

## Marketing

### MARKETING DE RELACIONAMENTO NO SETOR DE SOFTWARE: UM ESTUDO EXPLORATÓRIO

#### AUTORES

FABIANO PALHARES GALÃO

UNOPAR

fabianogalao@usp.br

THAIS ACCIOLY BACCARO

Universidade Norte do Paraná

thaisbaccaro@sercomtel.com.br

#### Resumo

O objetivo do estudo é identificar as principais características do marketing de relacionamento e, mediante uma pesquisa de campo, analisar como essas características são desenvolvidas por empresas do segmento de *software* pertencentes ao Arranjo Produtivo Local de Tecnologia da Informação de Londrina-PR. O método adotado foi a pesquisa descritiva exploratória. Os dados primários foram coletados por meio de questionário, o qual foi elaborado a partir das características do marketing de relacionamento abordadas no referencial teórico. Os resultados sugerem que os esforços das empresas na manutenção dos clientes não estão sendo colocados em prática, embora a amostra pesquisada seja ciente dessa importância. Embora as empresas afirmem que são capazes de identificar os clientes mais lucrativos, a estes possivelmente não seja fornecido tratamento diferenciado. Sobre o uso sistemático do banco de dados de informações de clientes, o estudo apontou que as empresas pesquisadas parecem não devotar grandes esforços nesse sentido. Resultados semelhantes foram encontrados na característica que envolve a compreensão das necessidades e satisfação dos clientes.

#### Abstract

The aim of this study is to identify the main characteristics of relationship marketing, and through a survey to analyze how these characteristics are developed by companies located in the Local Productive Arrangement of Information Technology in Londrina-PR. The method adopted was a descriptive exploratory research. The primary data were collected through a questionnaire with the companies, which contained closed questions and was prepared from the characteristics of relationship marketing raised in the theoretical framework. The results suggest that companies' efforts in keeping the customers are not being applied, although the sample surveyed is aware of this importance. Although companies claim that they are able to identify the most profitable customers, these may not be given special treatment by offering a package of extra benefits. On the systematic use of the database of customer information, the study found that the surveyed companies do not seem to devote great efforts. Similar results were found in the characteristic that involves understanding the needs and customer satisfaction.

**Palavras-chave:** marketing de relacionamento, indústria de *software*, arranjos produtivos locais.

## Introdução

A abordagem do relacionamento com o cliente pode ser aplicada em diversos contextos, seja no mercado de consumo (B2C), ou no mercado empresarial (B2B). Porém, Gordon (2000) sinaliza que, embora o marketing de relacionamento seja amplamente utilizado por uma organização, ele difere radicalmente de acordo com as questões de negócio que a organização enfrenta, com o grupo de clientes que possui e também conforme o segmento de mercado em que a empresa atua. De forma particular, Gordon (2000) argumenta que o marketing de relacionamento apresenta diferenças significativas quando aplicado no segmento empresarial.

Diante disso, o presente artigo busca identificar as principais características das ações do marketing de relacionamento e, mediante uma pesquisa de campo, analisar como essas características são desenvolvidas por empresas do segmento de *software*, dado que essa estratégia se mostra de vital importância para as empresas do setor. Hoch et al. (2000) constatam que nas empresas de serviços de *software* o relacionamento com o cliente é um fator crítico de sucesso. Como lembra Kubota (2005), as empresas de *software*, como prestadoras de serviços, precisam gerenciar o relacionamento com os clientes de forma prolongar a relação no longo prazo, de forma a garantir demandas. Cunha e Bignetti (2006) também contribuem com a discussão ao concluírem que a competição na indústria de *software* é fortemente marcada pela preocupação com o estabelecimento e a manutenção do relacionamento com o cliente. Já a pesquisa de Rodrigues (2006) apontou que na questão concorrencial poucas empresas do setor de *software* se destacam com base em tecnologia, sendo os principais diferenciais mencionados: a confiança, a qualidade do trabalho desenvolvido e o atendimento próximo dado aos clientes.

Para Kumar (2008) o estado da arte nas atividades de marketing está baseado na capacidade das empresas em servir cada cliente de forma diferente e a mudança de foco de produtos para clientes tem sido um dos grandes desenvolvimentos do pensamento de *marketing* do século XXI. Na abordagem orientada para a interação, as atividades de *marketing* são conduzidas com o cliente, que é visto tanto como uma fonte de negócios como um recurso para a empresa. Os resultados da pesquisa realizada por Rauen (2006) em empresas desenvolvedoras de *software* de Joinville confirmam essa situação. O autor destaca que o processo de aprendizagem do tipo *learning by interaction* fornecido pelas relações com os clientes mostrou-se extremamente relevante para a dinâmica inovativa das empresas da amostra. Tatsch (2008) cita que a modalidade de aprendizado por interação (*learning by interaction*) é concernente às interações para frente e para trás como fontes de conhecimento, tais como fornecedores e usuários.

