu alguns casos a anos atrás quando não tínhamos uma política de estabilidade de preços, não se olhava para o mercado antes de fazer mudanças, então tivemos alguns problemas de perder clientes por esse motivo.

*Tiago:* Certo, e na sua opinião os clientes voltam a comprar de uma empresa após uma experiência negativa? A que você atribui este retorno?

*Clesio:* No mercado brasileiro nós temos duas situações podem acontecer e podem gerar uma experiência negativa com o cliente, a primeira é devido variação cambial e tem a ver com os preços e a segunda quando existe uma troca grande do vendedor que atende aquele cliente, porque é necessário começar todo um trabalho de relacionamento novamente, muitas vezes se perde tudo que tinha e é necessário uma reaproximação.

*Tiago:* Perfeito, e quanto aos canais de comunicação, quais os principais canais de comunicação utilizados pela Tramontina para o relacionamento com o cliente? Considerando seu dia-a-dia, qual você considera prioritário?

*Clesio:* Eu vou dizer o diferencial que a Tramontina tem frente aos canais de comunicação, é pessoas da fábrica junto com o setor comercial junto com os CDs todos trabalhando juntos em prol do cliente. São as visitas feitas ao cliente. Mas também hoje tem muito da área digital, WhatsApp, o facebook, e-mails e até as vídeo chamadas que agora é possível colocar numa sala virtualmente uma turma grande. Mas o grande diferencial vamos dizer assim é estar lá presente com o amigo cliente vendo qual é a real necessidade dele.

*Tiago:* Certo, você acredita que a Tramontina Garibaldi seja uma empresa que procura fortalecer o relacionamento com o cliente? Se sim, que ações você citaria?

*Clesio:* Sim, sempre. Então esse é o principal objeto, porque com um cliente fidelizado você tem pela eternidade vamos dizer assim, e tu não vai cair fora por um simples trocar de preço, um simples atraso na entrega. E as ações que eu poderia citar são: as visitas ao cliente, isso é importantíssimo, outro trabalho importante são os programas de fidelização, a parceria PRO e os Grandes das Ferramentas. As reuniões do vídeo conferência que hoje é que pode fazer e está dando certo.

*Tiago:* Pensando em estratégias e ações de relacionamento, que tipo de melhoria você acredita que seriam importantes para a empresa e sua atividade?

*Clesio:* Bom, esse momento tá complicado né, já começa por aí. Porque eu diria assim, o nosso principal trabalho que nós fazemos hoje seria essas viagens de visita ao cliente, mas como isso está impossibilitado então é preciso fortalecer cada vez mais a parte digital que hoje não são todos os clientes que utilizam.

*Tiago:* Perfeito, e se tu tivesses que definir a Tramontina Garibaldi em três palavras, como tu definiria?

*Clesio:* Bom, primeiro credibilidade, isso aí é uma coisa que foi construída ao longo do tempo, depois eu diria, disponibilidade, porque é uma fábrica que está sempre disposta a ouvir, e por último parceria, porque a Tramontina quer ter parceiros para sempre e não fazer somente uma venda única.

*Tiago:* Perfeito Clesio, muito obrigado pela tua contribuição.

*Clesio:* De nada Tiago.

**APÊNDICE F – Transcrição da entrevista Felisberto Moraes**

*Tiago:* Boa tarde Sr. Felisberto.

*Felisberto:* Boa tarde Tiago.

*Tiago:* Então seu Felisberto, eu estou fazendo a coleta de dados para o meu Trabalho de Conclusão. Essa pesquisa tem o objetivo de compreender melhor a percepção da Tramontina Garibaldi S.A. quanto ao relacionamento com os clientes. Cabe ressaltar que as informações coletadas são restritas à finalidade acadêmica de conclusão do TCC. Então os dados básicos o senhor já me passou. Agora entrando mais no assunto relacionamento, eu queria saber, na sua opinião, qual a importância em manter um bom relacionamento com o cliente?

*Felisberto:* É fundamental, porque o relacionamento é o meio para se chegar à conclusão de bons e grandes negócios. Sem um bom relacionamento é sempre mais difícil se apresentar ao cliente e fazer com que ele receba novas propostas e aceite a inclusão de novos itens, enfim o bom relacionamento é fundamental numa relação comercial.

*Tiago:* Perfeito, e eu gostaria de saber se a Tramontina Garibaldi possui algum programa de fidelização de clientes?

*Felisberto:* Sim, nós possuímos, principalmente no segmento de ferramentas profissionais, onde temos um programa que fideliza os clientes através de campanhas de vendas ao longo do ano com premiações ao cliente e seus funcionários. Nós chamamos isso de Parceria PRO.

*Tiago:* E os resultados obtidos com a Parceria PRO são satisfatórios?

*Felisberto:* Eu diria que são excelentes, desde que a gente iniciou esse programa de fidelização a gente percebe que os clientes procuram atender os requisitos, as metas para participar desse programa e isso ajuda bastante em todos aspectos. Não só em

atingir as metas mas também de fidelizar eles na medida em que tendo esse programa eles passam a dar mais oportunidades para a Tramontina do que para a concorrência.

*Tiago:* E como é feita a mensuração dos resultados?

*Felisberto:* Bem, aí então nós estabelecemos uma meta pela capacidade de compra de cada cliente, tendo três categorias: prata, ouro e diamante. Ou seja, mensuramos de acordo com o faturamento versus a meta.

*Tiago:* Perfeito, e Sr. Felisberto na sua opinião, o que é necessário para manter uma relação de confiança com o cliente?

*Felisberto:* Cumprir com o que se promete, entregar aquilo que se vende. E manter sempre o nível de qualidade que justifique ao cliente vender a marca Tramontina com orgulho para os seus consumidores. Então eu acho que isso é o principal para manter essa segurança.

*Tiago:* Entendido, e no tempo que o senhor trabalha aqui na Tramontina Garibaldi, o senhor viu se há clientes que deixaram de comprar da empresa? Na sua opinião, isso ocorreu por quais motivos?

*Felisberto:* Existem, mas eu diria assim, poucos por motivos de insatisfação com a empresa quanto relacionamento ou atendimento. O que mais ocorre é ponto final nesse relacionamento por inadimplência do próprio cliente, agora dizer que um cliente deixou de comprar da Tramontina porque foi mal atendido, francamente eu não me lembro de um fato desses.

*Tiago:* Certo, e na sua opinião os clientes voltam a comprar de uma empresa após uma experiência negativa? A que você atribui este retorno?

*Felisberto:* Já aconteceu sim de clientes voltarem a comprar depois de uma experiência negativa, eu diria assim, que a marca Tramontina, hoje, principalmente no mercado nacional é uma marca desejada e eu diria assim que é uma marca assim que todo distribuidor tem que ter no seu portfólio. Então por fazermos parte de um

grupo que hoje tem mais de 18 mil itens e que é promocional a marca isso passa a ser desejado pelos clientes.

*Tiago:* Perfeito, falando um pouco mais dos canais de comunicação, quais os principais canais de comunicação utilizados pela Tramontina para o relacionamento com o cliente? Considerando seu dia-a-dia, qual o senhor considera prioritário?

*Felisberto:* Olha, são vários os canais de comunicação. Pelo formato com que a Tramontina promove as vendas é muito utilizado o e-mail, o telefone, e o Whatsapp. Mas o principal sem dúvidas é o formato presencial, frente a frente. Existem outros canais mais modernos hoje que também ajudam, como a newsletter, o facebook fazendo com que as informações cheguem aos clientes. E francamente, sempre que eu tenho a oportunidade de me relacionar com o cliente eu me relaciono, seja pelo telefone, e-mail ou quando eles vêm visitar a fábrica.

*Tiago:* Entendido, e o senhor acredita que a Tramontina Garibaldi seja uma empresa que procura fortalecer o relacionamento com o cliente? Se sim, que ações o senhor citaria?

*Felisberto:* Sim! Eu diria que a gente procura fortalecer dentro dos diferentes canais, cada um com sua característica. Se nós falarmos do canal industrial a gente fortalece com o programa parceria PRO. Já no canal do faça você mesmo, que aí envolve as grandes redes, nós também procuramos fortalecer através de ações específicas, como dia dos pais e natal. Então fazer ações para interagir juntos.

*Tiago:* Perfeito, pensando em estratégias e ações de relacionamento, que tipo de melhoria o senhor acredita que seriam importantes para a empresa e sua atividade?

*Felisberto:* A melhoria que se pode fazer é sempre na estrutura de vendas que temos, então é especializar as equipes de vendas. Hoje temos generalistas que vendem de A a Z, mas o que entendemos é que é preciso ter especialistas em cada linha. Para que seja tirado um maior proveito.

*Tiago:* Certo, e por fim então, se o senhor tivesse que definir a Tramontina Garibaldi em três palavras, que palavras o senhor usaria?

*Felisberto:* Confiança, qualidade e relacionamento.

*Tiago:* Perfeito Sr. Felisberto, muito obrigado pela sua contribuição.

**APÊNDICE G** – Transcrição da entrevista Moises de Meira

*Tiago:* Boa tarde Moises.

*Moises:* Boa tarde Tiago.

*Tiago:* Então Moises, eu estou fazendo a coleta de dados para o meu Trabalho de Conclusão. Essa pesquisa tem o objetivo de compreender melhor a percepção da Tramontina Garibaldi S.A. quanto ao relacionamento com os clientes. Cabe ressaltar que as informações coletadas são restritas à finalidade acadêmica de conclusão do TCC. Então os dados básicos você já me passou. Agora entrando mais no assunto relacionamento, eu queria saber, na tua opinião, qual a importância em manter um bom relacionamento com o cliente?

*Moises:* Bom, como nós sabemos a atuação da nossa empresa é mais focada nos países da América Latina e aqui nessa região o contato, o relacionamento é muito importante, às vezes até mais importante que o preço. Então a gente tem essa filosofia de ter um contato mais constante com eles, passar uma transparência, confiança, credibilidade e isso faz com que a relação comercial vá além do preço do produto.

*Tiago:* Perfeito, e eu gostaria de saber se a Tramontina Garibaldi possui algum programa de fidelização de clientes?

*Moises:* Bom, nós temos clientes-chaves que nós trabalhamos com projetos, então o que acontece é que dentro desse projeto existe uma cadeia de benefícios que nós proporcionamos aos clientes, que geram uma fidelização. Então isso pode ser algum acordo de exclusividade em alguma linha, pode ser um acordo de uma campanha que se faz de forma anual, pode ser um programa de premiação para a equipe de vendas, ou aportes financeiros da fábrica para algo específico do cliente.

*Tiago:* E nas ações que a empresa tem os resultados obtidos são satisfatórios?

*Moises:* Sim, principalmente em mercados mais consolidados onde a marca é muito forte. Normalmente essas ações que nós desenvolvemos com os nossos clientes têm

funcionado muito bem e temos crescido em faturamento. Então acredito que isso seja uma resposta positiva às estratégias que vêm sendo aplicadas.

*Tiago:* E como é feita a mensuração dos resultados?

*Moises:* Em faturamento principalmente. Mas também utilizamos pesquisas nas visitas ao cliente para medir o nível de satisfação com a fábrica, com o produto, com as ações desenvolvidas.

*Tiago:* Perfeito, na sua opinião, o que é necessário para manter uma relação de confiança com o cliente?

*Moises:* Primeira coisa é cumprir os acordos né. Então se nós temos um acordo com um cliente a gente vai manter esse acordo, procuramos manter uma condição de preços estável. Então, esse tipo de estabilidade gera uma confiança com o cliente. Então, eu acho que essas seriam as fortalezas da Tramontina em relação aos clientes.

*Tiago:* Entendido, e no tempo que tu estás trabalhando aqui na Tramontina Garibaldi, tu percebeste se há clientes que deixaram de comprar da empresa? Na tua opinião, isso ocorreu por quais motivos?

*Moises:* Bom, existem casos de clientes que deixaram de comprar da empresa e normalmente isso acontece com aquele cliente que foi buscar a sua marca própria, então a gente tem casos de clientes que foram para a China e buscaram produzir sua marca própria. Na minha opinião essa é a principal razão hoje em dia.

*Tiago:* Certo, e na sua opinião os clientes voltam a comprar de uma empresa após uma experiência negativa? A que você atribui este retorno?

*Moises:* Isso depende muito do mercado tá. Digamos assim, onde a marca é forte, nos países onde a marca é forte o cliente precisa da marca Tramontina na sua loja, os clientes finais pedem isso. Já em mercados onde a marca não é tão reconhecida, se o cliente tiver algum descontentamento com a marca pode ser que não volte a

comprar. Mas te digo que os casos em que os clientes deixam de comprar da Tramontina são mínimos, tipo 0,01%.

*Tiago:* Certo, e esses clientes voltam a comprar, a que fatores tu atribuis esse retorno?

*Moises:* A força da marca, a credibilidade, o serviço prestado. Essas são nossas fortalezas.

*Tiago:* Perfeito, e quanto aos canais de comunicação, quais os principais canais de comunicação utilizados pela Tramontina para o relacionamento com o cliente? Considerando seu dia-a-dia, qual você considera prioritário?

*Moises:* Bom, nós hoje em dia com o WhatsApp, algo instantâneo, então é muito prático. Nós normalmente criamos grupos aí com os clientes, então muita informação é passada por aí, de produto, de novidade, de promoção. Mas nada substitui a visita ao cliente, esse contato é muito importante, levar amostras, conversar, montar uma estratégia com o cliente lá no ambiente dele. E Claro, a Tramontina tem também site, facebook, Instagram que ajudam na comunicação também.

*Tiago:* Certo, você acredita que a Tramontina Garibaldi seja uma empresa que procura fortalecer o relacionamento com o cliente? Se sim, que ações você citaria?

*Moises:* Bom, a Tramontina prioriza muito o relacionamento com o cliente, em partes pelo que eu já comentei, manter os acordos, manter a palavra, isso é fundamental para a continuidade dos negócios né. Então nós somos muito contundentes com relação aos acordos estabelecidos. Ou seja, o que a gente promete a gente cumpre. Se não possível, não é nem apresentado ao cliente.

*Tiago:* Pensando em estratégias e ações de relacionamento, que tipo de melhoria você acredita que seriam importantes para a empresa e sua atividade?

*Moises:* Olha, dá para citar aqui uma ferramenta que nós não utilizávamos antes da pandemia que é a videoconferência, e hoje estamos utilizando muito e é muito efetiva. Então mesmo estando longe dos clientes fisicamente por causa da pandemia, a gente

consegue manter um contato com eles. Na minha opinião é uma ferramenta que veio para ficar e ainda vai ajudar muito.

*Tiago:* Perfeito, e se tu tivesses que definir a Tramontina Garibaldi em três palavras, como tu definiria?

*Moises:* Eu usaria a palavra força, confiança e parceria.

*Tiago:* Perfeito, muito obrigado Moises pela tua contribuição.

*Moises:* Foi um prazer.

**APÊNDICE H - Transcrição da entrevista Andréia M. Vezentini**

*Tiago:* Boa tarde Andréia.

*Andréia:* Boa tarde.

*Tiago:* Então, eu estou fazendo a coleta de dados para o meu Trabalho de Conclusão. Essa pesquisa tem o objetivo de compreender melhor a percepção da Tramontina Garibaldi S.A. quanto ao relacionamento com os clientes. Cabe ressaltar que as informações coletadas são restritas à finalidade acadêmica de conclusão do TCC. Então os dados básicos você já me passou. Agora entrando mais no assunto relacionamento, eu queria saber, na tua opinião, qual a importância em manter um bom relacionamento com o cliente?

*Andréia:* Isso é importante porque o cliente vai sempre manter a colocação de pedidos, ele vai divulgar a tua marca e vai falar bem da tua empresa.

*Tiago:* Perfeito, e eu gostaria de saber se a Tramontina Garibaldi possui algum programa de fidelização de clientes?

*Andréia:* tem, sempre temos programas de fidelização durante o ano, parcerias. Se o cliente coloca um valor acordado de pedido no ano ele recebe uma bonificação, ou recebe um prêmio algo nesse sentido.

*Tiago:* E nas ações que a empresa tem os resultados obtidos são satisfatórios?

*Andréia:* Sim, são satisfatórios.

*Tiago:* E como é feita a mensuração dos resultados?

*Andréia:* Todo mês é feito um acompanhamento e verificado como o cliente está indo, ele recebe um relatório para também ir acompanhando. Geralmente é em função do faturamento.

*Tiago:* Certo, na sua opinião, o que é necessário para manter uma relação de confiança com o cliente?

*Andréia:* Sempre estar atendo os pedidos dele, estar atento às suas necessidades. E claro sempre atendê-lo da melhor forma possível para que ele queira voltar a comprar.

*Tiago:* Entendido, e no tempo que tu estás trabalhando aqui na Tramontina Garibaldi, tu percebeste se há clientes que deixaram de comprar da empresa? Na tua opinião, isso ocorreu por quais motivos?

*Andréia:* São poucos que deixam de comprar, na verdade, geralmente tem a ver com algum concorrente que ofereceu um melhor preço.

*Tiago:* Certo, e na sua opinião os clientes voltam a comprar de uma empresa após uma experiência negativa? A que você atribui este retorno?

*Andréia:* Eles voltam a comprar sim, porque a Tramontina Garibaldi sempre tenta resolver os problemas da melhor forma possível, e convence ou mostra que vai fazer tudo que está ao seu alcance para o problema não ocorrer novamente.

*Tiago:* Perfeito, e quanto aos canais de comunicação, quais os principais canais de comunicação utilizados pela Tramontina para o relacionamento com o cliente? Considerando seu dia-a-dia, qual você considera prioritário?

*Andréia:* Os canais de comunicação são geralmente através dos coordenadores e gerentes de vendas. Sempre usamos telefone e e-mail. E o que eu mais utilizo é o e-mail.

*Tiago:* certo, e você acredita que a Tramontina Garibaldi seja uma empresa que procura fortalecer o relacionamento com o cliente? Se sim, que ações você citaria?

*Andréia:* Sim, é uma empresa que procura fortalecer o relacionamento com o cliente. Ações geralmente são de fidelização, de relacionamento, ou seja, estar sempre em contato com o cliente e atendendo ele da melhor forma possível.