Portanto, levando em conta que a manutenção do relacionamento é um fator crítico de sucesso para as empresas e, de forma específica para o segmento de *software* esse fator é ainda mais relevante, identificar com mais profundidade como as empresas do setor em estudo tem gerenciado o relacionamento é o objetivo deste artigo. Para cumprir esse objetivo, o estudo, de caráter exploratório, foi baseado em pesquisa bibliográfica e em levantamento com empresas do setor de *software* pertencentes ao Arranjo Produtivo Local (APL) de Tecnologia da Informação de Londrina-PR, o qual se destaca no panorama nacional como importante produtor de bens e serviços de Tecnologia da Informação.

O trabalho está organizado em quatro partes, além desta introdução. Na primeira parte o referencial teórico destaca os temas centrais que sustentam a pesquisa. A metodologia do estudo é apresentada na sequência e, em seguida, na terceira parte, os resultados são

comentados. As considerações finais encerram o texto, e nesta parte, são apontadas as limitações do estudo e registradas algumas sugestões de estudos futuros.

## **1. Referencial teórico**

### **1.1 Marketing de relacionamento**

A definição de marketing de relacionamento surgiu na literatura de marketing de serviços, a partir dos escritos de Berry (1983, p.25) que definiu essa abordagem como o processo de “atração, manutenção e aumento do relacionamento com clientes”. Já mais amplamente, Evans e Laskin (1994), comentam que o marketing de relacionamento é o processo por meio do qual a empresa constrói alianças de longo prazo com clientes atuais e potenciais de forma que vendedor e comprador trabalhem em busca de um conjunto específico de objetivos comuns. Porém, para Grönroos (2004), o fenômeno em si, a abordagem de relacionamento para preservar as interações com o cliente, é tão antiga quanto a história do comércio.

O marketing de relacionamento envolve atividades destinadas a desenvolver ligações economicamente eficazes ao longo do tempo entre uma organização e seus clientes para o benefício mútuo de ambas as partes (McKEENA, 1997; GORDON, 2000; ZEITHAML; BITNER, 2003). Nessa definição é possível perceber que a empresa, ao adotar a perspectiva do marketing de relacionamento, se desloca do foco baseado em transações pontuais com os clientes para a construção de relacionamentos lucrativos, mutuamente benéficos e de longo prazo (MORGAN; HUNT, 1994).

Essa mudança de foco ocorre em virtude da constatação de que, em mercados apresentando níveis de competitividade elevados, com a oferta de produtos cada vez mais parecidos, a busca pela manutenção da base de clientes, ao contrário da ênfase na aquisição de clientes, surge como uma alternativa estratégica capaz de trazer vantagens duradouras para as empresas. Com isso, Grönroos (2003) diz que na atualidade mais e mais empresas encontram-se em uma situação em que manter os clientes que já possui é tão ou mais importante do que conquistar novos. Nessa situação, uma abordagem de marketing que enfoque intensamente a aquisição de clientes não parece ser muito apropriada ou efetiva. Lovelock e Wirtz (2006) seguem na mesma linha ao afirmarem que, tradicionalmente, o marketing tem colocado uma ênfase exagerada em novos clientes, mas as organizações bem administradas se empenham muito para manter seus clientes atuais.

Lovelock e Wirtz (2006) fazem importante observação ao enfatizarem que os esforços de retenção não precisam ser necessariamente dirigidos a todos os clientes da empresa e com o mesmo nível de intensidade. Isso ocorre, segundo Day (2001), por alguns motivos. O primeiro é que alguns clientes simplesmente não desejam nada além da simples negociação de um bem ou serviço. Além disso, as relações estreitas exigem tempo e recursos e nem todo o cliente vale o esforço necessário. Dessa forma, é recomendável que as empresas identifiquem quais os clientes são importantes e com características potenciais para a construção de relacionamento, ou seja, identifiquem seus clientes de maior valor. Para Day (2001) os clientes importantes são usualmente identificados pelo seu valor significativo para toda a vida, o qual é baseado em uma combinação de altas receitas anuais, lucratividade e potencial de longo prazo. Com essa abordagem, a empresa é capaz de identificar com mais precisão o pacote de benefícios que atende de forma mais adequada aos tipos de clientes/segmentos identificados. Gordon (2000) estabelece que uma das primeiras decisões gerenciais do marketing de relacionamento envolve a decisão de quais clientes serão atendidos, o tipo de vínculo que será estabelecido e quais objetivos a serem alcançados. Para que isso ocorra,

Gordon (2000) lembra que é necessário que a empresa identifique quais são as capacidades são necessárias da empresa para que os valores desejados pelos clientes sejam entregues.

A interação com o cliente é outra característica inerente do marketing de relacionamento, a qual permite à empresa compreender os requisitos e necessidades dos clientes, a fim de planejar e entregar os benefícios adequados. Para Day (2001), interação e relacionamento são considerados como sinônimos. Ainda segundo o referido autor, ao longo do relacionamento e de cada interação realizada, a empresa aprende mais e utiliza essas informações vindas do cliente para personalizar as comunicações posteriores. Para Gordon (2000), hoje o profissional de marketing tem a oportunidade de se comunicar com o cliente individual conforme o veículo que ele preferir, com uma mensagem mais convincente em um dado momento de modo que possa melhor influenciá-lo. Isso é possível, segundo Vavra (1993), graças à tecnologia mais barata e acessível, a qual possibilita o armazenamento de cada informação fornecida pelo cliente em seus contatos com a empresa em um banco de dados acionável, e assim poder aprender com seus clientes de forma contínua, compreender melhor suas necessidades e atendê-los de forma mais adequada. McKeena (1997) complementa defendendo que o desafio para o profissional de marketing é aplicar criteriosamente a tecnologia para facilitar a comunicação relevante, customizada e personalizada, conhecer as preferências individuais dos clientes e dedicar-se a elas.

Outra característica presente no marketing de relacionamento, decorrente principalmente das interações entre as partes, da tecnologia disponível e da comunicação mais próxima, é a criação de um processo de comunicação de duas vias, ou seja, a empresa se comunica com o cliente, e ele se comunica com a empresa. Assim, o cliente é um agente ativo na comunicação com a empresa, e não passivo. Para Schultz, Tannenbaum e Lauterborn (1994), na era o marketing de relacionamento, a comunicação será o ingrediente crítico na construção e manutenção dos relacionamentos. Os autores citam que ainda que se a empresa e cliente não se comunicarem nas duas direções, o relacionamento vai falhar e o cliente se afastará.

Além de poder personalizar a comunicação, o marketing de relacionamento carrega consigo a característica da personalização em massa, conceito definido por Gordon (2000) como sendo o processo de fornecer bens e serviços desenvolvidos de forma individual e lucrativa de acordo com as preferências de cada cliente. Para o autor, essa abordagem para as empresas que decidam adotar as práticas de marketing de relacionamento, não é uma opção é uma necessidade. Gordon (2000), porém, faz importantes ressalvas, afirmando que não é economicamente viável desenvolver um produto para cada cliente, sendo que o mais adequado é observar características principais e os valores comuns entre os consumidores. Para efetuar a customização em massa, Gordon (2000) lista cinco condições prévias: identificação das necessidades e preferências individuais, reunião de ofertas únicas, apreciação do cliente, tecnologia e processos adaptáveis, suporte de intermediários e fornecedores.

A partir dos conceitos discutidos, pode-se inferir que o marketing de relacionamento envolve uma mudança da visão de realização de negócios pontuais para a retenção do cliente e estabelecimento de realizações de negócios de longo prazo mutuamente benéficos. Esse relacionamento é estabelecido para os clientes de maior valor, de maneira que, a partir do relacionamento próximo e interativo, seja possível a realização de uma comunicação personalizada e ao mesmo tempo de duas vias. As interações durante o relacionamento permitem às empresas uma compreensão mais profunda das necessidades e expectativas dos

clientes, as quais armazenam as informações em banco de dados e possibilitam a oferta de um pacote de produtos mais atrativo e personalizado.

## 1.2 Caracterização da indústria de *software*

Para Britto e Stallivieir (2010) o *software* é um produto “intangível” cujo principal insumo é o conhecimento incorporado em pessoal técnico especializado, cuja criatividade e capacidade intelectual permitem o desenvolvimento de soluções técnicas adequadas a determinados fins. De modo geral, as características desta indústria são: a competição acirrada, o baixo investimento em capital fixo, e a capacidade criativa e intelectual da mão-de-obra. O conhecimento e a inovação são duas outras importantes características das empresas do setor, e por conta disso, as empresas são consideradas intensivas em conhecimento (WINDRUM; TOMLINSON, 1999; FREIRE, 2006) e a constante busca por aperfeiçoamento e inovação nos produtos e serviços, bem como nos processos organizacionais é uma das características principais das empresas (RODRIGUES, 2006; CUNHA e BIGNETTI, 2006). Estudos apontam os clientes das empresas de *software* como importante fonte de inovação e aprendizado (ROCHA, 2004; SAMPAIO, 2006; ROSELINO, 2006; KUBOTA, 2007; DUARTE, 2003) havendo forte interação e relacionamento no desenvolvimento dos produtos (PEREIRA e LUCE, 2007), especialmente nos *softwares* caracterizados como sob encomenda, os quais, segundo Britto e Stallivieri (2010) são desenvolvidos para o atendimento às necessidades exclusivas de um único usuário.

Apesar da forte concorrência e aos baixos investimentos em capital, Tsujigushi (2007) comenta que o mercado de *software* está longe de saturação. Nesse sentido, Correia, Vasquez e Cario (2008) argumentam que a indústria de *software* começou a se destacar no Brasil a partir dos anos 90, porém, ao longo desses anos o setor tem contribuído de forma significativa para o país figurar em 13º lugar no *ranking* do mercado mundial de Tecnologia da Informação e Comunicação, apresentando crescimento entre 10 a 20% ao ano. De acordo com dados da Associação Brasileira das Empresas de *Software* - ABES (2010), o mercado brasileiro de *software* movimentou cerca de US\$ 15,3 bilhões em 2009, representando um aumento de 2,4% em relação ao ano anterior. Desse total, US\$ 5,4 bilhões referem-se a *softwares* e US\$ 9,9 bilhões a serviços, o equivalente a 1,70% e a 1,78% do mercado mundial, respectivamente. As informações fornecidas pela ABES (2010) apontam que o setor é composto por 8,5 mil empresas e, assim como nos anos de 2007 e 2008, quase 50% da demanda registrada foi proveniente dos mercados financeiro e industrial.