*Tiago:* Certo, e pensando em estratégias e ações de relacionamento, que tipo de melhoria você acredita que seriam importantes para a empresa e sua atividade?

*Andréia:* Olha, eu acho que a empresa sempre procura melhorar dentro das ações que já existem, porque ela faz de tudo para que o relacionamento com o cliente seja excelente.

*Tiago:* Perfeito, e se tu tivesses que definir a Tramontina Garibaldi em três palavras, como tu definiria?

*Andréia:* Qualidade, Otimismo e parceira.

*Tiago:* Perfeito, muito obrigado pela tua contribuição Andréia.

*Andréia:* Ufa, de nada.

**APÊNDICE I - Transcrição da entrevista Giovani Maffei**

*Tiago:* Boa tarde Giovani.

*Giovani:* Boa tarde Tiago.

*Tiago:* Eu estou fazendo a coleta de dados para o meu Trabalho de Conclusão. Essa pesquisa tem o objetivo de compreender melhor a percepção da Tramontina Garibaldi S.A. quanto ao relacionamento com os clientes. Cabe ressaltar que as informações coletadas são restritas à finalidade acadêmica de conclusão do TCC. Então os dados básicos você já me passou. Agora entrando mais no assunto relacionamento, eu queria saber, na tua opinião, qual a importância em manter um bom relacionamento com o cliente?

*Giovani:* Eu acho que é fundamental para a existência da empresa. Se tu não tiveres um bom relacionamento com o teu cliente, que é a finalidade da empresa ter um bom atendimento, não teria por que ter uma empresa, porque ela não vai vingar, não vai dar certo.

*Tiago:* Certo, e a Tramontina Garibaldi possui algum programa de fidelização de clientes?

*Giovani:* Sim, nós temos alguns, por exemplo a Parceria PRO, que nós temos para a linha de ferramentas profissionais, é uma ação que já tem 16 anos. Então todo ano ela é atualizada, seja com um desconto adicional ou algum prêmio ao cliente. Temos resultados satisfatórios, tanto que é tanto tempo que tem esse programa, e os resultados dela são olhados mensalmente pelo volume de vendas.

*Tiago:* Perfeito, como tu vê que a empresa estabelece uma relação de confiança com o cliente?

*Giovani:* Tendo total transparência e prestando um bom serviço. Com preços competitivos e qualidade nos produtos

*Tiago:* Ok, e nesse tempo que tu trabalhas na Tramontina Garibaldi, tu vês se existem clientes que deixaram de comprar da empresa? Na tua opinião, isso ocorreu por quais motivos?

*Giovani:* Sempre tem clientes que deixaram o ramo de atividade, ou talvez deixou de comprar da Tramontina por preço, ou se desentendeu com algum vendedor. Eu vejo que esses seriam os principais motivos.

*Tiago:* Certo, a gente falou do porquê eles deixam de comprar, agora, na sua opinião os clientes voltam a comprar de uma empresa após uma experiência negativa? A que você atribui este retorno?

*Giovani:* Porque é uma empresa confiável, que está no mercado desde 1963, temos alguns dos melhores produtos disponíveis no mercado, talvez não o melhor preço, mas nós primamos pela qualidade e com certeza pela honestidade junto aos nossos clientes.

*Tiago:* Perfeito, e quanto aos canais de comunicação, quais os principais canais de comunicação utilizados pela Tramontina para o relacionamento com o cliente? Considerando seu dia-a-dia, qual você considera prioritário?

*Giovani:* A Tramontina utiliza de várias formas, folhetos, facebook, Instagram, e-mail, newsletter, propaganda em rádio, TV, revista e jornal. Eu utilizo mais o e-mail para fazer essa comunicação.

*Tiago:* E você acredita que a Tramontina Garibaldi seja uma empresa que procura fortalecer o relacionamento com o cliente? Se sim, que ações você citaria?

*Giovani:* O relacionamento é fundamental com o cliente, é o principal dentro do negócio e deve estar sendo fortalecida a cada dia. As ações, não é o momento agora pela pandemia, mas fazendo uma repactuação do que acontece são visitas ao mercado presencialmente levando novidades e ofertas ao cliente. Levando promoções, acredito que dessa forma. Ajudando o cliente no seu negócio, com sua

loja, fazendo ele ganhar mais dinheiro. Utilizando as promotoras de vendas também para arrumar a loja do cliente. Esses são os pontos importantes que vejo.

*Tiago:* Certo, e pensando em estratégias e ações de relacionamento, que tipo de melhoria você acredita que seriam importantes para a empresa e sua atividade?

*Giovani:* Utilizar mais os canais de comunicação voltados para as linhas de produto, focadas nos produtos e não tanto na marca mãe.

*Tiago:* Ok, e se tu tivesses que definir a Tramontina Garibaldi em três palavras, como tu definiria?

*Giovani:* Transparência, qualidade e segurança.

*Tiago:* Perfeito, muito obrigado pela tua contribuição.

*Giovani:* Eu que agradeço.

**APÊNDICE J** - Transcrição da entrevista Henrique C. Batistello

*Tiago:* Boa tarde Henrique.

*Henrique:* Boa tarde.

*Tiago:* Então, eu estou fazendo a coleta de dados para o meu Trabalho de Conclusão. Essa pesquisa tem o objetivo de compreender melhor a percepção da Tramontina Garibaldi S.A. quanto ao relacionamento com os clientes. Cabe ressaltar que as informações coletadas são restritas à finalidade acadêmica de conclusão do TCC. Então os dados básicos você já me passou. Agora entrando mais no assunto relacionamento, eu queria saber, na tua opinião, qual a importância em manter um bom relacionamento com o cliente?

*Henrique:* Então, foi possível perceber principalmente ano passado durante a pandemia que se tu tens uma boa relação com o cliente, ele vai querer comprar contigo sempre, independente das dificuldades ou alterações que passe no mercado.

*Tiago:* Beleza e quanto a questão de fidelização, eu gostaria de saber se a Tramontina Garibaldi possui algum programa de fidelização de clientes?

*Henrique:* Não, não tem empresa. Eu vejo que vai muito de quem está na ponta, de cada vendedor se aproximar do cliente.

*Tiago:* Certo, e na sua opinião, o que é necessário para manter uma relação de confiança com o cliente?

*Henrique:* Tem que resolver os problemas dele. Se ele perceber o seu esforço em ajudar ele tirar as dúvidas dele, ele vai ser seu parceiro também.

*Tiago:* Perfeito, e no tempo que tu estás trabalhando na exportação da Tramontina Garibaldi, tu percebeste se há clientes que deixaram de comprar da empresa? Na tua opinião, isso ocorreu por quais motivos?

*Henrique:* Com certeza teve na empresa, no meu caso não, não nos mercados que eu atendo no caso. Mas certamente os que deixam de comprar tem muito a ver com o mau relacionamento.

*Tiago:* Ok, entendido e na sua opinião os clientes voltam a comprar de uma empresa após uma experiência negativa? A que você atribui este retorno?

*Henrique:* Se ele colocar na balança e perceber que a Tramontina Garibaldi ainda vale a pena, ou seja que existem mais pontos positivos que negativos eles voltam. E que essa experiência negativa pode ter sido algo fora da curva.

*Tiago:* Perfeito, e quanto aos canais de comunicação, quais os principais canais de comunicação utilizados pela Tramontina para o relacionamento com o cliente? Considerando seu dia-a-dia, qual você considera prioritário?

*Henrique:* A gente usa mais o WhatsApp mesmo para conversar com os clientes, mas a Tramontina tem as redes sociais, facebook, Instagram etc.

*Tiago:* E você acredita que a Tramontina Garibaldi seja uma empresa que procura fortalecer o relacionamento com o cliente? Se sim, que ações você citaria?

*Henrique:* Como eu comentei, acho que não seja algo estruturado, mas que vai de cada vendedor fazer essa aproximação com o cliente.

*Tiago:* E que ações tu podes citar que acontecem?

*Henrique:* Ações..., acho que é mais essa atenção individual a cada cliente mesmo.

*Tiago:* Certo, entendido. E pensando em estratégias e ações de relacionamento, que tipo de melhoria você acredita que seriam importantes para a empresa e sua atividade?

*Henrique:* Um treinamento, maiores instruções de como fazer essa aproximação com o cliente.

*Tiago:* Ok, e se tu tivesses que definir a Tramontina Garibaldi em três palavras, como tu definiria?

*Henrique:* Qualidade, inovação e confiança.

*Tiago:* Certo, muito obrigado pela tua contribuição.

*Henrique:* De nada.

**APÊNDICE K - Transcrição da entrevista Jéferson Barbieri**

*Tiago:* Bom dia Jéfe.

*Jéferson:* Bom dia Tiago.

*Tiago:* Então Jéfe, eu estou fazendo a coleta de dados para o meu Trabalho de Conclusão. Essa pesquisa tem o objetivo de compreender melhor a percepção da Tramontina Garibaldi S.A. quanto ao relacionamento com os clientes. Cabe ressaltar que as informações coletadas são restritas à finalidade acadêmica de conclusão do TCC. Então os dados básicos você já me passou. Agora entrando mais no assunto relacionamento, eu queria saber, na tua opinião, qual a importância em manter um bom relacionamento com o cliente?

*Jéferson:* Para mim é preço competitivo, qualidade do produto e custo-benefício, essas coisas são primordiais na venda. Por um outro lado, manter um bom relacionamento com o cliente, criar uma certa empatia e dar segurança ao cliente faz com que ele se sinta à vontade para aceitar as recomendações de compra que a gente dá e que ele tenha maior abertura diante de novas oportunidades.

*Tiago:* Perfeito, e eu gostaria de saber também se a Tramontina Garibaldi possui algum programa de fidelização de clientes?

*Jéferson:* Possui sim. A gente faz campanhas de vendas especiais com clientes, alguns clientes chave participam de ações de grande porte, vinculadas ao atingimento de metas. Alguns outros exemplos do que me vem na cabeça do já executado são: Premiação para o cliente participar da Copa do Mundo do Brasil, Carnaval do Rio de Janeiro, Cruzeiro no Caribe, entre outros.

*Tiago:* E como é executado isso e os resultados, eles são satisfatórios?

*Jéferson:* Então, são selecionados os principais clientes, e são divulgados os objetivos e premiações. Durante este período, a empresa contribui com ações específicas para apoiar o cliente no atingimento da meta. E quanto aos resultados, eu acredito que sim,

pois além do acréscimo de vendas, ocorre a fidelização dos clientes e maior aproximação da equipe de vendas com o cliente.

*Tiago:* Certo, e como é feita a mensuração dos resultados?

*Jéferson:* A mensuração dos resultados é feita através do faturamento e resultado de lucro do cliente. Acho que esses são os principais pontos.

*Tiago:* Entendido, e na sua opinião, o que é necessário para manter uma relação de confiança com o cliente?

*Jéferson:* Eu acho que é apoiá-lo sempre. Sabe, mostrar o panorama claro de cada situação, cumprir com o que é prometido e também nunca tentar enganá-lo. Eu vejo que fazendo isso, o tempo irá criar essa confiança entre você e ele e entre as empresas.

*Tiago:* Perfeito, e no tempo que tu estás trabalhando na exportação da Tramontina Garibaldi, tu percebeste se há clientes que deixaram de comprar da empresa? Na tua opinião, isso ocorreu por quais motivos?

*Jéferson:* Sim, sempre tem clientes que param de comprar. Olha, considerando que o produto e o preço estejam de acordo com o que o cliente deseja, eu acho que ele só deixa de comprar por falta de um atendimento adequado. Então é necessário dar respostas rápidas e solucionar de imediato qualquer empecilho que venha a surgir.

*Tiago:* Certo, e na sua opinião os clientes voltam a comprar de uma empresa após uma experiência negativa? A que você atribui este retorno?

*Jéferson:* Sim. Às vezes pode acontecer do cliente ter uma experiência negativa, porém o empenho em dar a solução é algo que na minha opinião conquista o cliente. Porque problemas sempre vão acontecer, uma hora ou outra. Por outro lado, um fator a ser considerado é o da pessoa que efetua o atendimento. Digo isso porque para mim, na minha visão, os colaboradores passam, e as corporações ficam, por isso,

caso o cliente venha a receber um atendimento diferenciado de outro colaborador, ele pode voltar a comprar de uma empresa.

*Tiago:* Beleza, e quanto aos canais de comunicação, quais os principais canais de comunicação utilizados pela Tramontina para o relacionamento com o cliente? Considerando seu dia-a-dia, qual você considera prioritário?

*Jéferson:* Eu acredito que os principais canais são e-mail, WhatsApp e chamadas telefônicas, sendo os 3 de bastante uso. O canal mais eficaz e que traz maior retorno na minha opinião é a chamada telefônica.

*Tiago:* Perfeito, você acredita que a Tramontina Garibaldi seja uma empresa que procura fortalecer o relacionamento com o cliente? Se sim, que ações você citaria?

*Jéferson:* Sim! Eu vejo que a principal ação da empresa é a de manter as pessoas nas suas funções, isso para que criem relacionamento com o cliente, e dentro de tudo isso, está toda a estrutura da Tramontina que disponibiliza as condições necessárias para que tu possas atender os clientes da melhor maneira.

*Tiago:* Certo, e pensando em estratégias e ações de relacionamento, que tipo de melhoria você acredita que seriam importantes para a empresa e sua atividade?

*Jéferson:* Uma coisa que eu acharia bem interessante seria criar um setor de pós-venda na exportação, acho que isso personalizaria ainda mais o atendimento e seria de grande importância para a empresa.

*Tiago:* Entendido, e se tu tivesses que definir a Tramontina Garibaldi em três palavras, como tu definiria?

*Jéferson:* Eu definiria como: coerência, responsabilidade e dinamismo.

*Tiago:* Muito legal Jéfe, muito obrigado.

*Jéferson:* Eu que agradeço.

**APÊNDICE L - Transcrição da entrevista Jonas Agostini**

*Tiago:* Bom dia Jonas.

*Jonas:* Bom dia.

*Tiago:* Então, eu estou fazendo a coleta de dados para o meu Trabalho de Conclusão. Essa pesquisa tem o objetivo de compreender melhor a percepção da Tramontina Garibaldi S.A. quanto ao relacionamento com os clientes. Cabe ressaltar que as informações coletadas são restritas à finalidade acadêmica de conclusão do TCC. Então os dados básicos você já me passou. Agora, entrando mais no assunto relacionamento, eu queria saber, na tua opinião, qual a importância em manter um bom relacionamento com o cliente?

*Jonas:* Eu vejo que manter um bom relacionamento com o cliente tem uma relação com a confiança existente entre as partes, entre as empresas. Relativamente, quanto mais tempo as pessoas ficam nas suas posições, nos seus trabalhos, maior vai ser o relacionamento e maior vai ser a confiança entre as empresas.

*Tiago:* Beleza, a Tramontina Garibaldi possui algum programa de fidelização de clientes?

*Jonas:* Sim, eu vou citar aqui a parceria PRO, é uma parceria de uma das linhas da Tramontina Garibaldi. Nessa parceria acontecem ações mensais, onde promovemos uma série de campanhas, promoções, prazos diferenciados, benefícios comerciais e acaba fazendo com que o cliente acabe sendo mais parceiro nosso e deixe de lado a concorrência.

*Tiago:* E os resultados obtidos com esse programa são satisfatórios?

*Jonas:* São satisfatórios sim.

*Tiago:* E a mensuração do resultado é realizada de que maneira?

*Jonas:* A gente analisa o faturamento, essa é a principal métrica.

*Tiago:* Certo, e na sua opinião, o que é necessário para manter uma relação de confiança com o cliente?

*Jonas:* Eu acredito que seja a transparência da empresa, então assim, quanto mais transparente tu fores com o cliente mais parceiro teu ele vai ser, mais confiança vai ter entre as partes.

*Tiago:* Ok, e no tempo que tu estás trabalhando na Tramontina Garibaldi, tu percebeste se há clientes que deixaram de comprar da empresa? Na tua opinião, isso ocorreu por quais motivos?

*Jonas:* Já aconteceu alguns casos. Vou citar o que eu mais percebo, as empresas grandes geralmente têm áreas de compras, e o comprador para cada linha de produto, então quando troca de comprador na empresa e ele já vem de outra empresa, ele já pode ter um melhor relacionamento com outra empresa da concorrência e nos deixa de lado. Eu vejo que é isso, que são as pessoas na ponta que tomam essa decisão. Que fazem a decisão de qual marca comprar.

*Tiago:* Entendido, e na sua opinião os clientes voltam a comprar de uma empresa após uma experiência negativa? A que você atribui este retorno?

*Jonas:* Volta, compra, muito pela força da marca. Pra mim esse é o principal motivo, a força que a marca Tramontina tem.

*Tiago:* E quanto aos canais de comunicação, quais os principais canais de comunicação utilizados pela Tramontina para o relacionamento com o cliente? Considerando seu dia-a-dia, qual você considera prioritário?

*Jonas:* São vários canais que a Tramontina utiliza. O que eu uso no meio dia-dia é telefone, WhatsApp e e-mail. Mas mais voltado para marketing tem o facebook, o Instagram e o site. Mas na minha opinião o que é mais válido é o presencial, visita na loja do cliente, aperto de mão, olho no olho, conversar nada substitui isso.

*Tiago:* E você acredita que a Tramontina Garibaldi seja uma empresa que procura fortalecer o relacionamento com o cliente? Se sim, que ações você citaria?

*Jonas:* Sim, procura fortalecer sempre é uma das preocupações da Tramontina é sempre visitar, fazer treinamentos para os clientes nas visitas. Acho que isso fortalece bastante o relacionamento com o cliente.

*Tiago:* Perfeito, e pensando em estratégias e ações de relacionamento, que tipo de melhoria você acredita que seriam importantes para a empresa e sua atividade?

*Jonas:* Eu acho que no nosso segmento de ferramentas a nossa equipe e nossos clientes têm que utilizar mais o benefício da tecnologia se, ela está aí, com força, e temos que aproveitar isso.

*Tiago:* Entendido, e se tu tivesses que definir a Tramontina Garibaldi em três palavras, como tu definiria?

*Jonas:* Qualidade, relacionamento e transparência.

*Tiago:* Valeu Jonas, muito obrigado pela tua participação.