## 2. Metodologia

O método adotado foi a pesquisa exploratória descritiva. Os dados primários foram coletados por meio de questionário estruturado junto às empresas participantes do Arranjo Produtivo Local de Tecnologia da Informação de Londrina-PR. Os questionários foram aplicados no mês de novembro de 2011, em uma das reuniões mensais organizadas pelo APL. No dia da coleta dos dados, 16 empresas estavam presentes na reunião, sendo, portanto, esse o número de questionários válidos. Previamente à aplicação dos questionários houve um pedido formal de autorização junto ao então presidente do APL, explicando os objetivos e a importância da pesquisa.

A escolha por empresas pertencentes ao APL de Tecnologia da Informação de Londrina foi feita em virtude da representatividade do arranjo no Paraná. A posição de destaque do setor pode ser constatada a partir do relatório “Identificação, Caracterização, Construção de Tipologias e Apoio na Formulação de Políticas para os Arranjos Produtivos Locais (APL’s)”

desenvolvido pela Secretaria de Estado de Planejamento e Coordenação Geral (SEPL), Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social (IPARDES) e pelas Instituições Estaduais de Ensino Superior (IEES), o qual, como atesta Tsujigushi (2007), identificou o aglomerado de empresas de *software* de Londrina como um potencial arranjo produtivo local. Segundo a autora, o relatório apresenta o setor com expressiva importância para a região, sendo classificado como vetor avançado (VA) por reunir elementos que permitiram a caracterização estrutural como um arranjo produtivo local: as iniciativas dos próprios protagonistas, do agente Softex local e dos elos multilaterais e horizontais identificados. Além disso, esse setor vem ganhando cada vez mais representatividade e crescimento em termos de empregos e números de empresas. Conforme Camara et al. (2006) e IPARDES (2005), mesmo com a diversidade industrial da cidade de Londrina, a indústria de *software* londrinense não tem importância representativa em nível local, mas é destaque no âmbito estadual, ficando em segundo lugar, perdendo apenas para a cidade de Curitiba.

O questionário continha predominantemente questões fechadas e foi elaborado a partir das sete características do marketing de relacionamento levantadas no referencial teórico. O quadro 1 apresenta essas características e autores relacionados.

**Quadro 1: Características de ações de marketing de relacionamento**

<b>Características de ações de marketing de relacionamento</b>	<b>Referencial teórico</b>
<b>Foco em retenção de clientes</b>	Grönroos (2003), Vavra (1993)
<b>Benefícios oferecidos aos clientes</b>	Gordon (2000), Vavra (1993), Zeithaml e Bitner (2003)
<b>Foco em clientes de maior valor</b>	Day (2000), McDonald e Woodburn ((2006)
<b>Comunicação personalizada e de duas vias</b>	Gordon (2000), Grönroos (2004), Schultz, Tannenbaum e Lauterborn (1994)
<b>Uso de banco dados</b>	Vavra (1993), Gordon (2000)
<b>Compreensão das necessidades dos clientes</b>	Day (2000), Zeithaml e Bitner (2003)
<b>Personalização dos serviços</b>	Gordon (2000), Zeithaml e Bitner (2003)

As informações dessas características foram obtidas por meio da escala de Likert de 5 pontos, sendo que cada item avaliado correspondia a uma proposição onde o responsável pelo preenchimento indicava seu grau de concordância. Vale ressaltar que a escala Likert usada nesse estudo é por origem uma escala discreta ordinal, ou seja, os números são não-quantitativos (HAIR JUNIOR et al., 2005). No entanto, existe uma controvérsia, pois como Churchill Junior (1991) afirma as escalas de atitudes deveriam ser intervalares, ou pelo menos consideradas com tal, sendo essa a postura dominante entre os profissionais de *marketing*. Sendo assim, os itens avaliados nos construtos são considerados, nesse estudo, como variáveis quantitativas, sendo possível a utilização de cálculo de média.

## 2.1 Apresentação e análise dos dados

**Tabela 1: foco em retenção de clientes**

	<b>Média</b>	<b>Desvio padrão</b>
Em nossa empresa desenvolvemos um número maior de ações para a manutenção de clientes do que para a aquisição de novos.	3,56	1,15
Para nós, manter os clientes que já possuímos é tão ou mais importante do que conquistar novos.	4,50	0,82
Embora manter a base de clientes é importante, gastamos boa parte do tempo em ações direcionadas para captar novos clientes.	4,25	0,77
	<b>4,10</b>	

A tabela 1 aponta que as empresas da amostra percebem que manutenção dos clientes é tão ou mais importante do que a conquista deles, porém, os resultados sugerem que os esforços nesse sentido não estão sendo efetivos, considerando que o nível de concordância com esse fator foi menor quando comparado com a afirmativa que destaca a importância. Sobre esse aspecto é válido comentar que um dos benefícios de se manter uma base de clientes fiel à empresa é o potencial de geração de uma corrente contínua de lucros (LOVELOCK; WIRTZ, 2006) e isso parece estar sendo deixado de lado pelas empresas pesquisadas. Além disso, Hoffman e Bateson (2008) citam que a retenção do cliente pode ser benéfica ao reduzir os custos operacionais das transações e ampliar as recomendações dos clientes satisfeitos.

**Tabela 2: foco em clientes de maior valor**

	<b>Média</b>	<b>Desvio padrão</b>
Os esforços de retenção de clientes são dirigidos a apenas um grupo específico de clientes.	1,94	0,93
Em nossa empresa sabemos exatamente com quais clientes vale a pena investir na construção de um relacionamento de longo prazo.	4,13	0,72
Em nossa empresa segmentamos os clientes de acordo com o perfil de demanda de serviços.	3,88	0,96
Em nossa empresa identificamos claramente quais os clientes mais lucrativos.	4,00	1,15
Quando adquirimos um novo cliente, buscamos identificar o potencial de lucro que ele pode gerar para nossa empresa.	4,00	1,15
	<b>3,59</b>	

No que se refere à característica do marketing de relacionamento que enfatiza o foco em clientes de maior valor, os resultados da tabela 2 apontam que as empresas pesquisadas se mostram capazes de identificar quais são os clientes com maior potencial lucrativo. Isso, na perspectiva de Day (2001) traz benefícios importantes para a empresa, pois, os clientes importantes são usualmente identificados pelo seu valor significativo para toda a vida, o qual é baseado em uma combinação de altas receitas anuais, lucratividade e potencial de longo prazo. Ainda segundo o autor, com essa abordagem a empresa é capaz de identificar com mais precisão o pacote de benefícios que atende de forma mais adequada aos tipos de clientes/segmentos identificados.

A pesquisa apontou também que a amostra não se limita a realizar esforços de retenção a um grupo específico de clientes, preferindo, possivelmente, ampliar o alcance de tais esforços para uma base maior. Essa opção, segundo Lovelock e Wirtz (2006) não é a mais adequada

quando se fala em marketing de relacionamento, pois, segundo os referidos autores, em vez de prestar o mesmo nível de serviço a todos os clientes, cada segmento deve receber um nível customizado de serviço, com base em seus requisitos e em seu valor para a empresa.

**Tabela 3: benefícios oferecidos**

	<b>Média</b>	<b>Desvio padrão</b>
Oferecemos benefícios extras aos clientes que nos trazem maior retorno, como canais exclusivos de atendimento, suporte gratuito, etc.	3,06	1,57
Oferecemos benefícios extras aos clientes que são mais antigos	3,00	1,26
Descontos financeiros são os benefícios mais oferecidos aos nossos clientes	2,50	1,10
	<b>2,85</b>	

Os resultados da tabela 3 indicam que, apesar de as empresas pesquisadas afirmarem que conseguem identificar os clientes com maior potencial lucrativo, elas não estão se dedicando à oferta de benefícios extras aos clientes de maior valor e aos que estão com a empresa há mais tempo. Com isso, os benefícios advindos da identificação dos clientes como descritos por Day (2001) podem não ser obtidos. Necessário destacar também que as empresas parecem deixar de lado a oferta de benefícios traduzidos em descontos financeiros, sugerindo a existência de outros benefícios, porém, essa oferta parece estar sendo feita de forma indiscriminada e não direcionada aos clientes mais valiosos.

**Tabela 4: comunicação personalizada e em duas vias**

	<b>Média</b>	<b>Desvio padrão</b>
A empresa oferece informações personalizadas aos clientes em todos os pontos de contato (telefone, e-mail, contato pessoal, acesso via internet).	4,38	1,02
Incentivamos nossos clientes a entrar em contato com a empresa.	3,88	1,09
Os clientes facilmente podem entrar em contato com a empresa.	4,81	0,40
Dispomos de vários canais de atendimento ao cliente (telefone, e-mail, web site, skype, MSN, etc.)	4,81	0,40
	<b>4,47</b>	

A média das respostas da tabela 4, relacionada com a comunicação com os clientes, foi a mais alta de todas, demonstrando que as empresas da amostra se preocupam em manter canais abertos de comunicação. Além disso, constatou-se um bom índice de concordância com a oferta de informações personalizadas nos variados pontos de contato. Gordon (2000) pontua que o profissional de marketing tem muitas oportunidades de se comunicar com os clientes de forma individual, conforme o veículo que ele preferir, com uma mensagem personalizada e no momento mais adequado às necessidades dos clientes.