*Jonas:* Não por isso.

**APÊNDICE M** - Transcrição da entrevista Júlia Giovanella

*Tiago:* Boa tarde Júlia.

*Júlia:* Boa tarde.

*Tiago:* Então, eu estou fazendo a coleta de dados para o meu Trabalho de Conclusão. Essa pesquisa tem o objetivo de compreender melhor a percepção da Tramontina Garibaldi S.A. quanto ao relacionamento com os clientes. Cabe ressaltar que as informações coletadas são restritas à finalidade acadêmica de conclusão do TCC. Então os dados básicos você já me passou. Agora entrando mais no assunto relacionamento, eu queria saber, na tua opinião, qual a importância em manter um bom relacionamento com o cliente?

*Júlia:* Eu acredito que um bom relacionamento com o cliente seja primordial para que boas relações comerciais possam ser estabelecidas. No momento que se cria um relacionamento com o cliente se desenvolve uma forma de trabalho. Por exemplo, se você entende melhor o que ele deseja, a forma que ele gerencia o negócio dele, e como a empresa dele vai se relacionar com a tua. Então primeiro que isso vai ser uma fonte de informação e segundo que vai gerar bons resultados.

*Tiago:* Perfeito, e eu gostaria de saber se a Tramontina Garibaldi possui algum programa de fidelização de clientes?

*Júlia:* Sim, mas é algo mais voltado a metas e premiações pelo atingimento dessas metas. Porém é um programa mais voltado a clientes maiores e de maior faturamento. Com os menores não tem.

*Tiago:* E os resultados obtidos com esses programas existentes, são satisfatórios?

*Júlia:* Sim, o que se espera é obtido em geral, ou seja, aumento de faturamento, crescimento do cliente em mix comprado.

*Tiago:* Certo, na sua opinião, o que é necessário para manter uma relação de confiança com o cliente?

*Júlia:* Eu acho que antes de tudo é a honestidade, ser sincero com o cliente, deixar claro o que tu podes não fazer por ele. Acho que isso é o principal.

*Tiago:* Ok, e no tempo que tu estás trabalhando na exportação da Tramontina Garibaldi, tu percebeste se há clientes que deixaram de comprar da empresa? Na tua opinião, isso ocorreu por quais motivos?

*Júlia:* Sim, alguns clientes deixaram de comprar. Situações com problemas de relacionamento principalmente que eu tenha visto. E foi resolvido trocando a pessoa que estava fazendo esse contato com o cliente. Hoje o cliente já voltou a comprar e faz bons números.

*Tiago:* Certo, e na sua opinião os clientes voltam a comprar de uma empresa após uma experiência negativa? A que você atribui este retorno?

*Júlia:* Na maioria das vezes sim, eu já tive alguns problemas nesse sentido e os clientes voltam. Eu acredito que eles voltam muito pela força que a marca Tramontina tem, é algo necessário dentro da loja do cliente. E também porque a gente procura entender o que ocorreu errado e arrumar o processo, tranquilizar o cliente e prestar apoio se necessário.

*Tiago:* Perfeito, e quanto aos canais de comunicação, quais os principais canais de comunicação utilizados pela Tramontina para o relacionamento com o cliente? Considerando seu dia-a-dia, qual você considera prioritário?

*Júlia:* A Tramontina tem vários canais de comunicação com o cliente, por exemplo o facebook, o Instagram, o site, newsletter etc. E no BTB temos o e-mail, o WhatsApp que são os que mais utilizo.

*Tiago:* Perfeito, você acredita que a Tramontina Garibaldi seja uma empresa que procura fortalecer o relacionamento com o cliente? Se sim, que ações você citaria?

*Júlia:* Eu acredito que sim, mas principalmente no que diz respeito ao B2C, porque a Tramontina busca dar bastante atenção ao cliente final. E no B2B acho que é um contato mais pessoal e constante com o cliente.

*Tiago:* Ok, e pensando em estratégias e ações de relacionamento, que tipo de melhoria você acredita que seriam importantes para a empresa e sua atividade?

*Júlia:* Eu acho que um programa de fidelização sistemático, onde toda relação está interligada, e quanto mais ele comprar mais benefícios vai ter da empresa também.

*Tiago:* Entendido, e se tu tivesses que definir a Tramontina Garibaldi em três palavras, como tu definiria?

*Júlia:* Eu acredito que qualidade seria a primeira delas, a segunda é marca e a terceira é confiança.

*Tiago:* Perfeito Júlia, muito obrigado.

*Júlia:* Não por isso.

**APÊNDICE N - Transcrição da entrevista Leonardo Lazzari**

*Tiago:* Boa tarde Leonardo.

*Leonardo:* Boa tarde.

*Tiago:* Então Léo, eu estou fazendo a coleta de dados para o meu Trabalho de Conclusão. Essa pesquisa tem o objetivo de compreender melhor a percepção da Tramontina Garibaldi S.A. quanto ao relacionamento com os clientes. Cabe ressaltar que as informações coletadas são restritas à finalidade acadêmica de conclusão do TCC. Então os dados básicos você já me passou. Agora entrando mais no assunto relacionamento, eu queria saber, na tua opinião, qual a importância em manter um bom relacionamento com o cliente?

*Leonardo:* Bom, na minha opinião a importância de manter um relacionamento com o cliente gera confiança, e que a tua palavra valia o que tu estás tentando passar para ele. Quando tu queres vender algum produto, por exemplo, tu não falas só dos pontos positivos para gerar essa confiança, fala dos negativos. E de alguma forma tenta induzir ele a comprar o que é mais rentável para ele e para a fábrica. Eu acredito que com essa confiança ele vai acabar comprando mais também né.

*Tiago:* Beleza, e com essa questão que tu comentaste de fidelização, eu gostaria de saber a Tramontina Garibaldi possui algum programa de fidelização de clientes?

*Leonardo:* Não, não que eu tenha conhecimento.

*Tiago:* Beleza, então me fala, na sua opinião, o que é necessário para manter uma relação de confiança com o cliente?

*Leonardo:* Como eu indiquei antes, eu acredito que a confiança vem muito da verdade entre as partes. Então, muitas vezes as empresas possuem produtos que que na visão do vendedor não vai cair bem para aquele cliente, seja porque não tem uma boa rotação ou um preço adequado. Então é isso, explicar essas coisas para o cliente e ser verdadeiro. Eu acho que fazendo isso se cria uma boa relação com o cliente. Tu

demonstras que está preocupado com o negócio dele e isso mostra que ele pode confiar em ti e na empresa que tu trabalhas.

*Tiago:* Perfeito, e no tempo que tu estás trabalhando na exportação da Tramontina Garibaldi, tu percebeste se há clientes que deixaram de comprar da empresa? Na tua opinião, isso ocorreu por quais motivos?

*Leonardo:* Hoje muito da venda feita na Tramontina é burocrática, então muitas vezes o ponto final daquele cliente com a empresa é burocrático, se já por falta de visita, falta de atenção. Eles acabam deixando de comprar por falta de atenção.

*Tiago:* Show, perfeito e na sua opinião os clientes voltam a comprar de uma empresa após uma experiência negativa? A que você atribui este retorno?

*Leonardo:* No meu ponto de vista, eles voltam a comprar da Tramontina Garibaldi quando o ponto negativo foi preço e a gente melhora isso, ou quando ele se sente mais bem atendido, seja com mais visitas ou projetos. É preciso fazer um trabalho de verificar quais são as necessidades dos clientes para voltar a atender ele. E claro atender essas necessidades.

*Tiago:* Ok, e quanto aos canais de comunicação, quais os principais canais de comunicação utilizados pela Tramontina para o relacionamento com o cliente? Considerando seu dia-a-dia, qual você considera prioritário?

*Leonardo:* Eu vejo bastante postagens da Tramontina no Instagram, no facebook, no próprio site, no e-mail, mas também nós vendedores utilizamos bastante o WhatsApp para falar com os clientes.

*Tiago:* Perfeito, então tu consideras que o canal de comunicação que tu mais utilizas com os clientes é o WhatsApp?

*Leonardo:* Sim, sim, isso mesmo, o WhatsApp é mais pessoal, então isso aproxima o cliente também e gera mais confiança.

*Tiago:* E você acredita que a Tramontina Garibaldi seja uma empresa que procura fortalecer o relacionamento com o cliente? Se sim, que ações você citaria?

*Leonardo:* Eu acredito que sim, a Tramontina Garibaldi é uma empresa que vê muito o lado do cliente, tanto que agora nesses exemplos na pandemia a gente faz o melhor que pode para atender todos os clientes. Desculpa, qual o final da pergunta?

*Tiago:* Que ações de relacionamento da Tramontina Garibaldi você conhece?

*Leonardo:* Acho que o cuidado com as vendas, com os estoques do de cada cliente é uma ação, ter um contato mais pessoal com os clientes também pode ser considerado. Acho que isso.

*Tiago:* Ok, e pensando em estratégias e ações de relacionamento, que tipo de melhoria você acredita que seriam importantes para a empresa e sua atividade?

*Leonardo:* Sinceramente, agora não me vem nada na cabeça falando de melhorias que poderiam ser implementadas. Mas eu acredito que devemos estar cada vez mais próximos do cliente e ter ele do lado é algo que sempre melhora os resultados.

*Tiago:* Ok, e se tu tivesses que definir a Tramontina Garibaldi em três palavras, como tu definiria?

*Leonardo:* A confiabilidade da marca, definiria também como estrutura, por ser uma empresa grande e bem estruturada e como competitividade, porque a Tramontina sempre tende a inovar e ser competitiva.

*Tiago:* Perfeito Leonardo, obrigado pela tua contribuição.

*Leonardo:* Não por isso.

## APÊNDICE O - Transcrição da entrevista Lucas Guth

*Tiago:* Boa tarde Lucas.

*Lucas:* Boa tarde.

*Tiago:* Então, eu estou fazendo a coleta de dados para o meu Trabalho de Conclusão. Essa pesquisa tem o objetivo de compreender melhor a percepção da Tramontina Garibaldi S.A. quanto ao relacionamento com os clientes. Cabe ressaltar que as informações coletadas são restritas à finalidade acadêmica de conclusão do TCC. Então os dados básicos você já me passou. Agora entrando mais no assunto relacionamento, eu queria saber, na tua opinião, qual a importância em manter um bom relacionamento com o cliente?

*Lucas:* Acho que para manter um bom relacionamento com o cliente a gente tem que estar sempre observando o cliente, as possibilidades de crescimento com a Tramontina e incentivá-lo para que ele cresça e vire um parceiro.

*Tiago:* Certo, e eu gostaria de saber se a Tramontina Garibaldi possui algum programa de fidelização de clientes?

*Lucas:* Sim, temos dentro de linhas específicas que a gente vende, posso citar a parceria PRO que é de ferramentas profissionais.

*Tiago:* E como a empresa executa essas ações?

*Lucas:* Por meio de levantamento de vendas, possibilidade de descontos.

*Tiago:* E nas ações que a empresa tem os resultados obtidos são satisfatórios?

*Lucas:* Sim, são bem satisfatórios, tanto a empresa quanto os clientes gostam bastante e temos sempre bons resultados, o faturamento está sempre subindo com esses clientes.

*Tiago:* Entendido, e na sua opinião, o que é necessário para manter uma relação de confiança com o cliente?

*Lucas:* Eu acho que tem que estar sempre no cliente, tentar saber como está a situação do negócio do cliente, ajudá-lo no que for preciso. Melhorar seu ponto de venda. Acho que isso gera uma base de confiança no relacionamento.

*Tiago:* Certo, e no tempo que tu estás trabalhando aqui na Tramontina Garibaldi, tu percebeste se há clientes que deixaram de comprar da empresa? Na tua opinião, isso ocorreu por quais motivos?

*Lucas:* Sim, tem clientes que deixam de comprar. Acho que tem bastante a ver com a concorrência a alguns preços praticados no mercado.

*Tiago:* Certo, e na sua opinião os clientes voltam a comprar de uma empresa após uma experiência negativa? A que você atribui este retorno?

*Lucas:* Olha, alguns voltam, a gente procura fazer um retrabalho e entender com o cliente o que aconteceu e sanar esses problemas.

*Tiago:* Perfeito, e quanto aos canais de comunicação, quais os principais canais de comunicação utilizados pela Tramontina para o relacionamento com o cliente? Considerando seu dia-a-dia, qual você considera prioritário?

*Lucas:* Olha, a gente tem vários meios de contato, mas o que eu acredito que seja o mais rápido que melhor auxilia é o WhatsApp. Mas é utilizado também ligações, e-mails, mensagens.

*Tiago:* Perfeito, você acredita que a Tramontina Garibaldi seja uma empresa que procura fortalecer o relacionamento com o cliente? Se sim, que ações você citaria?

*Lucas:* Sim, a Tramontina Garibaldi sempre procura fortalecer o relacionamento com o cliente. Para que ele possa crescer e se apoiar nos produtos da Tramontina.

Quando possível, sem pandemia, a gente trazia o cliente para a fábrica, apresentava tudo, levava para jantar, tinha um contato mais pessoal com o cliente.

*Tiago:* Certo, e pensando em estratégias e ações de relacionamento, que tipo de melhoria você acredita que seriam importantes para a empresa e sua atividade?

*Lucas:* Eu acredito que seria interessante manter os clientes mais perto e fazer mais contato com eles.

*Tiago:* Perfeito, e se tu tivesses que definir a Tramontina Garibaldi em três palavras, como tu definiria?

*Lucas:* Estabilidade, confiança e reinvenção.

*Tiago:* Perfeito, muito obrigado pela tua contribuição Lucas.

*Lucas:* De nada.

**APÊNDICE P - Projeto de Monografia I**

**UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL**

**TIAGO LUSSANI**

**RELAÇÕES PÚBLICAS E A GESTÃO ESTRATÉGICA DOS RELACIONAMENTOS**

Caxias do Sul

2020

**UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL**  
**ÁREA DO CONHECIMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS**  
**CURSO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL**  
**HABILITAÇÃO EM RELAÇÕES PÚBLICAS**

**TIAGO LUSSANI**

**RELAÇÕES PÚBLICAS E A GESTÃO ESTRATÉGICA DOS RELACIONAMENTOS**

Projeto de Monografia apresentado como requisito para aprovação na disciplina de Monografia I Orientador(a): Jussânia de Fátima Albé

Caxias do Sul

2020

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b>	<b>06</b>
<b>2 TEMA</b>	<b>08</b>
2.1 DELIMITAÇÃO DO TEMA	08
<b>3 JUSTIFICATIVA</b>	<b>09</b>
<b>4 QUESTÃO NORTEADORA</b>	<b>10</b>
<b>5. OBJETIVOS</b>	<b>11</b>
5.1 OBJETIVO GERAL	11
5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	11
<b>6. METODOLOGIA</b>	<b>12</b>
6.1 NATUREZA	12
6.2 NÍVEIS	13
6.3 ESTRATÉGIAS	14
6.4 PARTICIPANTES DO ESTUDO E COLETA DE DADOS	15
<b>7. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA</b>	<b>18</b>
7.1 RELAÇÕES PÚBLICAS	18
<b>7.1.1 A importância da comunicação para as organizações</b>	<b>18</b>
<b>7.1.2 Públicos para as Relações Públicas</b>	<b>20</b>
<b>7.1.3 Estratégias de Relações Públicas para a construção de relacionamentos</b>	<b>23</b>

	148
7.2 GESTÃO DOS STAKEHOLDERS	26
7.2.1 Importância dos Stakeholders	26
7.2.2 Relacionamento com Clientes	30
7.2.3 Fidelização do Cliente	32
8. ROTEIRO DOS CAPÍTULOS	36
9. CRONOGRAMA	37
REFERÊNCIAS	38
APÊNDICE (QUANDO HOUVER)	
ANEXOS (QUANDO HOUVER)	

## 1 INTRODUÇÃO

É inegável o fato de que o processo de globalização e a tecnologia acelerada mudaram a forma como os seres humanos vivem e convivem. Nas últimas duas décadas muito foi criado, desenvolvido e aprimorado para que as fronteiras geográficas já não fossem obstáculos na comunicação e aproximação entre países e pessoas. Nesta nova realidade, comunicar-se assertivamente tornou-se uma habilidade essencial para as pessoas e os profissionais.

A comunicação é instrumento essencial aos negócios, sobretudo à área de vendas, onde a relação entre empresa e cliente se dá, na maioria das vezes, de forma direta. A clareza no processo de diálogo é importante para a prosperidade da organização, podendo conferir vantagens competitivas se trabalhada de forma adequada, e ser vista como um dos pontos fortes da empresa.

Ser competitivo não é mais uma questão de diferenciação, mas sim uma necessidade. Capturar e fidelizar clientes de forma a promover não somente o crescimento da organização, mas também do próprio cliente, torna-se uma ação indispensável para qualquer empresa que deseja manter-se ativa no mercado.

Além de ser muito importante nas diferentes áreas organizacionais, a comunicação é um dos pilares das negociações. Para além das vendas e do lucro, por trás das negociações estão os principais objetivos de uma empresa, bem como sua responsabilidade com o público-alvo, com os interesses institucionais, promocionais e de desenvolvimento econômico e sustentável.

Não obstante, as pessoas precisam estar preparadas para desenvolver uma comunicação assertiva e, por isso, os profissionais da comunicação são cada vez mais demandados, principalmente pelo seu perfil, que compreende habilidades relacionadas.

Baseando-se na premissa de que os relacionamentos exercem grande influência na geração de negócios, apresenta-se o tema do presente estudo, que pretende avaliar a gestão estratégica dos relacionamentos como uma ferramenta de apoio aos negócios. O foco do estudo se delimita pela compreensão das práticas de comunicação utilizadas na gestão do relacionamento comercial em empresas do setor metal mecânico da região da serra gaúcha, onde se pretende identificar as estratégias de relações públicas associadas. O tema proposto assume relevância na medida em que se observa um espaço importante para o profissional de RP nesta área.

Considerando a necessidade das empresas de crescer e prosperar no mercado globalizado, é de suma importância a manutenção de relacionamentos e a fidelização dos clientes e, conseqüentemente, o estudo desta área. Quando inseridas no processo de gestão estratégica de relacionamentos com clientes, as atividades de relações públicas tendem a aproximar as partes, harmonizar e criar um ambiente propício para que organização e cliente alcancem seus objetivos.

Na atualidade, estar atento ao mercado e inovar tornou-se uma necessidade para as organizações que almejam sucesso. Grande parte delas compreende que os caminhos para tal êxito perpassa o desenvolvimento de uma comunicação assertiva e clara, com objetivos bem definidos em negociações. Com base nesta argumentação, o presente trabalho busca identificar: quais estratégias de relações públicas podem contribuir para o desenvolvimento de relações comerciais mais efetivas?

Como objetivo geral do trabalho pretende-se compreender a importância da comunicação no processo de construção e consolidação dos relacionamentos comerciais. E como objetivos específicos: a) entender a importância dos relacionamentos na efetivação de negócios; b) analisar quais habilidades do profissional de relações públicas podem contribuir para a construção de relacionamentos mais efetivos nos negócios e; c) identificar estratégias de relações públicas voltadas à negociação.

## **2 TEMA**

Baseando-se na premissa de que os relacionamentos exercem grande influência na geração de negócios para qualquer organização, apresenta-se o tema do estudo, que pretende avaliar a gestão estratégica dos relacionamentos como uma ferramenta de apoio aos negócios.

A prática da boa gestão de relacionamentos assegura um contato mais próximo entre empresa e cliente, criando uma relação de confiança e parceria entre as partes. Os ganhos que a organização tem quando consegue manter uma relação de confiança com seus clientes são diversos, uma vez que também torna esse cliente comprometido com a marca e, por consequência direta, favorece o ganho mútuo.

### **2.1 Delimitação do tema**

O foco do estudo se delimita pela compreensão das práticas de comunicação utilizadas na gestão do relacionamento comercial em empresas do setor metal mecânico, onde se pretende identificar as estratégias de Relações Públicas associadas.

### 3 JUSTIFICATIVA

O tema proposto tem grande relevância para a área de relações públicas, tendo em vista que a área comercial dentro de uma organização ainda dispõe de inúmeras brechas para a atuação profissional, uma vez que as empresas buscam continuamente no mercado por profissionais que possam desempenhar com segurança e objetividade, papéis onde é crucial o conhecimento de técnicas de comunicação e a gestão estratégica da carteira de clientes.

Considerando a necessidade das empresas de crescer e prosperar em um mercado tão globalizado, é de suma importância a manutenção de relacionamentos e a fidelização dos clientes, por isso faz-se necessário o aprimoramento dessas habilidades essenciais

Sendo assim, quando inseridas no processo de gestão estratégica de relacionamentos com clientes, as estratégias de Relações Públicas tendem a aproximar as partes, harmonizar e criar um ambiente propício para que organização e cliente alcancem seus objetivos.

O relações públicas é o profissional que pode contribuir muito com esse processo, pensando e aprimorando estratégias que promovam os relacionamentos e meios e ferramentas para estabelecer relações com os públicos, em prol dos objetivos da organização.

#### 4 QUESTÃO NORTEADORA

Na atualidade, estar atento ao mercado e inovar tornou-se uma necessidade para as organizações que almejam sucesso. Grande parte delas compreende que os caminhos para tal êxito perpassa o desenvolvimento de uma comunicação assertiva e clara, com objetivos bem definidos em negociações.

Com base nesta argumentação, o presente trabalho busca identificar: *quais estratégias de relações públicas podem contribuir para o desenvolvimento de relações comerciais mais efetivas?*

## **5 OBJETIVOS**

### **5.1 Objetivo geral**

- Compreender a importância da comunicação no processo de construção e consolidação dos relacionamentos comerciais.

### **5.2 Objetivos específicos**

- Entender a importância dos relacionamentos na efetivação de negócios;
- Analisar quais habilidades do profissional de relações públicas podem contribuir para a construção de relacionamentos mais efetivos nos negócios;
- Identificar estratégias de relações públicas voltadas à negociação.

## 6 METODOLOGIA

O presente capítulo tem por objetivo destacar os principais itens relacionados aos procedimentos metodológicos, bem como apresentar a natureza da pesquisa, métodos e procedimentos adotados para coleta de dados e análise dos resultados.

De acordo com Gil (2008), as investigações científicas provêm de procedimentos intelectuais e técnicos, denominados métodos científicos. O autor cita que o método deriva do conjunto de processos e operações mentais utilizadas na investigação, estes serão a base para a linha de raciocínio empregada na pesquisa.

Sendo assim, podemos entender o método como um caminho ou procedimento para ascender a um determinado objetivo. Ainda é possível dizer que método científico é a soma dos procedimentos aplicados com o intuito de adquirir conhecimento.

### 6.1 NATUREZA

A natureza de uma pesquisa científica se divide em duas vertentes: qualitativa e quantitativa. Minayo (2001) aponta que os dados qualitativos estão relacionados com dados mais profundos das relações, suas crenças, valores e atitudes, informações essas que não podem ser resumidas a variáveis. Já os dados quantitativos são identificados pelo uso da quantificação, tanto nas modalidades de coleta de informações, quanto no tratamento dessas através de técnicas estatísticas, desde as mais simples até as mais complexas (RICHARDSON, 2017, não paginado).

Em concordância com Minayo (2001), Gibbs (2009) destaca que as informações qualitativas são, além de extremamente relevantes, riquíssimas em detalhes, pois demonstram todo tipo de comunicação. O mesmo autor ainda apresenta que entrevistas, observações participantes, propagandas e gravações de vídeo, fotografias e filmes e livros, revistas e documentos, são estratégias de pesquisa qualitativas.

No mesmo ano, Flick (2009) cita que, devido às grandes mudanças sociais, cada vez mais, os pesquisadores buscam adequar suas metodologias tradicionais, pois os objetos estão evoluindo, em constante mutação. Tal autor salienta ainda que, para a devida efetividade das pesquisas, os estudiosos devem seguir linhas de caráter indutivo, onde são

utilizados conceitos baseados em conhecimento teórico anterior e desenvolvidos a partir de estudos empíricos.

Em harmonia com a visão de Flick (2009), Yin (2016, não paginado) aponta que a pesquisa qualitativa se divide em três esferas principais: “a potencial multiplicidade de interpretações dos eventos humanos sendo estudados; a potencial singularidade desses eventos; e as variações metodológicas disponíveis dentro da pesquisa qualitativa”. O autor destaca ainda que cada condição pode compreender escolhas difíceis e, muitas vezes, de caráter muito mais filosófico que metodológico, entretanto são elas que, juntas, abrangem toda a pesquisa.

Pela sua natureza o presente estudo é considerado qualitativo, pois visa compreender a importância da comunicação no processo de construção e consolidação dos relacionamentos comerciais.

## **6.2 NÍVEIS**

Pela sua característica este trabalho é classificado como uma pesquisa descritiva. Para Mattar (1999), a pesquisa descritiva busca verificar as características principais de determinado grupo e a relação das variáveis relacionadas a esse. Anteriormente Churchill (1987) resumiu a pesquisa descritiva como um estudo que visa conhecer e interpretar uma realidade, sem nela interferir.

Vieira (2002) aponta que a pesquisa descritiva procura descobrir e observar fenômenos, buscando descrevê-los, classificá-los e interpretá-los. O mesmo autor destaca que a pesquisa descritiva apresenta características de determinada população, normalmente com grandes e representativas amostras, mas não possui a obrigação de descrever essa população, embora sirva como embasamento para a explicação.

Vieira (2002) afirma ainda que as principais formas de coleta de dados desse método são: entrevistas pessoais, entrevistas por telefone, questionários pelo correio, questionários pessoais e observação. Triviños (1987), destaca que os estudos descritivos são criticados, pois há uma descrição precisa para os fenômenos envolvidos com a população. O mesmo autor propõe que o investigador faça um exame crítico das informações e que as técnicas de coleta de dados sejam utilizadas com exatidão, evitando a imprecisão dos resultados.

### 6.3 ESTRATÉGIAS

O presente estudo irá utilizar duas estratégias principais: o estudo de caso e o método *survey*.

Mattar (1999) afirma que o estudo de caso busca estimular a compreensão e sugerir hipóteses ou questões para a pesquisa, além disso, elevar o entendimento sobre o problema de estudo. Yin (2014) aponta que o estudo de caso é o principal método utilizado quando as principais questões da pesquisa são iniciadas “como?” ou “porquê?” ou em casos em que o pesquisador não possui nenhum controle sobre eventos comportamentais ou em que o fenômeno é de caráter contemporâneo.

Bressan (2000) aponta que se tratando da coleta de dados, os estudos de caso não são focados em quantificação ou enumeração, eles procuram descrever, classificar, desenvolver o estudo sobre determinado grupo e determinar o limite da teoria. O mesmo autor define que o objetivo do estudo de caso é a compreensão.

Ventura (2007) destaca que os estudos de caso podem ser divididos em intrínseco ou particular – quando foca em um caso particular; instrumental – quando se examina um caso para se compreender outra questão; e o coletivo – quando o objetivo é de ampliar a compreensão e a teorização sobre um conjunto ainda maior de casos. A mesma autora afirma ainda que os resultados provenientes serão originais, em virtude da natureza e o histórico dos casos, o contexto inserido, outros casos reconhecidos e os informantes apresentados nos casos.

Mattar (1999) expõe que os principais critérios para a escolha dos casos são: (I) casos que explanam sobre comportamentos ou desempenhos extremados; (II) casos que apresentem mudanças, principalmente, se forem mudanças abruptas; e, (III) casos em que houve exposição a determinados fatores ou condições relevantes para o objetivo de estudo.

Outro método a ser utilizado é a *survey*. De acordo com Cendón et al. (2014), *surveys* são investigações que buscam dados de uma amostra específica, que podem ser analiticamente explicados. Tais autores afirmam que tal método busca resultados generalizáveis ao universo desta população, evitando o uso do censo – ouvir todos os indivíduos.

Fleury e Werlang (2017) apontam que a *survey* pode ser definida como uma pesquisa de opinião, quando se busca conhecer melhor o fenômeno e ganhar novas perspectivas sobre

o assunto. Tais autores definem que este método pode ser classificado como confirmatório, quando o objetivo é testar uma teoria e é possível elaborar hipóteses a respeito da população.

A tecnologia trouxe à tona uma subdivisão do método *survey*: as *web surveys*. De acordo com Cendón et al. (2014), as principais diferenças desta subdivisão são: (I) os respondentes administram a própria pesquisa; (II) as pesquisas são automatizadas, permitindo maior interação dos respondentes; e, (III) se tem a possibilidade de utilizar recursos visuais, como vídeos, GIFs e imagens, para ilustrar a pesquisa.

No caso específico deste trabalho, espera-se empregar o estudo de *surveys*, visando o entendimento da comunicação no processo de construção e consolidação dos relacionamentos comerciais.

#### **6.4 PARTICIPANTES DO ESTUDO E COLETA DE DADOS**

Maranhão (2009) explana que as amostras qualitativas são criadas a partir de visões, pontos de vista, representações e valores relacionados à área estudada, através de alguém ou algo que possua domínio sobre o assunto em questão. Macedo, Galeffi e Pimentel (2009) destacam ainda que a intenção da delimitação dos participantes do estudo está ligada com as estruturas do sentido e vida humana e procura entender sua complexidade através de materiais já disponíveis.

Maranhão (2009) aponta que amostras aleatórias são ineficazes para o propósito do estudo e, sendo assim, usualmente, as amostras qualitativas são baseadas em indivíduos previamente selecionados e que possuem características relevantes para este estudo.

No caso do presente trabalho, com intuito de criar uma lógica de perspectiva de fidelização do cliente da empresa Tramontina Garibaldi S.A. IND. MET., foram entrevistados os gestores comerciais, com o propósito de entender a visão dos mesmos quanto compreensão dos relacionamentos da organização com os seus clientes. Posteriormente foram questionados os vendedores, para entender pela ótica deles o que é importante nos relacionamentos com os clientes e por último foi entrevistado uma parcela de clientes da Tramontina Garibaldi para compreender melhor a percepção desses nos relacionamentos com a empresa.

Para a coleta de dados, a presente pesquisa irá utilizar a entrevista semiestruturada como base. De acordo com Marconi e Lakatos (2002), a entrevista é um encontro entre duas

peçoas, de modo que uma delas obtenha informações importantes sobre determinado assunto, mediante conversa de cunho profissional.

Para Triviños (1987), na entrevista semiestruturada, o pesquisador possui questões previamente elaboradas, mas conta com a liberdade de, ao longo da conversa, desenvolver outras em busca da total compreensão de determinado assunto. Em concordância Minayo (2001) define que a entrevista consiste na conversa entre dois indivíduos, porém não se tratava de uma desprentensiva comunicação e, sim, uma pesquisa que visa entender a realidade do sujeito-objeto e como ele se insere em determinado contexto e assunto.

Baseando-se nisso, o presente trabalho utilizou o roteiro de entrevista semiestruturada, com os seguintes participantes da área gerencial da Tramontina Garibaldi:

**Quadro 1** - Listagem de gestores participantes do estudo

NOME	CARGO	EMPRESA
Felisberto Moraes	Diretor	Tramontina Garibaldi S.A.
Clesio Carniel	Gerente Comercial	Tramontina Garibaldi S.A.
Tiago Beal	Gerente Administrativo	Tramontina Garibaldi S.A.
Moises de Meira	Supervisor de Exportação	Tramontina Garibaldi S.A.

**Fonte:** elaborado pelo autor (2020)

Quanto aos participantes da área comercial da Tramontina Garibaldi, foram os seguintes:

**Quadro 2** - Listagem de vendedores participantes do estudo

NOME	CARGO	EMPRESA
Andréia Marasca Vezentini	Vendedor Mercado Interno	Tramontina Garibaldi S.A.
Giovani Maffei	Vendedor Mercado Interno	Tramontina Garibaldi S.A.

Jonas Agostini	Vendedor Mercado Interno	Tramontina Garibaldi S.A.
Lucas Guth	Vendedor Mercado Interno	Tramontina Garibaldi S.A.
Jéferson Barbieri	Vendedor Mercado Externo	Tramontina Garibaldi S.A.
Júlia Giovanella	Vendedor Mercado Externo	Tramontina Garibaldi S.A.
Henrique Corbellini Batistello	Vendedor Mercado Externo	Tramontina Garibaldi S.A.
Leonardo Salvador Lazzari	Vendedor Mercado Externo	Tramontina Garibaldi S.A.

**Fonte:** elaborado pelo autor (2020)

É importante ressaltar que a pesquisa feita com clientes foi realizada através da plataforma Google Formulários e enviada a toda a carteira de clientes da Tramontina Garibaldi.

## 7 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

### 7.1 RELAÇÕES PÚBLICAS

#### 7.1.1 A importância da comunicação para as organizações

Num mundo globalizado e numa sociedade cada vez mais organizacional, todos de alguma forma estamos ligados a instituições, hoje elas são parte integrante e determinante na vida das pessoas.

Para Kunsch (2003) “O indivíduo desde que nasce e durante sua existência, depara-se com um vasto contingente de organizações”. Isso quer dizer que de alguma forma os indivíduos estão ligados a instituições, sendo elas parte integrante e determinante na vida das pessoas.

Segundo Kunsch (2003) vivemos uma sociedade de organizações e elas nos provém tudo que precisamos, desde necessidades básicas como alimentação, saúde, vestuário, transporte, salário, lazer, segurança e habitação, até nossas necessidades relacionadas à cultura e qualidade de vida.

Para a autora (2003) organização é um termo que pode ser definido como “[...] expressão de um agrupamento planejado de pessoas que desempenham e trabalham conjuntamente para atingir objetivos comuns”. Lacombe e Heilborn (2003, p. 17), em concordância com Kunsch (2003), trazem o conceito de que:

Organização é um grupo de pessoas que se constitui de forma organizada para atingir objetivos comuns”. Incluem-se nesta definição “empresas, universidades, hospitais, escolas, creches, associações culturais, partidos políticos, sindicatos, clubes, condomínios, cooperativas, familiares, organizações não governamentais, associações de classes de profissionais, corporações militares, associações de moradores de bairro, entre outros. Quase tudo, portanto, é feito por meio das organizações. (LACOMBE E HEILBORN, 2003, p. 17).

Algo comum nas organizações é a necessidade de sobrevivência, e um elemento vital nesse processo é a comunicação.

As organizações têm de se comunicar entre si. O sistema organizacional se viabiliza graças ao sistema de comunicação existente, que permitirá sua contínua realimentação e sua sobrevivência. [...] Daí a imprescindibilidade da comunicação para uma organização. (KUNSCH, 2003, p. 69).

É preciso levar em conta o processo de fluxo da comunicação dentro de uma organização, assim, o processo do sistema comunicacional é fundamental para o processamento das funções internas e também do relacionamento da organização com o meio externo. Para Kunsch (2003, p. 70) “um processo comunicacional interno que esteja em sintonia com o sistema social mais amplo, propiciará não apenas um equilíbrio como também o surgimento de mecanismos de crescimento organizacional”.

A percepção de tempo e espaço que temos hoje mudou e, com isso, também mudaram as maneiras de se comunicar. Para Rocha e Goldschmidt (2012) o ambiente corporativo está totalmente transformado, e a maneira que as empresas acessam e selecionam os seus públicos de interesse mudou em forma, conteúdo e propósitos.

Desde a Revolução industrial, a alteração dos modos produtivos é constante. A organização social enquadra-se nos novos parâmetros, acarretando novas malhas sociais, centros urbanos de diferentes constituições, com miscigenações culturais das mais diversas que ser modelo no entorno desse ambiente urbano. No contexto de hoje, a revolução continua e, juntamente com o aperfeiçoamento tecnológico, tem base na utilização de múltiplas maneiras e plataformas para tratar a informação. O surgimento de uma economia globalizada e muito competitiva redimensionou, além dos conceitos de tempo e espaço, o entendimento da importância e benefícios dos relacionamentos estabelecidos no ambiente corporativo. Se antes as empresas entendiam que eram simplesmente concorrentes, atualmente podem desenvolver seus canais de relacionamentos e transformá-las em redes colaborativas, cooperando entre si para manter a competitividade. (ROCHA; GOLDSCHMIDT, 2012, p. 208).