**Tabela 5: uso de banco de dados**

	<b>Média</b>	<b>Desvio padrão</b>
Os registros dos contatos realizados entre nossa empresa e os clientes são armazenados em um banco de dados de fácil acesso.	3,69	1,58
A empresa disponibiliza para seus profissionais de atendimento o histórico de contatos e transações de cada cliente armazenados em um banco de dados.	3,38	1,41



3,53

O histórico de contato do cliente, bem como todo o registro de ações tomadas, é fonte importante para tomada de decisão quanto a reclamações e/ou solicitações recorrentes, além de reforçar o vínculo com os clientes. Se o registro é mantido (e auditado constantemente), fica clara a percepção de quando se faz necessária uma ação corretiva. De forma discreta as empresas entrevistadas se preocupam em armazenar as informações e as disponibilizar para os profissionais de atendimento, apesar de a variação entre as respostas ter sido alta, conforme indica a tabela 5. Sobre isso, Gordon (2000) reforça que o marketing de relacionamento inclui a reunião e a análise de dados sobre os clientes, histórico de contrato e informações sobre transações, buscando facilitar uma comunicação recíproca e contínua e ainda permitindo a manutenção e a fidelidade dos clientes.

**Tabela 6: compreensão das necessidades dos clientes**

	<b>Média</b>	<b>Desvio padrão</b>
Avaliamos sistematicamente a satisfação de nossos clientes com os serviços prestados.	3,19	1,47
Fazemos visitas periódicas a determinados clientes para identificar novas oportunidades de negócio.	3,38	1,50
Buscamos entender do negócio dos nossos clientes para desenvolver melhores serviços a eles.	4,38	1,20
	<b>3,65</b>	

A tabela 6 corresponde a uma característica fundamental do marketing de relacionamento, que é compreensão das necessidades dos clientes e o acompanhamento da satisfação deles ao longo do tempo. A afirmação com maior índice de concordância aponta que as empresas da amostra se mostram inclinadas a entender negócio dos clientes para aprimorar os serviços a eles. Entretanto, o mesmo não ocorreu com as colocações relativas à realização de visitas aos clientes por parte das empresas na tentativa de identificar novas oportunidades de negócio e com a avaliação da satisfação dos clientes. Kinard e Capella (2006) comentam sobre a importância dos encontros entre cliente e prestador de serviços ao afirmarem que, virtude da participação ativa do cliente ser necessária em muitos momentos, os encontros frequentes representam uma oportunidade para as empresas de serviços desenvolverem um relacionamento complexo e pessoal com os clientes.

**Tabela 7: personalização dos serviços**

	<b>Média</b>	<b>Desvio padrão</b>
Somos capazes de oferecer produtos sob medida para nossos clientes.	4,50	0,82
Oferecemos ao mercado serviços padronizados, sem qualquer personalização.	2,00	1,32
A empresa redefine produtos e serviços de acordo com as características da demanda de cada cliente.	3,75	1,44
	<b>3,42</b>	

O grupo de afirmações que envolve a última característica analisada aponta que as empresas são aptas e preocupadas em desenvolver serviços sob medida aos clientes, o que é uma característica das organizações do setor de software que operam com produtos customizados. A média das respostas à afirmação “Somos capazes de oferecer produtos sob medida para nossos clientes” comprova isso. Hutt e Speh (2002) denominam os investimentos em

processos, produtos ou procedimentos personalizados, comuns no mercado industrial, de adaptações específicas de relacionamento, os quais são feitos para atender um parceiro de troca.

### Considerações finais

O relacionamento com o cliente é um tema indissociável da teoria e prática de *marketing*, e no setor de *software* a qualidade da relação entre cliente-fornecedor é crítico para o sucesso dos negócios e satisfação de ambos. Para Hutt e Speh (2002) a nova era de marketing *business to business* baseia-se em um gerenciamento efetivo de relacionamento, sendo que muitas empresas do mercado empresarial criam vantagens colaborativas, seja demonstrando habilidades especiais na gestão do relacionamento com seus principais clientes ou também por desenvolver estratégias inovadoras com seus parceiros de alianças.

O presente estudo teve por objetivo identificar as principais características das ações do marketing de relacionamento e, mediante uma pesquisa de campo, analisar como essas características são desenvolvidas por empresas do segmento de *software* pertencentes ao Arranjo Produtivo Local de Tecnologia da Informação de Londrina-PR. Em relação às características do marketing de relacionamento, o referencial teórico aponta que esse conceito envolve uma mudança da visão de realização de negócios pontuais para a retenção do cliente e estabelecimento de realizações de negócios de longo prazo mutuamente benéficos. Esse relacionamento é estabelecido para os clientes de maior valor, de maneira que, a partir do relacionamento próximo e interativo, seja possível a realização de uma comunicação personalizada e ao mesmo tempo de duas vias. As interações durante o relacionamento permitem às empresas uma compreensão mais profunda das necessidades e expectativas dos clientes, as quais armazenam as informações em banco de dados e possibilitam a oferta de um pacote de produtos mais atrativo e personalizado.

Os principais resultados do levantamento junto às empresas sugerem que os esforços das empresas na manutenção dos clientes não estão sendo colocados em prática, embora a amostra pesquisada seja ciente dessa importância. Outro dado extraído do estudo aponta que, muito embora as empresas afirmem que são capazes de identificar os clientes mais lucrativos, a estes possivelmente não seja fornecido tratamento diferenciado por meio, principalmente, da oferta de um pacote de benefícios extras. Um das características que obteve maior nível de concordância e pouca variação nas respostas foi a relacionada com a comunicação. Nesse caso, a pesquisa demonstrou que as empresas se preocupam em manter canais de comunicação abertos e disponíveis aos clientes. Outra importante característica do marketing de relacionamento recai sobre o uso de banco de dados de informações de clientes. Neste estudo, as empresas pesquisadas parecem não devotar grandes esforços nesse sentido, considerando as médias das respostas. Níveis próximos de concordância foram encontrados na característica que envolve a compreensão das necessidades dos clientes, aspecto básico do marketing de relacionamento, que parece também ser uma prática não consolidada nas empresas pesquisadas. Por fim, a personalização dos serviços é uma prática que permeia as empresas e é uma das possibilidades existentes para se desenvolver um bom relacionamento com os clientes. No entanto, vale lembrar que essa prática é bastante comum nas empresas de *software* que oferecem produtos customizados aos clientes e evitam a comercialização de produtos padronizados, os chamados *softwares* de pacote.

As limitações do estudo fazem com que os resultados não possam ser generalizados, porém, os achados da pesquisa ampliam a base de conhecimento sobre aspectos importantes relacionados ao marketing de relacionamento nas empresas de *software*. Como recomendação geral, futuros estudos poderiam ser realizados com o objetivo de compreender, por exemplo, a situação da gestão do relacionamento pelas empresas de *software* de outras localidades brasileiras, com vistas a identificar similaridades e divergências com a realidade aqui apresentada. A presente pesquisa foi realizada tendo como elementos de análise empresas pertencentes a um APL com relativo grau de organização e desenvolvimento. Empresas do mesmo ramo, mas que não estivessem ligadas a esse tipo de configuração organizacional, poderiam ser estudadas para verificar se a presença em um arranjo exerce alguma influência. Ademais, outros aspectos da gestão do relacionamento, como a avaliação do relacionamento por parte dos clientes, seriam oportunos em futuras pesquisas.

## Referências

- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS EMPRESAS DE SOFTWARE – ABES. **Mercado brasileiro de software: panorama e tendências**. São Paulo: ABES, 2010.
- BERRY, L. L. Relationship marketing. In: BERRY, L.L.; SHOSTACK, G. L.; UPAH, G. D. (Eds.). **Emerging perspectives of services marketing**, American Marketing Association, Chicago, IL, 1983. p. 25-38.
- BRITTO, Jorge; STALLIVIERI Fabio. Inovação, cooperação e aprendizado no setor de software no Brasil: análise exploratória baseada no conceito de APLs. **Economia e Sociedade**, v. 19, n. 2, p. 315-358, 2010.
- CAMARA, M.R.G.; CAMPOS, M.F.S.S.; SEREIA, V.J.; SOUZA, L.G.A. Formulação de políticas públicas para a aglomeração de software de Londrina. In: ENCONTRO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E GOVERNANÇA, 2006, São Paulo, SP. **Anais...** São Paulo, 2006.
- CHURCHILL JUNIOR, G. A. **Marketing research: methodological foundations**. 5 ed. Orlando: The Dryden Press, 1991.
- CORREIA, Josiane G.; VASQUEZ Felipe F.; CARIO, Silvio A.F. Características da estrutura produtiva e do padrão de concorrência da indústria de software no Brasil. **Textos de Economia**, Florianópolis, v.11, n.2, p.108-140, jul./dez.2008
- CUNHA, Gabriela Elisa; BIGNETTI, Luiz Paulo. Estratégias de inovação em empresas de desenvolvimento de Software. In: Simpósio de Inovação Tecnológica, 2006, Gramado. **Anais do SIMPOI**, 2006.
- DAY, George. **A empresa orientada para o mercado: compreender, atrair e manter clientes valiosos**. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- EVANS, J.R., & LASKIN, R.L. The relationship marketing process: a conceptualization and application. **Industrial Marketing Management**. v. 23, p. 439-452, 1994.
- FREIRE, Carlos Torres. Um estudo sobre os serviços intensivos em conhecimento no Brasil. In: NEGRI, João Aberto; KUBOTA, Luis Cláudio (Orgs.). **Estrutura e Dinâmica do Setor de Serviços no Brasil**. Brasília: IPEA, 2006.
- GORDON, I. **Marketing de relacionamento: estratégias, técnicas e tecnologias para conquistar clientes e mantê-los para sempre**. São Paulo: Futura, 2000.
- GRÖNROOS, C. **Marketing: gerenciamento e serviços**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- GRÖNROOS, C. The relationship marketing process: communication, interaction, dialogue, value. **Journal of Business & Industrial Marketing**. v.19. n.2, 2004.
- HAIR JUNIOR; J. F.; BABIN, B.; MONEY, A. H.; SAMOUEL, P. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