Todas as transformações que ocorrem na humanidade em função da tecnologia, também ocorrem com as organizações. Tudo isso impulsionado por fatores econômicos, científicos e tecnológicos, o que dá origem às renovações também no campo da comunicação.

Nesse contexto é necessário que as organizações tenham planejamentos sistemáticos de comunicação, favorecendo seu público de interesse e *stakeholders*. Rocha e Goldschmidt (2012) elencam alguns fatores que são importantes serem levados em conta na produção de comunicação da organização com seu público de interesse e *stakeholders*. São eles:

- Entender os principais grupos para o negócio, projeto e/ou atividade no contexto em que existem;
- Diferenciá-los o mais homoganeamente possível e entender o perfil resultante de cada grupo;

- Compreender a ressonância de comunicação e o fluxo de influência de cada um dos grupos para o negócio/atividade; e
- Cultivar e desenvolver ligações favoráveis a essas atividades. (ROCHA; GOLDSCHMIDT, 2012, p. 216).

No contexto da comunicação, é preciso ter clareza com os públicos que a empresa se envolve, fazer as devidas distinções e fortalecer aqueles que são fundamentais.

### **7.1.2 Públicos para as Relações Públicas**

Antes de tratar efetivamente dos públicos envolvidos em relações públicas, é necessário buscar compreensão para os conceitos e para a importância do relacionamento para essa importante área da Comunicação Social.

Para Lattimore et al (2012), o período entre os anos 1960 e 2000 caracteriza a construção do desenvolvimento profissional de relações públicas. Os autores explicam que os princípios e as bases da profissão foram fundamentados na tradição dos teóricos e dos agentes de imprensa, na tradição da publicidade jornalística, na tradição da campanha de comunicação persuasiva e também na construção de relações bidirecionais.

Para Vergili (2014, p. 34), “a essência das Relações Públicas é constituída por todas as relações que têm sentido social e tornam-se públicas”. Andrade (2001) diz que a Associação Brasileira de Relações Públicas (ABRP), em uma assembleia geral realizada no dia 26 de setembro de 1968, por meio do decreto n. 63.283, aprovou o regulamento da profissão de Relações Públicas no Brasil com a seguinte definição:

Entende-se por Relações Públicas o esforço deliberado, planejado, coeso e contínuo da alta administração, para estabelecer e manter uma compreensão mútua entre uma organização, pública ou privada, e seu pessoal, assim como entre essa organização e todos os grupos aos quais está ligada, direta ou indiretamente (ANDRADE, 2001, p. 41).

O autor destaca outras definições para a profissão trazidas do campo popular, como por exemplo "a arte de não tratar o público como parentes [...]. É a arte que se traduz no tratar com cortesia a todos indistintamente para que se sintam no mesmo plano de igualdade [...].

A arte de se dar bem com os outros" (ANDRADE, 2001, p. 31). Nesse contexto pode-se dizer que a motivação das relações públicas são os públicos.

Andrade (2003) diz que o entendimento de público que temos hoje surgiu de uma comunicação em massa e que a imprensa foi determinante para o surgimento desse conceito. Para o autor, a definição de público se relaciona à uma forma de comportamento coletivo, que pode ser estruturado por grupos sociais organizados ou até por um agrupamento espontâneo de indivíduos.

Para França (2003), público é definido como o que destina-se ou é pertencente ao povo em geral, ou seja, o termo refere a pessoas que têm algo em comum, ou que de alguma forma estão envolvidas. E complementa explicando que "não se pode conceituar público como apenas um agrupamento de pessoas, mas é preciso especificidade ao determinar os níveis de interesse de cada um, nas suas relações com a instituição" (FRANÇA, 2003, p. 3).

Ferreira (1999) traz uma definição mais pontual, assegurando que o conceito público pode envolver três significados:

1. o conjunto de pessoas que leem, veem, ou ouvem, uma obra literária, dramática, musical;
2. o conjunto de pessoas que assistem efetivamente a um espetáculo, a uma reunião, a uma manifestação;
3. o conjunto de pessoas às quais se destina uma mensagem artística, jornalística, publicitária etc. (FERREIRA, 1999, apud FRANÇA, 2008, p. 13)

O autor ainda acrescenta que uma das principais características do público é que têm em comum pensamentos e sentimentos a respeito de dado problema ou movimento de opinião.

Conforme Andrade (2001) os públicos de uma organização podem ser divididos em 3 categorias: internos, externos e mistos, conforme tabela abaixo:

**Tabela 1** - Categorias de públicos

<b>Tipo de Público</b>	<b>Explicação</b>	<b>Exemplos</b>
Público interno	Pode ser entendido como aquele que tem ligações socioeconômicas com a organização. Vivencia o dia-dia da empresa e ocupando um espaço físico	empregados, estagiários, diretores e acionistas
Público externo	Não tem ligações claras ou jurídicas com a organização, mas fazem parte do grupo de interesse por objetivos mercadológicos em comum	clientes, assessores, comunidade próxima a empresa e sindicatos profissionais
Público misto	é aquele que apresenta claras ligações socioeconômicas e jurídicas com a empresa, mas não vivencia as rotinas da empresa, e não ocupa o espaço físico da instituição	os familiares dos empregados, revendedores, distribuidores, terceirizados e representantes comerciais

**Fonte:** adaptado de França (2001)

De acordo com Duarte (1998), essa classificação vem se mostrando obsoleta, não atendendo na integridade a necessidade das organizações. O autor sugere uma nova proposta conceitual para abranger esta demanda complexa das organizações e seus públicos.

**Tabela 2** - Proposta de nova categorização para públicos

<b>Nova Conceituação:</b>			
<b>Público constitutivo</b>	<b>Público colaborativo</b>	<b>Público contributivo</b>	<b>Público referencial</b>
Constitui a organização em termos intrínsecos.	Atua em parceria com a organização.	É o público que absorve os resultados das atividades fim da organização.	Influencia e repercute a organização e seus outros públicos
Exemplos: Funcionários Diretores Sócios Acionistas	Exemplos: Prestadores de serviços Empresas terceirizadas Consultores Fornecedores Distribuidores Representantes de vendas	Exemplos: Clientes, Associados Consumidores, Acionistas minoritários	Exemplos: Governos Mídia Sindicatos ONGS Família dos funcionários Concorrentes Igrejas

**Fonte:** adaptado de Duarte (1998)

Essa nova abordagem visa identificar os interesses tanto das organizações quanto dos públicos e estabelecer uma estratégia adequada para a abordagem de ambos os segmentos. Conforme explica a autora:

O exame dos segmentos de público deve, então, ser construído através do exame dos modos de relação desses públicos com a instituição para, a partir

daí, identificar interesses mútuos que permitam ao profissional de RP atuar na adequação das reações do público com os objetivos da organização e, assim, estabelecer a correta estratégia de abordagem de cada segmento específico. (Duarte, 1998, p. 2)

Visto que o entendimento dos públicos em uma organização é primordial para o chegar aos objetivos e tendo o profissional de relações públicas como peça fundamental para a construção de relacionamentos, Marques (2017) enfatiza a atividade de relações públicas como uma função estratégica que administra o relacionamento entre organização e seus diferentes públicos.

As Relações Públicas são entendidas como uma função de administração estratégica dos contatos e do relacionamento entre uma organização e os diferentes públicos que a constituem ou que com ela se relaciona e interage. Em termos legais, a Resolução Normativa nº 43 do Conselho Federal de Profissionais de Relações Públicas – CONFERP ratifica a função da área através do paragrafo 3º, inciso IV: “(1) criar, apresentar, implantar, gerar, propor, coordenar, executar e desenvolver políticas e estratégicas que atendam às necessidades de relacionamento da organização com seus públicos - Resolução Normativa nº 43, 2002. (MARQUES, 2017, p. 2).

Está na essência das relações públicas a busca pela solução dos problemas e conflitos, sendo este profissional um mediador entre organização e públicos. “O profissional de Relações Públicas utiliza diversos instrumentos para ajudar a solucionar e minimizar conflitos ou, de maneira proativa, promover a aproximação e a interação entre a organização e seus públicos, contribuindo para o alcance dos objetivos mercadológicos.” (MARQUES, 2017, p. 2).

### **7.1.3 Estratégias de Relações Públicas para a construção de relacionamentos**

A esfera de atuação das relações públicas dentro das organizações está atrelada aos públicos e como a empresa lida e se relaciona com eles. Neste sentido o profissional da comunicação deve estar atento e preparado para as adversidades do cotidiano.

De acordo com Grinberg et al (2016) os clientes são considerados um público essencial para as organizações, por isso as empresas devem definir estratégias específicas para facilitar o alcance de objetivos e interesses junto a este grupo.

Rocha e Goldschmidt (2012) sugerem que para a construção de relacionamentos mais efetivos, as organizações devem identificar os diferentes tipos de clientes. Para isso, indicam quatro fatores externos que são fomentadores da gestão estratégica de relacionamentos com clientes, são eles:

**1. Competitividade**

Grau de competitividade do setor - Qual é a competitividade do setor?

Quanto maior a competitividade, maior a pressão para a criação de estratégia de gestão de clientes.

**2. Concorrência**

Atuação da Concorrência - Como a concorrência faz a gestão da sua base de clientes? Caso os concorrentes já tenham começado a oferecer tratamento diferenciado em função do valor do cliente, aumenta a pressão para a empresa implementar esse tipo de estratégia.

**3. Maturidade dos produtos**

Qual é o grau de maturidade dos produtos atuais? Até que ponto o mercado já possui produtos maduros, com baixa possibilidade de inovação? Mercados maduros e com alto custo para inovação necessitam mais do marketing de relacionamento para criar vantagens competitivas.

**4. Base de Clientes**

Como está distribuída a carteira atual de clientes da empresa? Analisando a carteira de clientes da empresa, é possível avaliar se o faturamento está concentrado em poucos clientes grandes ou pulverizado em clientes pessoa física, ou de pequeno ou médio portes. Como são os clientes potenciais? Quanto mais concentrado estiver o faturamento em clientes de grande porte, maior a necessidade de utilização de estratégias de gestão dos clientes. (ROCHA; GOLDSCHMIDT, 2012, p. 112).

Investir no relacionamento é extremamente importante para que uma empresa ganhe visibilidade, confiança e a admiração dos seu público de interesse. Segundo Rocha e Goldschmidt (2012), é preciso salientar que mesmo com a pressão externa, ainda existe a necessidade de que as organizações desenvolvam fatores e estratégias internas, ou seja, da própria organização para atingir seus objetivos.

Para Grinberg et al (2016) as organizações precisam ouvir e interpretar os seus consumidores/clientes e para isso devem manter canais abertos e, sobretudo, responder às suas demandas. Conforme colocado pelos autores, "Conhecer as variáveis que intervêm no comportamento e na decisão de consumidores e clientes certamente ampliará a possibilidade de escuta de uma empresa e sua capacidade de bem interpretar, diagnosticar e responder suas demandas" (GRINBERG ET AL, 2016, p. 43).

Ainda para Grinberg et al (2016) as demandas estão sempre ligadas a sentidos e sentimentos, ou seja, o cliente/consumidor está constantemente querendo sanar algo, e é papel das organizações identificar isso e prover o sentido/sentimento esperado. A partir dessa satisfação proporcionada é que se pode ter maior proximidade com os clientes.

A influência sobre os clientes é realizada pelos processos de comunicação da empresa, e também, pela prática de políticas administrativas. Diante desse contexto de possibilidades comunicacionais que viabilizem o uso de técnicas de comunicação, as estratégias de relações públicas despontam como uma vantagem competitiva que potencializa e abre novas oportunidades no relacionamento entre organização e públicos.

Para Kunsch (2003) o planejamento estratégico dos relacionamentos é umas das maiores prioridades de uma organização, pois este é um dos responsáveis pelas grandes decisões da empresa.

O planejamento estratégico visa buscar as melhores formas para gerenciar as ações estratégicas das organizações, tendo por base as demandas sociais e competitivas, as ameaças e as oportunidades do ambiente, para que a tomada de decisões no presente traga os resultados mais eficazes possíveis no futuro. (KUNSCH, 2003, p. 214).

Sem uma análise, sem um planejamento, as organizações ficam perdidas e seus esforços fragmentados, com isso os resultados ficam abaixo do esperado. “O planejamento é importante para as organizações porque permite um redimensionamento contínuo de suas ações presentes e futuras. Possibilita conduzir esforços para objetivos preestabelecidos.” (KUNSCH, 2003, p. 216).

A autora trata o planejamento estratégico como um processo complexo que permeia funções administrativas e funções políticas. Kunsch (2003) expõe três filosofias de planejamento para orientar as organizações: as da satisfação, da otimização e da adaptação.

- **Satisfação:** a filosofia da satisfação é aquela que adota uma atitude mais conservadora. Procura fazer o mínimo de esforço para atingir os objetivos. Contentasse com a política da “arte do possível”. Não se interessa em buscar desafios e atirar em novos alvos. Preocupa-se mais com o planejamento dos recursos financeiros. A tendência é enfrentar o futuro com base no passado.

- **Otimização:** na filosofia da otimização predomina o uso de modelos matemáticos e estatísticos no processo do planejamento. Há uma preocupação constante com a quantificação dos objetivos e com o equilíbrio entre os custos e os benefícios. Vale-se da utilização de recursos computadorizados para auxiliar nos sistemas de planejamento e no controle,

a fim de detectar e corrigir os erros nos procedimentos para um desempenho adequado, por meio de métodos, técnicas e instrumentos científicos.

- **Adaptação:** a característica determinante da filosofia de adaptação é a inovação. Isto é, a uma nova preocupação com as incertezas e as mudanças sistêmicas e ambientais. Busca-se para isso estudar alternativas e planejar também para contingências. (KUNSCH, 2003, p. 211).

Qualquer organização que deseje ter um planejamento estratégico eficaz necessita entender a importância dessas filosofias, pois elas dão embasamento e enfoque às ações da empresa.

De acordo com os autores abordados acima, é possível perceber que existem diversas estratégias de relações públicas que contribuem para a construção de relacionamentos. Conforme demonstrado na tabela abaixo:

**Tabela 3** - Estratégias de RP utilizadas na construção de relacionamentos

ENFOQUE	DEFINIÇÃO SINTETIZADA	AUTOR (ES)
Fomentadores da gestão estratégica	Ser competitivo; prestar atenção na concorrência; produtos/serviços atrativos; Análise contínua da carteira de clientes.	Rocha e Goldschmidt (2012)
	Processos internos.	
Processos de comunicação empresa/cliente e cliente/empresa	Ouvir e interpretar as necessidades dos clientes; ter sempre canais de comunicação abertos.	Grinberg et al (2016)
Planejamento estratégico dos relacionamentos	Análise do processo das funções administrativas e funções políticas da empresa.	Kunsch (2003)
	Satisfazer as necessidades dos clientes; Otimizar o custo-benefício; Inovar sempre;	

**Fonte:** Elaborado pelo autor (2020)

Isso mostra que existem muitas estratégias que podem ser adotadas nessa área pelas organizações, é papel do profissional de relações públicas identificar as estratégias para construção de relacionamentos e inseri-las nas organizações.

## 7.2 GESTÃO DOS STAKEHOLDERS

### 7.2.1 Importância dos Stakeholders

Segundo Rocha e Goldschmidt (2012), as empresas estão sempre em busca de vantagens competitivas, em razão de ter superioridade em relação aos seus concorrentes imediatos. Algo muito importante nesse movimento de mercado é entender quem são os públicos a quem se deseja atingir.

Para se manter ativa uma organização precisa interagir com diversos públicos. Para Rocha e Goldschmidt (2012) os *stakeholders* são os mais importantes. O termo *stakeholder* foi criado pelo filósofo Robert Edward Freeman, no ano de 1963, em um memorando interno do *Stanford Research Institute (SRI)*. Neste documento o autor utilizou o termo *stakeholder* para se referir aos públicos fundamentais para a existência da organização. (FREEMAN; MCVEA, 2001).

A palavra *stakeholder* tem origem no inglês e é formada pela composição de dois substantivos: *stake* e *holder*. Em uma tradução popular, *stake* pode ser entendido como bastão, estaca ou poste, e *holder*, como a pessoa que segura ou possui algo. Se colocado de forma figurativa, o termo *stake* pode ser entendido como uma ideia de interesse ou reivindicação, nesse contexto, a expressão *stakeholder* se refere a um grupo que tem interesse em determinada atividade. (DELGADO, 2011).

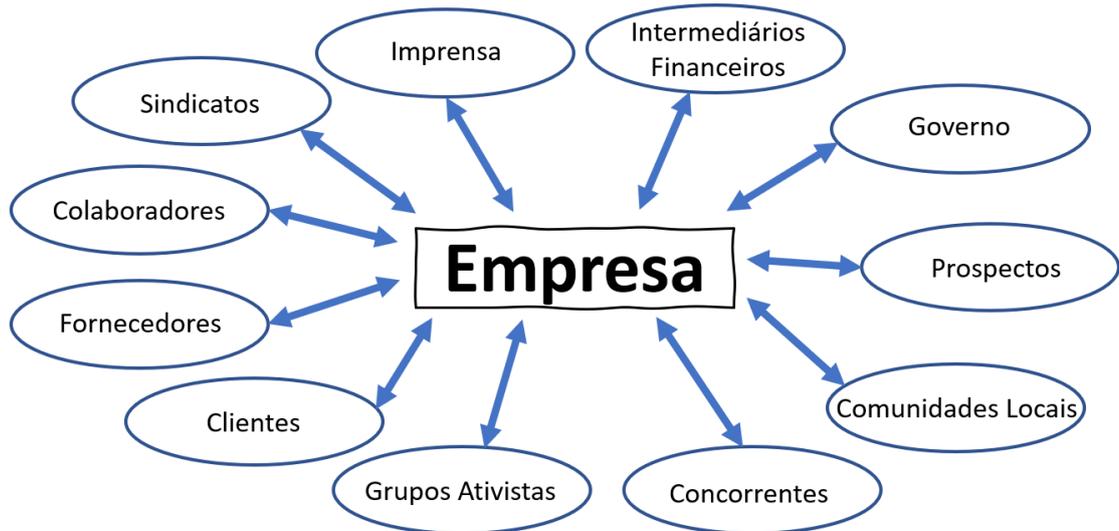
Para Rocha e Goldschmidt (2012) *stakeholders* são todos os públicos de interesse de uma organização, como por exemplo clientes, colaboradores, acionistas, fornecedores, distribuidores, imprensa, governo e comunidade.

O termo *stakeholder* tem origem no termo *stakeholder* (acionista), e amplia o foco da organização, que antes era satisfazer o acionista e passa a ser satisfazer seus públicos de interesse estratégicos, como clientes, funcionários, imprensa, parceiros, fornecedores, concorrentes, sindicatos e a comunidade local. (ROCHA; GOLDSCHMIDT, 2012, p.6).

Modvar (2016) traz como definição que *stakeholders* são qualquer indivíduo, grupo social ou ator que possua um interesse, uma obrigação legal, um direito moral ou outra preocupação nas decisões ou resultados de uma organização, geralmente uma empresa de negócios, corporação ou governo. De forma resumida pode-se dizer que os *stakeholders* são

grupos ou pessoas que afetam ou são afetados pela organização. A Figura 1 apresenta um exemplo de mapa de stakeholders.

**Figura 1** - Públicos comumente citados como stakeholders



**Fonte:** Adaptado de Rocha e Goldschmidt (pág. 6, 2012).

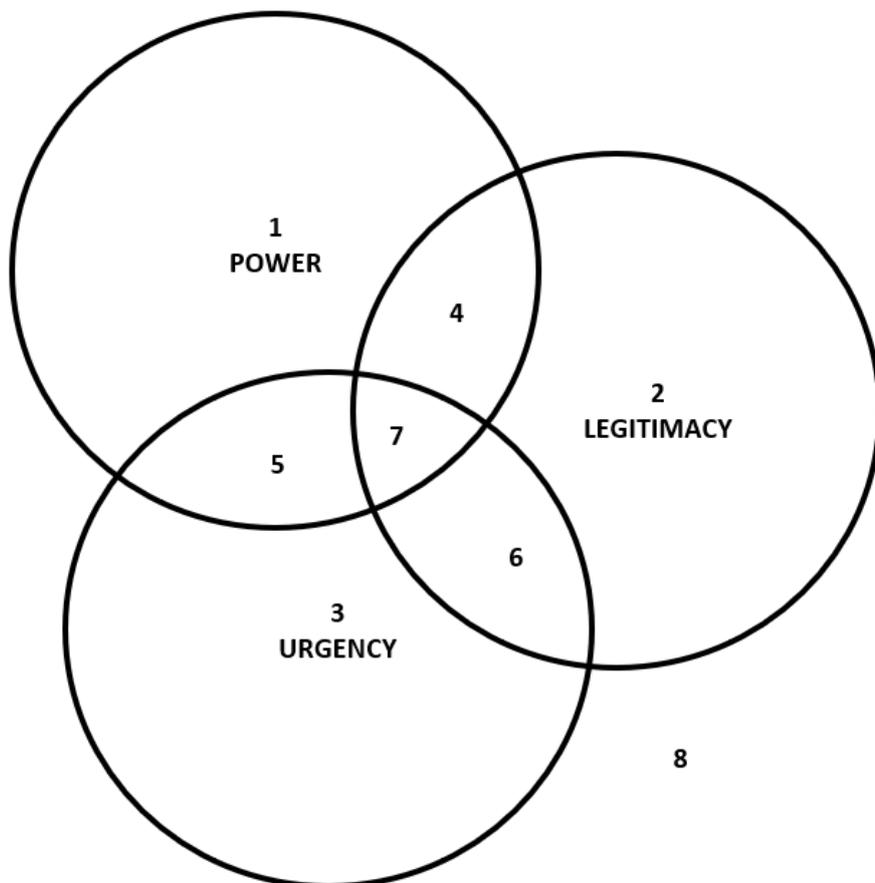
Segundo Freeman (1984) dentro das organizações existem *stakeholders* com maior e menor relevância. Mitchell, Agle e Wood (1997) elaboraram uma classificação para a tipologia de *stakeholder*, baseada em processos de identificação e classificação. De acordo com os autores, é possível identificar um *stakeholder* é quando um gestor percebe que ele tem qualquer combinação dos seguintes atributos: poder para exercer influência pela utilização de recursos coercitivos, utilitários ou simbólicos; legitimidade nas suas ações com pretensões vistas como adequadas pelo gestor, pela organização ou pela sociedade como um todo; e urgência no atendimento pela pressão do tempo ou pelo estado crítico das suas pretensões. Os autores identificam poder, legitimidade e urgência como:

**Poder:** a ideia central subjacente ao atributo de poder das partes interessadas é poder coercitivo, baseado em recursos físicos, poder utilitário, baseado em recursos materiais ou financeiros e poder normativo, baseado em recursos simbólicos; **Legitimidade:** define-se legitimidade como uma percepção generalizada ou suposição de que as ações de uma entidade são desejáveis, adequadas ou apropriadas dentro de algum sistema socialmente constituído de normas, valores, crenças e definições; **Urgência:** é um construto de dois elementos que inclui temporalidade (sensibilidade ao tempo) e criticidade ou

importância. Em um contexto geral de negócios pode se entender como o grau em que o atraso gerencial em atender à reclamação ou relacionamento é inaceitável para as partes interessadas e também a criticidade, que é a importância da reclamação ou a relação com a parte interessada. MITCHELL; AGLE; WOOD, 1997, p.873) [Tradução nossa].

Mitchell, Agle e Wood (1997) definiram que stakeholders que possuem todos os atributos (poder, legitimidade e urgência), merecem atenção e prioridade. Identificando o princípio de quem ou o que realmente conta para a organização, é colocado primeiro, que os gerentes que desejam alcançar certos fins prestam determinados tipos de atenção a várias classes de partes interessadas ; segundo, que as percepções dos gerentes ditam a saliência das partes interessadas; e terceiro, que as várias classes de interessados podem ser identificadas com base na posse, ou posse atribuída, de um, dois ou todos os três atributos: poder, legitimidade e urgência. Conforme figura abaixo:

**Figura 2** - Classificação dos *Stakeholders*



**Fonte:** adaptado de Mitchell; Agle e Wood (1997).

De acordo com a figura é possível perceber sete tipos de grupos de interesse de uma dada organização. Destes, três possuem apenas um atributo (1: poder, 2: legitimidade, 3: urgência), três possuem dois atributos (4: poder e legitimidade, 5: poder e urgência, 6: legitimidade e urgência) e um possui todos os três atributos (7: poder, legitimidade e urgência). Essa análise permite e justifica a identificação de entidades que devem ser consideradas *stakeholders* da organização. De acordo com esse modelo, entidades sem poder, legitimidade ou urgência em relação à organização não são consideradas *stakeholders*, podendo ser percebidas como sem destaque pelos gestores.

O entendimento que se faz necessário é que, qualquer organização que deseje cumprir seus objetivos de negócio, tem o dever de identificar os públicos com que a empresa lida e tem ligações, estreitando relações por meio de trocas de experiência (FRANÇA, 2012). A identificação desses públicos dará à empresa clareza e autonomia nas tomadas de decisão frente aos seus públicos.

Rocha e Goldschmidt (2012) trazem também a visão de que o vínculo entre a empresa e seu público de interesse deve estar ligado à satisfação e ao prazer, desta forma é possível aumentar o nível de lealdade entre as partes. Segundo as autoras, para que esse vínculo seja bem sucedido a relação deve estar baseada em três pilares chaves: confiança, comprometimento e valores compartilhados.

Para Rocha e Goldschmidt (2012) essas bases são complexas e interdependentes. A confiança dá ao relacionamento a crença da segurança e trás integridade. O comprometimento é parte central de um relacionamento, sinal disso é a reciprocidade que mostra a intenção de relações duradouras, de longo prazo, e os valores compartilhados representam a ética entre as duas partes, um alinhamento necessário e que precisa ser alimentado sobre o que deve e o que não deve ser feito.

## **7.2.2 Relacionamento com Clientes**

Relacionar-se bem com o cliente é algo fundamental para uma organização, visto que o cliente pode ser percebido como um dos ativos mais importantes, já que sem ele, efetivamente não existe negócio.

É preciso trabalhar com transparência e oferecer subsídios para que os consumidores tenham cada vez mais interesse na empresa e seus produtos/serviços. Para isso, entender as necessidades dos clientes é essencial, assim como superar suas expectativas, por isso é

necessário trabalhar de forma estratégica, cultivando da melhor forma os relacionamentos. Para Marcondes Neto o relacionamento é:

Matéria prima das relações públicas, o relacionamento de uma organização com seus públicos (os chamados *stakeholders*) é assunto específico que demanda gestão especializada. Isto porque, não raro, a interesses antagônicos entre dois ou mais grupos reunidos sob a égide, ou influência, de uma mesma organização. (MARCONDES NETO, 2012, p. 51).

França (2011, p. 255) classifica o relacionamento como “o ato ou efeito de relacionar-(se); capacidade em maior ou menor grau de manter relacionamentos, de conviver bem com os outros, de estabelecer vínculos oficiais, permanentes ou não, com objetivos bem definidos”. Para o autor, os relacionamentos mais importantes dentro das organizações são os que ligam a setores institucionais, governamentais, aos investidores, clientes e fornecedores.

Dentro das organizações o relacionamento com os públicos é algo de suma importância. Para Kotler (2003) o relacionamento com o cliente é o que deve ter maior relevância para a empresa, "o cliente é nosso visitante mais importante. Ele não depende de nós – nós é que dependemos dele. Não é um estranho em nosso negócio – é parte dele. Não prestamos nenhum favor aos clientes quando os servimos". (KOTLER, 2003, p. 25).

Conforme indica Fardon (2004) Um cliente é alguém que compra algo, seja uma simples revista ou algo de maior valor agregado como uma casa ou um carro, e essas as pessoas/empresas são quem fornecerá receitas e lucros para a organização. O autor ainda cita alguns exemplos de clientes: “um estudante em uma escola ou faculdade; um paciente em um hospital; um membro de uma academia; um comprador em um supermercado; um passageiro em um ônibus” (FARDON, 2004. p. 436).

De acordo com Lima e Zotes (2003) existem clientes internos e externos, “Clientes internos são os que recebem, dentro da empresa, produtos e serviços de outros departamentos e de pessoas da própria empresa. [...] Clientes externos não pertencem à organização, aqui se inclui o público em geral, outras organizações e os órgãos regulamentadores” (LIMA e ZOTES, 2003, p. 3). Kotler (1993, p. 15) complementa essa visão com a seguinte definição: "Clientes são organizações ou pessoas, internas ou externas à empresa que são impactadas pelos produtos”.

Para o autor (2003), na atualidade as organizações não podem mais somente ser cordiais com os clientes ou recepcioná-los bem, existe a necessidade de estar atento ao que o cliente e o negócio precisam, de identificar as expectativas e, sobretudo, oferecer uma

experiência satisfatória. “Cuidar das necessidades e exigências dos clientes tem como retribuição sua preferência e fidelização” (KOTLER, 2003, p. 24).

Para Kotler (2003), os clientes já não podem ser admitidos como meros consumidores. Eles são peças fundamentais para as organizações sobreviverem e alcançarem seus objetivos, por esse motivo eles devem ser escutados e ter suas necessidades analisadas e atendidas.

Parte fundamental no processo de satisfazer o cliente é a clareza por parte da empresa na identificação do seu perfil. Segundo o SEBRAE (2010), é possível segmentar os clientes em quatro classificações distintas: cliente externo, cliente pessoal, cliente da concorrência e cliente interno.

*Cliente Externo:* é aquele que compra e paga seus produtos e serviços. É a verdadeira razão de ser das empresas. Merece o máximo de atenção e, para ele, as estratégias de fidelização são essenciais, pois este cliente traz o resultado esperado pelas empresas.

*Cliente Pessoal:* é aquele com quem convivemos diariamente, influenciando nossas vidas e suprimindo nossas necessidades emocionais e sociais. Mantê-lo satisfeito nos garante paz de espírito, apoio, reconhecimento, compreensão e realização enquanto pessoa.

*Cliente da Concorrência:* é o cliente externo que compra dos concorrentes e não de nós. Este cliente, somado aos nossos clientes, forma o que chamamos de mercado atual. É necessário analisá-lo para descobrir o que o faz comprar dos concorrentes, estabelecendo estratégias para conquistá-lo.

*Cliente Interno:* é aquele que trabalha dentro do salão, trocando informações, trabalho e cooperação. Cliente que faz todo o processo, desde o atendimento inicial até a finalização do serviço. Por esse motivo, antes de incentivar processos de fidelização de clientes, devemos olhar para dentro de casa e lembrar que a fidelização começa com nossos colaboradores. (SEBRAE, 2010, p. 14).

Quanto mais se conhece o cliente, mais poderá se concentrar em atender necessidades, tornando assim a organização cada vez mais competitiva no mercado.

### **7.2.3 Fidelização do Cliente**

Segundo Campos (2006), as relações entre as organizações e a sociedade têm se modificado, principalmente a partir dos anos 80. Desde lá, novas demandas são colocadas

para as organizações provenientes dos clientes, dos empregados e da comunidade em geral. De acordo com Rocha e Goldschmidt (2012) existe no ambiente empresarial uma busca constante por vantagens competitivas e, para estar a frente, as organizações devem considerar um trabalho sob uma visão chamada pelas autoras de gestão superior dos *stakeholders*.

As autoras explicam essa teoria como:

Um caminho para a construção de uma vantagem competitiva mediante um olhar para fora: para clientes, concorrentes, parceiros, imprensa e sociedade [...] Na visão baseada na gestão dos stakeholders, a empresa é vista como um centro de uma rede de públicos interessados e a obtenção da vantagem competitiva baseia-se na gestão superior do relacionamento e comunicação com esses públicos. (ROCHA; GOLDSCHMIDT, 2012, p. 13).

Para Rocha e Goldschmidt (2012) essa visão deve ir ao encontro dos valores e ideais da organização, deve estar refletida neles, dessa forma a empresa irá gerar melhores produtos e serviços para os clientes, aumentando o nível de confiança entre as partes. À esse respeito Correia (2016) explica que a confiança é uma linha tênue que separa a organização e o cliente. Segundo o autor, somente através de um relacionamento baseado em confiança mútua é que se pode criar travas ao avanço de concorrentes.

E é a busca por esse ponto de equilíbrio entre confiança, fidelidade e lealdade entre organização e clientes que faz com que as empresas estejam sempre atentas a tudo que as rodeia, procurando manter o cliente sempre satisfeito, na tentativa de mantê-lo como parceiro contínuo.

Segundo Moutella (2002), a fidelidade aos amigos e até ao parceiro se dá por estar apoiado em sentimentos/emoções. Para o autor, esse raciocínio deve ser utilizado nos relacionamentos de organizações e clientes.

O conceito de fidelização evoluiu em largura e profundidade ao longo dos anos. A largura se refletiu na multi-focagem que pode incluir fidelização às marcas, produtos, vendedores, lojas e serviços entre outras (Caruana, 2004, p. 258).

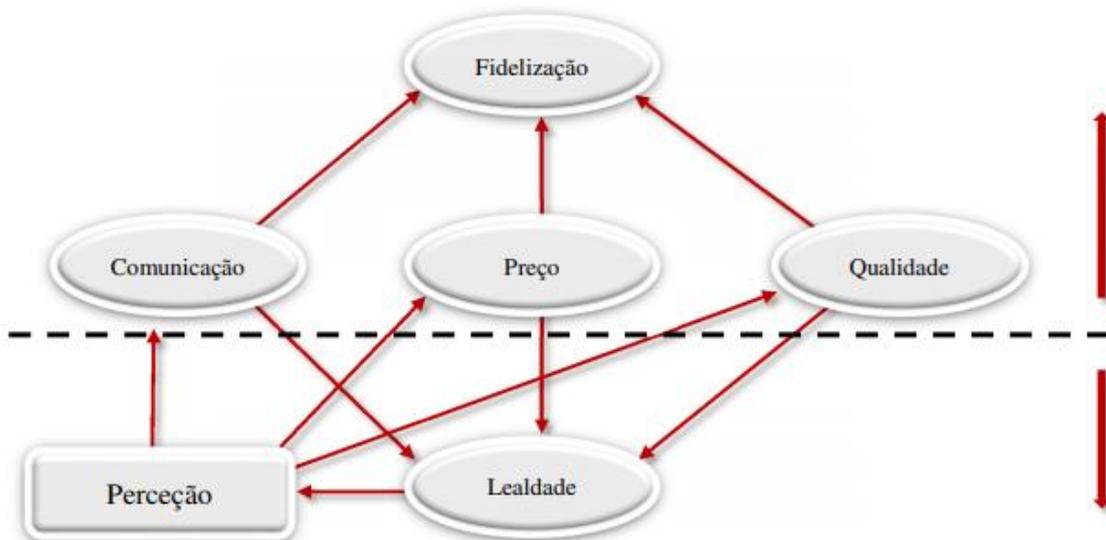
A importância da fidelidade decorre de suas consequências positivas em termos de retenção de clientes, recompra, relacionamento com o cliente de longo prazo e lucratividade (Caruana, 2004, p. 259).

Bose e Rao (2011) descobriram que, no contexto dos negócios, a lealdade é o compromisso do cliente de fazer negócios com uma organização e que efetua compras repetidas de bens e serviços dessa organização. Também resulta na recomendação de produtos e serviços a amigos e associados.

Da mesma forma Musriha (2012) também afirma que a fidelidade do cliente é o compromisso mantido pelos clientes com recomprar ou assinar um produto ou serviço no futuro. Krumuay e BrandtWeiner (2010) expressam que a lealdade do cliente é um dos fatores-chave do sucesso da empresa e uma premissa necessária entre outras, para ganhar a fidelidade do cliente é como os clientes percebem o serviço ao cliente.

É preciso ter atenção em todos os detalhes, como por exemplo com o preço e qualidade do que se oferece, ou identificar se a comunicação é eficiente, isso influencia na lealdade da mesma forma que pode influenciar a fidelização. Conforme apresentado na figura abaixo:

**Figura 3 - Perspectivas da fidelização do cliente**



**Fonte:** Monteiro (pág. 64, 2016).

Lealdade é uma crença positiva no valor que uma empresa oferece, levando ao aumento das compras ao longo do tempo. Para Moutella (2002), nenhum consumidor pode

ser fiel de forma irregular, cabe então às organizações o dever de manter a fidelização como um processo contínuo. As empresas que conseguem garantir a fidelidade dos consumidores conseguem um diferencial competitivo, que lhes irá assegurar a sua sobrevivência.