- HOCH, D. J. *et al.* **Secrets of software success: management insights from 100 software firms around the world.** Boston: Harvard Business School Press, 2000.
- HOFFMAN, K. D.; BATESON, John E.G. **Princípios de marketing de serviços: conceitos, estratégias e casos.** São Paulo: Cengage Learning, 2008.
- HUTT M.D.; SPEH, T.W. **B2B: Gestão de marketing em mercados industriais e organizacionais.** Porto Alegre: Bookman, 2002.
- IPARDES/SEPL, **Arranjos Produtivos Locais - Projeto APL - Identificação, Caracterização, Construção de Tipologia e Apoio na Formulação de Políticas para os Arranjos Produtivos Locais do Paraná Etapa 1.** Curitiba: IPARDES/SEPLI, 2005.
- KINARD, B.R.; CAPELLA, M.L. Relationship marketing: the influence of consumer involvement on perceived service benefits. **Journal of Services Marketing.** v. 20, n.6, 2006.
- KUBOTA, Luis C.. **Desafios para a indústria de software.** Brasília: Instituto de Pesquisa econômica Aplicada – IPEA; Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, 2005.
- KUBOTA, Luis C. **A gestão e os resultados nas empresas brasileiras de software.** Tese (Doutorado em Administração) – Universidade Federal do Rio de Janeiro, Instituto Coppead de Administração, 2007.
- KUMAR, V. **Managing customers for profit: strategies to increase profits and build loyalty.** Wharton School Publishing, 2008.
- LOVELOCK, C.; WIRTZ, J. **Marketing de serviços: pessoas, tecnologia e resultados.** São Paulo: Prentice Hall, 2006.
- MCDONALD, M.; WOODBURN, D. **Key account management: the definitive guide.** Oxford: Butterworth-Heinemann, 2006.
- MCKENNA, Regis. **Marketing de Relacionamento: estratégias bem-sucedidas para a era do cliente.** Rio de Janeiro: Campus, 1997
- MORGAN, Robert M.; HUNT, Shelby D. The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. **Journal of Marketing,** v. 58, n.3, p.20-38, 1994.
- PEREIRA, Rita de Cássia de Faria; LUCE, Fernando Bins. Quanto vale um Relacionamento no setor de Software? Uma avaliação teórico-empírica dos benefícios de custos de relacionamentos na perspectiva da Díade. In: ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 27., 2007, Rio de Janeiro – RJ. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2007.
- RAUEN, André Tortato. **O sistema local de inovação da indústria de software de Joiville: os limites da diversificação de um meio inovador.** 2006. Dissertação (Mestrado) – Universidade Estadual de Campinas, Instituto de Geociências, 2006.
- ROCHA, Roberta de Moraes. **Aglomerções geográficas e sistemas produtivos locais: uma análise para o setor da tecnologia da informação.** Dissertação de Mestrado. Universidade Federal de Pernambuco. CCSA. Economia, 2004.
- RODRIGUES, Mônica Esteves. **O Processo de Inovação e Desenvolvimento Tecnológico nas Empresas de Software do Estado do Rio de Janeiro.** Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Federal do Rio de Janeiro - UFRJ, Instituto COPPEAD de Administração, Rio de Janeiro, 2006.
- ROSELINO, J.E. **A indústria de software: o “modelo brasileiro” em perspectiva comparada.** 2006. Tese (Doutorado) – Instituto de Economia, Universidade de Campinas, Campinas.
- SAMPAIO, S.E.K. **O desenvolvimento da aglomeração produtiva de software de Curitiba.** 2006. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Econômico) –Departamento de Economia, Universidade Federal do Paraná, 2006.
- SCHULTZ, D.E.; TANNENBAUM, S. I. ; LAUTERBORN, R. F. **O novo paradigma do marketing: como obter resultados mensuráveis através do uso de database e das comunicações integradas de marketing.** São Paulo: Makron Books, 1994.

TATSCH, Ana L. Conhecimento, aprendizagem, inovação e proximidade espacial: o caso do arranjo de máquinas e implementos agrícolas no Rio Grande do Sul. **Revista Brasileira de Inovação**, v.7, n.1, p.63-100, 2008.

TSUJIGUCHI, Fernanda Yumi. **Cooperação e inovação na rede de empresas de software de Londrina**. 2007. Dissertação (Mestrado) - Departamento de Administração, Universidade Estadual de Londrina, Londrina, Universidade Estadual de Maringá, Maringá.

VAVRA, Terry G. **Marketing de Relacionamento** (*Aftermarketing*). São Paulo: Atlas, 1993.

WINDRUM, Paul; TOMLINSON, Mark. **Knowledge-intensive services and international competitiveness: a four country comparison**. Research Memoranda 023, Maastricht : MERIT, Maastricht Economic Research Institute on Innovation and Technology, 1999.

ZEITHAML, V. A.; BITNER, M. Jo. **Marketing de Serviços: a empresa com foco no cliente**. Porto Alegre: Bookman, 2003.