De acordo com Lira (2008) a confiança é o terceiro pilar a ser considerado nos relacionamentos de sucesso. É ele que trás a sensação de segurança e integridade entre as partes. Com a mesma relevância Hosmer (1995, p. 390) define confiança como "a cooperação voluntária, não forçada, e aos benefícios resultantes dessa cooperação."

Outra definição que se faz necessária é a conceituação de cliente. Uma visão clássica dessa conceituação é apresentada por Correia (2016): "indivíduo ou grupo que paga bens de serviços. Dentro do contexto atual, essa definição sofre algumas alterações e passa a ter o seguinte significado: O cliente é um indivíduo ou grupo que troca valor com outra pessoa ou grupo". (GREENBERG, 2001, p. 48 apud CORREIA, 2016, p. 2).

Segundo Whiteley (1992) as organizações devem escutar os clientes/consumidores na generalidade, ou seja, os que estão satisfeitos e também os insatisfeitos, e fazer uso dessa informação para aperfeiçoar a qualidade dos seus produtos/serviços em prol de proporcionar uma melhor experiência ao seu público. Assim, buscando por uma parceria ideal para ambos os lados.

## **8 ROTEIRO DOS CAPÍTULOS**

### **1 INTRODUÇÃO**

### **2. RELAÇÕES PÚBLICAS**

**2.1 A importância da comunicação para as organizações**

**2.2 Públicos para as Relações Públicas**

**2.3 Estratégias de Relações Públicas para a construção de relacionamentos**

### **3. GESTÃO DO RELACIONAMENTO**

**3.1 Importância dos Stakeholders**

**3.2 Relacionamento com Clientes**

**3.3 Fidelização do Cliente**

### **4. EMPRESA TRAMONTINA GARIBALDI S.A. IND. MET**

**4.1 Tramontina Garibaldi e os processos de interação com o cliente**

### **5. ANÁLISE DOS RESULTADOS**

**5.1 Procedimentos metodológicos**

**5.2 Resultados da pesquisa**

### **6. CONSIDERAÇÕES FINAIS**



## REFERÊNCIAS

ANDRADE, Cândido Teobaldo de Souza. **Curso de relações públicas: relações com os diferentes públicos**. 6.ed. São Paulo: Thomson Pioneira, 2003.

\_\_\_\_\_. **Para entender relações públicas**. 3. ed. São Paulo: Loyola, 2001.

Bressan, Flávio (2000). **O método do estudo de caso**. Disponível em: [https://www.academia.edu/26534736/O\\_M%C3%89TODO\\_DO\\_ESTUDO\\_DE\\_CASO\\_1\\_FI%C3%A1vio\\_Bressan\\_FEA\\_USP](https://www.academia.edu/26534736/O_M%C3%89TODO_DO_ESTUDO_DE_CASO_1_FI%C3%A1vio_Bressan_FEA_USP). Acesso em 29/11/2020.

CAMPOS, Taiane Las Casas. **Políticas para stakeholders: um objetivo ou uma estratégia organizacional?**. Revista de Administração Contemporânea, [S.L.], v. 10, n. 4, p. 111-130, dez. 2006. Disponível em: [https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1415-6552006000400006](https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-6552006000400006). Acesso em 25/09/2020.

CARUANA, Albert (2004). **The impact of switching costs on customer loyalty: A study among corporate customers of mobile telephony**. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/233571272\\_The\\_impact\\_of\\_switching\\_costs\\_on\\_customer\\_loyalty\\_A\\_study\\_among\\_corporate\\_customers\\_of\\_mobile\\_telephon](https://www.researchgate.net/publication/233571272_The_impact_of_switching_costs_on_customer_loyalty_A_study_among_corporate_customers_of_mobile_telephon). Acesso em: 16/11/2020.

CHURCHILL JR., G.A. **Marketing research: methodological foundations**. Chicago: The Dryden Press, 1987.

CORREIA, Viviane Andrade. **Fidelização de Clientes**. Disponível em: [https://portal.fslf.edu.br/wp-content/uploads/2016/12/Viviane\\_Andrade\\_Correia.pdf](https://portal.fslf.edu.br/wp-content/uploads/2016/12/Viviane_Andrade_Correia.pdf). Acesso em 16/11/2020.

DELGADO, A. K. C. **Mapeamento de Stakeholders nas Áreas Conexas de Turismo e Meio Ambiente: Um Estudo em João Pessoa/PB** (Dissertação de Mestrado). Programa de Pós-Graduação em Turismo da Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN), como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Turismo, na área de Gestão em Turismo. Natal, 2011.

DUARTE, Lúcia M. **Contribuição para o estudo de públicos de RP**. Rio de Janeiro: LOGOS, 1998.

ESPERIDIÃO Márcia; et al. **Tecnologias de informação e as comunicações dos clientes modernos**. Disponível em: [https://www.inesul.edu.br/revista/arquivos/arq-idvol\\_17\\_1339725098.pdf](https://www.inesul.edu.br/revista/arquivos/arq-idvol_17_1339725098.pdf). Acesso em: 01/06/2021

FARDON, Michael. **As Applied Business for Edexcel - Single Award**. Reino Unido. Osborne Books, 2005.

FAUZE, Najib; MATTAR. **Pesquisa de Marketing: Metodologia Planejamento**. [s.l.: s.n., s.d.]. Disponível em:

<[https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/2281856/mod\\_resource/content/1/PPT\\_\\_Aula-13\\_Tipos-de-Pesquisa.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/2281856/mod_resource/content/1/PPT__Aula-13_Tipos-de-Pesquisa.pdf)>. Acesso em: 30 Nov. 2020.

FLICK, Uwe. *Introdução à pesquisa qualitativa*. 1ª. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009. 405 p. E-book. Acesso em 29/11/2020.

FORTES, Waldyr Gutierrez. **Transmarketing**: estratégias avançadas de relações públicas no campo de marketing. São Paulo: Summus, 1999.

FRANÇA, Fábio. **Conceituação lógica de públicos em relações públicas**. In: Estudos de Jornalismo e Relações Públicas. São Paulo: UESP. 2003.

\_\_\_\_\_. **Públicos**: como identificá-los em uma nova visão estratégica. 2. ed. São Caetano do Sul, SP: Yendis, 2008.

\_\_\_\_\_. **Públicos**: como identificá-los em uma nova visão estratégica. 3 ed. São Caetano do Sul, SP: Yendis, 2012.

FREEMAN, Edward; MCVEA, John (2001). **A Stakeholder Approach to Strategic Management**. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.263511>. Acesso em 13/11/2020.

FREEMAN, R. E. **Strategic management**: a stakeholder approach. Boston: Pitman, 1984.

GIBBS, Graham. **Análise de dados qualitativos**. 1ª. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009. 193 p. E-book.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6ª. ed. São Paulo: Atlas, 2008. 220 p. E-book.

GRINBERG, Cassio Sclovsky; et al. **Relações Públicas**: Construindo Relacionamentos Estratégicos. Porto Alegre, EdiPUCRS, 2016.

GRUNIG, James E.; FERRARI, Maria Aparecida; FRANÇA, Fábio. **Relações Públicas**: teoria, contexto e relacionamentos. 2.ed. São Paulo: Difusão, 2011.

HOSMER, Larue Tone. **Trust**: The Connecting Link Between Organizational Theory And Philosophical Ethics. *Academy of Management Review*, v.20, n.2, 1995.

KHAN, Muhammad Tariq. **Customers Loyalty**: Concept & Definition (A Review). Disponível em:

[https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/54315824/38.PDF?1504327416=&response-content-](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/54315824/38.PDF?1504327416=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DCustomers_Loyalty_Concept_and_Definition.pdf&Expires=1605543613&Signature=S4nzo98m4zBF1EDiEc7tRWnCKEHPvsurq4llzHLRrcMWHf1vfCsdR1bcXwz1yruVGdV2hEsOpsWY-eG7fQ57-gm20HIPdq8YmU7aibr8f2aCg4X2CHKnMLjfulWAGI1dcwVeDmCkt-YEvTLdaz-fKGZ7-TPgu26Vowz58Xe1ipY0U3akRAoczETGL4zTPBMBJoMZgAbeN4Zal~OdVy2HrkGyY)

[disposition=inline%3B+filename%3DCustomers\\_Loyalty\\_Concept\\_and\\_Definition.pdf&Expires=1605543613&Signature=S4nzo98m4zBF1EDiEc7tRWnCKEHPvsurq4llzHLRrcMWHf1vfCsdR1bcXwz1yruVGdV2hEsOpsWY-eG7fQ57-gm20HIPdq8YmU7aibr8f2aCg4X2CHKnMLjfulWAGI1dcwVeDmCkt-YEvTLdaz-fKGZ7-](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/54315824/38.PDF?1504327416=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DCustomers_Loyalty_Concept_and_Definition.pdf&Expires=1605543613&Signature=S4nzo98m4zBF1EDiEc7tRWnCKEHPvsurq4llzHLRrcMWHf1vfCsdR1bcXwz1yruVGdV2hEsOpsWY-eG7fQ57-gm20HIPdq8YmU7aibr8f2aCg4X2CHKnMLjfulWAGI1dcwVeDmCkt-YEvTLdaz-fKGZ7-TPgu26Vowz58Xe1ipY0U3akRAoczETGL4zTPBMBJoMZgAbeN4Zal~OdVy2HrkGyY)

[TPgu26Vowz58Xe1ipY0U3akRAoczETGL4zTPBMBJoMZgAbeN4Zal~OdVy2HrkGyY](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/54315824/38.PDF?1504327416=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DCustomers_Loyalty_Concept_and_Definition.pdf&Expires=1605543613&Signature=S4nzo98m4zBF1EDiEc7tRWnCKEHPvsurq4llzHLRrcMWHf1vfCsdR1bcXwz1yruVGdV2hEsOpsWY-eG7fQ57-gm20HIPdq8YmU7aibr8f2aCg4X2CHKnMLjfulWAGI1dcwVeDmCkt-YEvTLdaz-fKGZ7-TPgu26Vowz58Xe1ipY0U3akRAoczETGL4zTPBMBJoMZgAbeN4Zal~OdVy2HrkGyY)

XqmkpK5n23LlbgdwtDzHTdmXAel3iv89V5OGoDiW0x3vXisurMyhNCWCSOQ7egqW  
cl-  
GauUkK3A6lGYu4ajwSTAiZBhWhpL7duvGZdjM25HWfwPngMed9tW1Gkiuw\_\_&Key  
-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA. Acesso em: 16/11/2020.

KOTLER, Philip. **Marketing de A a Z: 80 conceitos que todo profissional precisa saber.** Rio de Janeiro: Editora Campus, 2003.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing.** 15. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015.

KUNSCH, M. M. K. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada.** São Paulo: Summus, 2003.

LACOMBE, Francisco; HEILBORN, Gilberto. **Administração: princípios e tendências.** São Paulo: Saraiva, 2003.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Técnicas de Pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002. E-book.

LATTIMORE, Dan; et al. **Relações públicas, profissão e prática.** 3.ed. Porto Alegre. AMGH Editora. 2012.

LIMA, Ana Paula de Freitas Andrade; ZOTES, Luiz Perez. **Marketing: gestão do relacionamento com o cliente (2003).** Disponível em: <https://www.unaerp.br/sici-unaerp/edicoes-antiores/2004/secao-2/810-marketing-gestao-do-relacionamento-com-o-cliente/file>. Acesso em: 25 Nov. 2020.

MACEDO, RS., GALEFFI, D., and PIMENTEL A. **Um rigor outro sobre a questão da qualidade na pesquisa qualitativa: educação e ciências antropológicas.** Salvador: EDUFBA, 2009, 174 p. E-book.

MARANHÃO, E. **Amostragem Qualitativa.** ENSP/Fiocruz, Rio de Janeiro, 2009

MARQUES, Paulo. **Mapeamento De Públicos: Estratégia De Relações Públicas Na Gestão De Relacionamentos.** Portugal: Universidade do Minho, 2017.

MARTINS, Sergio Paganini. **Estudo De Caso: Desafios de capacitação profissional: a experiência do Pronatec/BSM em Senador Canedo (GO).** Brasília: WWP, 2016. Disponível em: [https://socialprotection.org/sites/default/files/publications\\_files/03.%20Desafios%20de%20capacitacao%20profissional%20a%20experiencia%20do%20Pronatec-BSM%20em%20Senador%20Canedo%20%28GO%29.pdf](https://socialprotection.org/sites/default/files/publications_files/03.%20Desafios%20de%20capacitacao%20profissional%20a%20experiencia%20do%20Pronatec-BSM%20em%20Senador%20Canedo%20%28GO%29.pdf). Acesso em: 29 Nov. 2020.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (org.). **Pesquisa Social: teoria, método e criatividade.** 18 ed. Petrópolis: Vozes, 2001. E-book.

MITCHELL, Ronald K. et al, **Toward a Theory of Stakeholder Salience in Family Firms**: Business Ethics Quarterly, v. 21, n. 02, 2011.

MITCHELL, Ronald K.; AGLE, Bradley R.; WOOD, Donna J. **Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience**: Defining the Principle of Who and What Really Counts. The Academy of Management Review, Vol. 22, No. 4. Oct., 1997, pp. 853-886

MODVAR, Cecílie. **Stakeholder**: organizational element. Encyclopedia Britannica. 2016. Disponível em: <https://www.britannica.com/topic/stakeholder>. Acesso em 25/09/2020.

MONTEIRO, Ana Patrícia Silva (2016). **O Processo de Fidelização de Clientes: O caso cartão Continente**. Disponível em: <https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/18088/1/Disserta%C3%A7%C3%A3o%20de%20M-GEE%20-%20Ana%20Patr%C3%ADcia%20Monteiro%2050028155.pdf>  
Acesso em: 16/11/2020

MOUTELLA, Cristina. (2002). **Fidelização de Clientes como Diferencial Competitivo**. Disponível em: <http://www.brasilpostos.com.br/wp-content/uploads/2013/10/Curso-deFidelizacao-Download..pdf>. Acesso em 16/11/2020.

PINHO, J.B. **Comunicação em marketing**: princípios da comunicação mercadológica. Ed. rev. e atual. – Campinas, SP: Papirus, 2001.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa Social**: Métodos e Técnicas. São Paulo: Atlas, 2017.

ROCHA, Thelma; GOLDSCHMIDT, Andrea. **Gestão dos Stakeholders**: Como gerenciar o relacionamento e a comunicação entre a empresa e seus públicos de interesse. São Paulo: Saraiva, 2012.

SEBRAE DICAS (2010). **Cliente fiel**: o grande segredo dos negócios - Salão de beleza. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/salao-cliente-fiel.pdf>. Acesso em: 19/11/2020

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: A pesquisa qualitativa em educação. In: COLETA de dados na pesquisa qualitativa. São Paulo: Atlas, 1987. cap. Pesquisa qualitativa, p. 116-170. E-book.

VENTURA, Magda Maria (2007). **O Estudo de Caso como Modalidade de Pesquisa**. Disponível em: [http://sociedades.cardiol.br/socerj/revista/2007\\_05/a2007\\_v20\\_n05\\_art10.pdf](http://sociedades.cardiol.br/socerj/revista/2007_05/a2007_v20_n05_art10.pdf). Acesso em 29 Nov. 2020.

VERGILI, Rafael. **Relações Públicas, mercados e redes sociais**. São Paulo, SP: Summus, 1. Ed, 2014.

VIEIRA, Valter Afonso. **As tipologias, variações e características da pesquisa de marketing**. Revista da FAE, v. 5, n. 1, 2020. Disponível em: <<https://revistafae.fae.edu/revistafae/article/view/449/344>>. Acesso em: 29 Nov. 2020.

WHITELEY, Richard. **A empresa totalmente voltada para o cliente**. Rio de Janeiro. Campus, 1992.

YIN, Robert K. **Pesquisa Qualitativa: Do início ao fim**. 2ª. ed. Porto Alegre: Penso, 2016. 369 p. E-book.

\_\_\_\_\_. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos**. 5ª. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

**APÊNDICE (QUANDO HOUVER)**

**ANEXOS (QUANDO HOUVER)**

## 11 REFERÊNCIAS

- ABLAC - Associação Brasileira de Lojistas de Artefatos e Calçados. **Principais motivos que levam à perda de clientes no varejo**. Disponível em: <http://www.ablac.com.br/2019/06/18/motivos-que-levam-a-perda-de-clientes>. Acesso em: 31 maio 2021.
- ANDRADE, Cândido Teobaldo de Souza. **Curso de relações públicas: relações com os diferentes públicos**. 6.ed. São Paulo: Thomson Pioneira, 2003.
- \_\_\_\_\_. **Para entender relações públicas**. 3. ed. São Paulo: Loyola, 2001.
- \_\_\_\_\_. **Psicossociologia das Relações Públicas**. 2. ed. São Paulo: Loyola, 1989.
- ARGENTI, Paul A. **Comunicação Empresarial: A construção da identidade, imagem e reputação**. 5.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.
- Bressan, Flávio (2000). **O método do estudo de caso**. Disponível em: [https://www.academia.edu/26534736/O\\_M%C3%89TODO\\_DO\\_ESTUDO\\_DE\\_CASO\\_1\\_FI%C3%A1vio\\_Bressan\\_FEA\\_USP](https://www.academia.edu/26534736/O_M%C3%89TODO_DO_ESTUDO_DE_CASO_1_FI%C3%A1vio_Bressan_FEA_USP). Acesso em 29 nov. 2020.
- BARLOW, R. **Relationship Marketing – The ultimate in customer services**. Retail Control, 1992.
- CAMPOS, Taiane Las Casas. **Políticas para stakeholders: um objetivo ou uma estratégia organizacional?**. Revista de Administração Contemporânea, [S.L.], v. 10, n. 4, p. 111-130, dez. 2006. Disponível em: [https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1415-6552006000400006](https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-6552006000400006). Acesso em 25 set. 2020.
- CARUANA, Albert (2004). **The impact of switching costs on customer loyalty: A study among corporate customers of mobile telephony**. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/233571272\\_The\\_impact\\_of\\_switching\\_costs\\_on\\_customer\\_loyalty\\_A\\_study\\_among\\_corporate\\_customers\\_of\\_mobile\\_telephony](https://www.researchgate.net/publication/233571272_The_impact_of_switching_costs_on_customer_loyalty_A_study_among_corporate_customers_of_mobile_telephony). Acesso em: 16 nov. 2020.
- CHURCHILL JR., G.A. **Marketing research: methodological foundations**. Chicago: The Dryden Press, 1987.
- CORRÊA, Roberto. **Planejamento de Propaganda**. 8ª ed. São Paulo: Global, 2002
- CORREIA, Viviane Andrade. **Fidelização de Clientes**. Disponível em: [https://portal.fslf.edu.br/wp-content/uploads/2016/12/Viviane\\_Andrade\\_Correia.pdf](https://portal.fslf.edu.br/wp-content/uploads/2016/12/Viviane_Andrade_Correia.pdf). Acesso em 16 nov. 2020.
- Denzin, N., & Lincoln, Y. (2000) **Handbook of qualitative research**. (2a ed). Thousand Oaks: Sage.
- DUARTE, Lúcia M. **Contribuição para o estudo de públicos de RP**. Rio de Janeiro: LOGOS, 1999.

FARDON, Michael. **As Applied Business for Edexcel** - Single Award. Reino Unido. Osborne Books, 2005.

FAUZE, Najib; MATTAR. **Pesquisa de Marketing: Metodologia Planejamento**. [s.l.: s.n., s.d.]. Disponível em: <[https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/2281856/mod\\_resource/content/1/PPT\\_\\_Aula-13\\_Tipos-de-Pesquisa.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/2281856/mod_resource/content/1/PPT__Aula-13_Tipos-de-Pesquisa.pdf)>. Acesso em: 30 nov. 2020.

FIGUEIREDO, Nélia Maria Almeida de. **Método e metodologia na pesquisa científica**. São Caetano do Sul: YENDIS, 2008. Disponível em: <https://bv4.digitalpages.com.br/?term=m%25C3%25A9todos%2520e%2520t%25C3%25A9cnicas%2520de%2520pesquisa&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=-15&section=0#/legacy/159486>. Acesso em: 03 maio 2021

FLICK, Uwe. **Introdução à pesquisa qualitativa**. 1ª. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009. 405 p. E-book. Acesso em 29 nov. 2020.

FORTES, Waldyr Gutierrez. **Transmarketing: estratégias avançadas de relações públicas no campo de marketing**. São Paulo: Summus, 1999.

FRANÇA, Fábio. **Conceituação lógica de públicos em relações públicas**. In: Estudos de Jornalismo e Relações Públicas. São Paulo: UESP. 2003.

\_\_\_\_\_. **Públicos: como identificá-los em uma nova visão estratégica**. 2. ed. São Caetano do Sul, SP: Yendis, 2008.

\_\_\_\_\_. **Públicos: como identificá-los em uma nova visão estratégica**. 3 ed. São Caetano do Sul, SP: Yendis, 2012.

FREIRE, Luiz Claudio Mandarino; DALTO, Edson José (2008). **Sistema de informação para classificação de clientes**. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/41908517\\_Sistema\\_de\\_Informacao\\_para\\_Classificacao\\_de\\_Clientes/fulltext/0f31884a3829de22162d0c77/Sistema-de-Informacao-para-Classificacao-de-Clientes.pdf](https://www.researchgate.net/publication/41908517_Sistema_de_Informacao_para_Classificacao_de_Clientes/fulltext/0f31884a3829de22162d0c77/Sistema-de-Informacao-para-Classificacao-de-Clientes.pdf). Acesso em 06 abr. 2021.

GEMELLI, Inês Maria Picoli; FILIPPIM, Eliane Salete (2011). **Gestão de pessoas na administração pública: o desafio dos municípios**. Disponível em: <[https://www.researchgate.net/publication/277163321\\_Gestao\\_de\\_pessoas\\_na\\_administracao\\_publica\\_o\\_desafio\\_dos\\_municipios/link/559b584308ae793d138233a7/download](https://www.researchgate.net/publication/277163321_Gestao_de_pessoas_na_administracao_publica_o_desafio_dos_municipios/link/559b584308ae793d138233a7/download)>. Acesso em: 01 abr. 2021.

GIBBS, Graham. **Análise de dados qualitativos**. 1ª. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009. 193 p. E-book.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6ª. ed. São Paulo: Atlas, 2008. 220 p. E-book.

GORDON, I. **Marketing de relacionamento: estratégias, técnicas e tecnologias para conquistar clientes e mantê-los para sempre**. São Paulo: Futura, 2002.

GRINBERG, Cassio Sclovsky; et al. **Relações Públicas: Construindo Relacionamentos Estratégicos**. Porto Alegre, EdiPUCRS, 2016.

GRUNIG, James E.; FERRARI, Maria Aparecida; FRANÇA, Fábio. **Relações Públicas: teoria, contexto e relacionamentos**. 2.ed. São Paulo: Difusão, 2011.

HOSMER, Larue Tone. **Trust: The Connecting Link Between Organizational Theory And Philosophical Ethics**. Academy of Management Review, v.20, n.2, 1995.

KHAN, Muhammad Tariq. **Customers Loyalty: Concept & Definition (A Review)**. Disponível em:

[https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/54315824/38.PDF?1504327416=&response-content-](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/54315824/38.PDF?1504327416=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DCustomers_Loyalty_Concept_and_Definition.pdf&Expires=1605543613&Signature=S4nzo98m4zBF1EDiEc7tRWnCKEHPvsurq4llzHLRrcMWHf1vfCsdR1bcXwz1yruVGDV2hEsOpsWY-eG7fQ57-gm20HIPdq8YmU7aibr8f2aCg4X2CHKnMLjfulWAGI1dcwVeDmCkt-YEvTLdaz-fKGZ7-TPgu26Vowz58Xe1ipY0U3akRAoczETGL4zTPBMbJoMZgAbeN4Zal~OdVy2HrkGyYXqmkpK5n23LlbgdwtDzHTdmXAel3iv89V5OGodiW0x3vXisurMyhNCWCSOQ7egqWcl-GauUkK3A6IGYu4ajwSTAiZBhWhpL7duvGZdjM25HWfwPngMed9tW1Gkiuw__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA)

[disposition=inline%3B+filename%3DCustomers\\_Loyalty\\_Concept\\_and\\_Definition.pdf](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/54315824/38.PDF?1504327416=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DCustomers_Loyalty_Concept_and_Definition.pdf&Expires=1605543613&Signature=S4nzo98m4zBF1EDiEc7tRWnCKEHPvsurq4llzHLRrcMWHf1vfCsdR1bcXwz1yruVGDV2hEsOpsWY-eG7fQ57-gm20HIPdq8YmU7aibr8f2aCg4X2CHKnMLjfulWAGI1dcwVeDmCkt-YEvTLdaz-fKGZ7-TPgu26Vowz58Xe1ipY0U3akRAoczETGL4zTPBMbJoMZgAbeN4Zal~OdVy2HrkGyYXqmkpK5n23LlbgdwtDzHTdmXAel3iv89V5OGodiW0x3vXisurMyhNCWCSOQ7egqWcl-GauUkK3A6IGYu4ajwSTAiZBhWhpL7duvGZdjM25HWfwPngMed9tW1Gkiuw__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA)

[&Expires=1605543613&Signature=S4nzo98m4zBF1EDiEc7tRWnCKEHPvsurq4llzHLRrcMWHf1vfCsdR1bcXwz1yruVGDV2hEsOpsWY-eG7fQ57-](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/54315824/38.PDF?1504327416=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DCustomers_Loyalty_Concept_and_Definition.pdf&Expires=1605543613&Signature=S4nzo98m4zBF1EDiEc7tRWnCKEHPvsurq4llzHLRrcMWHf1vfCsdR1bcXwz1yruVGDV2hEsOpsWY-eG7fQ57-gm20HIPdq8YmU7aibr8f2aCg4X2CHKnMLjfulWAGI1dcwVeDmCkt-YEvTLdaz-fKGZ7-TPgu26Vowz58Xe1ipY0U3akRAoczETGL4zTPBMbJoMZgAbeN4Zal~OdVy2HrkGyYXqmkpK5n23LlbgdwtDzHTdmXAel3iv89V5OGodiW0x3vXisurMyhNCWCSOQ7egqWcl-GauUkK3A6IGYu4ajwSTAiZBhWhpL7duvGZdjM25HWfwPngMed9tW1Gkiuw__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA)

[gm20HIPdq8YmU7aibr8f2aCg4X2CHKnMLjfulWAGI1dcwVeDmCkt-YEvTLdaz-](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/54315824/38.PDF?1504327416=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DCustomers_Loyalty_Concept_and_Definition.pdf&Expires=1605543613&Signature=S4nzo98m4zBF1EDiEc7tRWnCKEHPvsurq4llzHLRrcMWHf1vfCsdR1bcXwz1yruVGDV2hEsOpsWY-eG7fQ57-gm20HIPdq8YmU7aibr8f2aCg4X2CHKnMLjfulWAGI1dcwVeDmCkt-YEvTLdaz-fKGZ7-TPgu26Vowz58Xe1ipY0U3akRAoczETGL4zTPBMbJoMZgAbeN4Zal~OdVy2HrkGyYXqmkpK5n23LlbgdwtDzHTdmXAel3iv89V5OGodiW0x3vXisurMyhNCWCSOQ7egqWcl-GauUkK3A6IGYu4ajwSTAiZBhWhpL7duvGZdjM25HWfwPngMed9tW1Gkiuw__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA)

[fKGZ7-](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/54315824/38.PDF?1504327416=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DCustomers_Loyalty_Concept_and_Definition.pdf&Expires=1605543613&Signature=S4nzo98m4zBF1EDiEc7tRWnCKEHPvsurq4llzHLRrcMWHf1vfCsdR1bcXwz1yruVGDV2hEsOpsWY-eG7fQ57-gm20HIPdq8YmU7aibr8f2aCg4X2CHKnMLjfulWAGI1dcwVeDmCkt-YEvTLdaz-fKGZ7-TPgu26Vowz58Xe1ipY0U3akRAoczETGL4zTPBMbJoMZgAbeN4Zal~OdVy2HrkGyYXqmkpK5n23LlbgdwtDzHTdmXAel3iv89V5OGodiW0x3vXisurMyhNCWCSOQ7egqWcl-GauUkK3A6IGYu4ajwSTAiZBhWhpL7duvGZdjM25HWfwPngMed9tW1Gkiuw__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA)

KRUMAY, Barbara; BRANDTWEINER, Roman (2010). **Are Customer Service Offerings Influencing E-Loyalty? A Graphical Chain Model Approach in the Austrian Mobile Phone Service Provider Industry**. Disponível em:

[https://domino.fov.uni-](https://domino.fov.uni-mb.si/proceedings.nsf/Proceedings/498E974E1D3095E6C1257757003C911E/$File/25_Krumay.pdf)

[mb.si/proceedings.nsf/Proceedings/498E974E1D3095E6C1257757003C911E/\\$File/25\\_Krumay.pdf](https://domino.fov.uni-mb.si/proceedings.nsf/Proceedings/498E974E1D3095E6C1257757003C911E/$File/25_Krumay.pdf). Acesso em: 07 abr. 2021.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 15. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015.

KUNSCH, M. M. K. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada**. São Paulo: Summus, 2003.

LACOMBE, Francisco; HEILBORN, Gilberto. **Administração: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2003.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Técnicas de Pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002. E-book.

LATTIMORE, Dan; et al. **Relações públicas, profissão e prática**. 3.ed. Porto Alegre. AMGH Editora. 2012.

LIMA, Ana Paula de Freitas Andrade; ZOTES, Luiz Perez. **Marketing: gestão do relacionamento com o cliente** (2003). Disponível em: <https://www.unaerp.br/sici-unaerp/edicoes-antiores/2004/secao-2/810-marketing-gestao-do-relacionamento-com-o-cliente/file>. Acesso em: 25 nov. 2020.

MACEDO, RS., GALEFFI, D., and PIMENTEL A. **Um rigor outro sobre a questão da qualidade na pesquisa qualitativa: educação e ciências antropossociais**. Salvador: EDUFBA, 2009, 174 p. E-book.

MARANHÃO, E. **Amostragem Qualitativa**. ENSP/Fiocruz, Rio de Janeiro, 2009.

MARQUES, Paulo. **Mapeamento De Públicos: Estratégia De Relações Públicas Na Gestão De Relacionamentos**. Portugal: Universidade do Minho, 2017.

MARTINS, Sergio Paganini. **Estudo De Caso: Desafios de capacitação profissional: a experiência do Pronatec/BSM em Senador Canedo (GO)**. Brasília: WWP, 2016. Disponível em: [https://socialprotection.org/sites/default/files/publications\\_files/03.%20Desafios%20de%20capacitacao%20profissional%20a%20experiencia%20do%20Pronatec-BSM%20em%20Senador%20Canedo%20%28GO%29.pdf](https://socialprotection.org/sites/default/files/publications_files/03.%20Desafios%20de%20capacitacao%20profissional%20a%20experiencia%20do%20Pronatec-BSM%20em%20Senador%20Canedo%20%28GO%29.pdf). Acesso em: 29 nov. 2020.

MAXWELL, J. A. (1996) **Qualitative Research Design: an interactive approach**. Thousand Oaks: Sage.

MCKENNA, R. **Marketing de Relacionamento: estratégias bem-sucedidas para a era do cliente**. Rio de Janeiro: Campus, 2005.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (org.). **Pesquisa Social: teoria, método e criatividade**. 18 ed. Petrópolis: Vozes, 2001. E-book.

MONTEIRO, Ana Patrícia Silva (2016). **O Processo de Fidelização de Clientes: O caso cartão Continente**. Disponível em: <https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/18088/1/Disserta%C3%A7%C3%A3o%20de%20M-GEE%20-%20Ana%20Patr%C3%ADcia%20Monteiro%2050028155.pdf>. Acesso em: 16 nov. 2020.

MOUTELLA, Cristina (2002). **Fidelização de Clientes como Diferencial Competitivo**. Disponível em: <http://www.brasilpostos.com.br/wp-content/uploads/2013/10/Curso-deFidelizacao-Download..pdf>. Acesso em 16 nov. 2020.

PÁTARO, Carolina Ribeiro; OLIVA, Diego Coletti. **Construindo a pesquisa: métodos, técnicas e práticas em sociologia**. Curitiba: INTERSABERES, 2017. Disponível em: <https://bv4.digitalpages.com.br/?term=%2520Pesquisas%2520em%2520ci%25C3%25A9ncias%2520sociais%2520aplicadas%3A%2520m%25C3%25A9todos%2520e%2520t%25C3%25A9cnicas&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=-2&section=0#/legacy/52522>. Acesso em: 03/05/2021  
PEPPERS, D.; ROGERS, M. **Nos conhecemos de algum lugar?** HSM Management. São Paulo, n. 19, p. 38-43 mar./abr. 2000.

PEPPERS, D.; ROGERS, M. **Nos conhecemos de algum lugar?** HSM Management. São Paulo, n. 19, p. 38-43 mar./abr. 2000.

PINHO, J.B. Comunicação em marketing: princípios da comunicação mercadológica. Ed. rev. e atual. – Campinas, SP: Papirus, 2001.

RIBEIRO, Maria Inês Pontes (2015). A lealdade à marca enquanto fator determinante da fidelização de clientes: estudo comparativo aplicado às marcas comercializadoras de combustível. Disponível em: <https://core.ac.uk/download/pdf/61798205.pdf>. Acesso em 07 abr. 2021.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa Social: Métodos e Técnicas**. São Paulo: Atlas, 2017.

ROCHA, Thelma; GOLDSCHMIDT, Andrea. **Gestão dos Stakeholders: Como gerenciar o relacionamento e a comunicação entre a empresa e seus públicos de interesse**. São Paulo: Saraiva, 2012.

SCHULTZ, D. E; BARNES, B. E. **Campanhas estratégicas de comunicação de marca**. 1. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

SCHULTZ, Glauco (2016). **Introdução à gestão de organizações**. Disponível em: <http://www.ufrgs.br/cursopgdr/downloadsSerie/derad103.pdf>. Acesso em: 12 mar. 2021

SEBRAE DICAS (2010). **Cliente fiel: o grande segredo dos negócios - Salão de beleza**. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/salao-cliente-fiel.pdf>. Acesso em: 19 nov. 2020

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: A pesquisa qualitativa em educação**. In: COLETA de dados na pesquisa qualitativa. São Paulo: Atlas, 1987. cap. Pesquisa qualitativa, p. 116-170. E-book.

VENTURA, Magda Maria (2007). **O Estudo de Caso como Modalidade de Pesquisa**. Disponível em: [http://sociedades.cardiol.br/socerj/revista/2007\\_05/a2007\\_v20\\_n05\\_art10.pdf](http://sociedades.cardiol.br/socerj/revista/2007_05/a2007_v20_n05_art10.pdf). Acesso em 29 nov. 2020.

VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de pesquisa em administração**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2015. Disponível em:< <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522499052/cfi/3!/4/2@100:0.0> 0 Acesso em: 03 maio 2021.

VERGILI, Rafael. **Relações Públicas, mercados e redes sociais**. São Paulo, SP: Summus, 1. Ed, 2014.

VIEIRA, Valter Afonso. **As tipologias, variações e características da pesquisa de marketing**. Revista da FAE, v. 5, n. 1, 2020. Disponível em:

<<https://revistafae.fae.edu/revistafae/article/view/449/344>>. Acesso em: 29 nov. 2020.

WARD, T.; DAGGER, T. **The complexity of Relationship Marketing for Service Customers**. Brisbane: Journal of Services Marketing, 2007.

WHITELEY, Richard. **A empresa totalmente voltada para o cliente**. Rio de Janeiro. Campus, 1992.

YIN, Robert K. **Pesquisa Qualitativa: Do início ao fim**. 2ª. ed. Porto Alegre: Penso, 2016. 369 p. E-book.

\_\_\_\_\_. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos**. 5ª. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.