



De 21/10/2015 a 23/10/2015



## **A RELAÇÃO COM OS CLIENTES DE UMA COOPERATIVA DO NOROESTE GAÚCHO DEPOIS DA COMPRA**

Aline De Mattos; alinemattos.de@gmail.com<sup>1</sup>

Lurdes Marlene D. Froemming; lurdesf@unijui.edu.br<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Mestranda do Curso de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Desenvolvimento – Unijuí/RS; Especialista em Docência do Ensino Superior – Unicen/MT; Graduada em Comunicação Social - Unijuí/RS.

<sup>2</sup>Doutora em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul; Professora na Unijuí/RS.

### **RESUMO**

Este artigo apresenta um estudo sobre marketing de relacionamento realizado nas lojas agropecuárias de uma cooperativa do ramo do agronegócio, localizada na região Noroeste do Rio Grande do Sul, com o objetivo de compreender a relação estabelecida com os consumidores após a compra. A pesquisa foi realizada nos meses de julho e agosto de 2015, contemplando revisão bibliográfica referente ao tema proposto e análise de dados a partir da aplicação de questionários com a equipe de profissionais de vendas das lojas agropecuárias da cooperativa em estudo e também da observação a rotina de trabalho e relacionamento percebida durante visita às lojas realizada pela pesquisadora. Com a participação da equipe formada por 13 profissionais de vendas, foi possível identificar os pontos fortes e fracos das lojas agropecuárias e as inúmeras oportunidades a serem exploradas no que se refere ao relacionamento com os clientes.

**Palavras-chave:** marketing de relacionamento; vendas em lojas agropecuárias de cooperativas.

### **ABSTRACT**

This paper presents a study about relationship marketing carried out in the agricultural stores of an agribusiness cooperative, located in the northwest of Rio Grande do Sul region, in order to understand the relationship established with customers after sales. The research was done in July and August of 2015, covering literature review related to the proposed theme and data analysis on the surveys applied to the sales team professionals of the agricultural stores studied and work routine observation and perceived relationship during stores visitation held by the researcher. With the participation of 13 sales professionals, it was possible to identify the strengths and weaknesses of agricultural shops and the opportunities to be explored concerning the relationship with customers.

### **INTRODUÇÃO**

Os estudos de marketing evoluíram durante as últimas décadas e entre as contribuições principais apresentadas pelos pesquisadores da área, encontra-se a importância da construção de relacionamentos duradouros com os consumidores após a compra para o bom desempenho das organizações.

Neste contexto, esta pesquisa tem como principal objetivo compreender o processo de relacionamento após a compra, estabelecido com clientes das lojas agropecuárias de uma cooperativa da região Noroeste do Rio Grande do Sul, identificando os desafios e as

oportunidades do setor.

A temática apresentada neste estudo resgata a importância de estratégias de marketing para a construção de relacionamentos com os clientes após a compra a partir da observação da prática desenvolvida em lojas agropecuárias de uma cooperativa. Fundada há seis décadas, esta cooperativa sofreu inúmeras transformações e diversos estudos já foram realizados a partir de seus negócios e sua história, tanto por estudantes e pesquisadores quanto pela própria equipe de gestão interna, porém, não há registro de estudos que contemplem a área de vendas agropecuárias.

Considerando isso, justifica-se a realização deste estudo, tanto para a pesquisadora que amplia seus conhecimentos teórico-práticos referentes ao tema proposto quanto para a própria cooperativa que poderá usufruir dos resultados da pesquisa, tendo-a como fonte teórica para nortear o planejamento e a implantação de estratégias de relacionamento com os clientes das suas lojas agropecuárias.

Este estudo desenvolveu-se a partir de pesquisa bibliográfica, buscando embasamento teórico para o desenvolvimento da temática proposta. Também optou-se pela realização de observação nas lojas agropecuárias da cooperativa em estudo, para conhecer as práticas diárias de relacionamento com os clientes e aplicou-se questionários com perguntas abertas para o grupo de vendedores das mesmas.

Desta forma, este trabalho apresenta-se sobre a seguinte estrutura: esta introdução, contendo o objetivo, o tema e a justificativa do estudo; na sequência o referencial teórico, a metodologia e a apresentação dos resultados, e finaliza com as considerações do autor referentes ao estudo.

## **1 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **1.1 Marketing de Relacionamento**

A exemplo dos demais estudos relacionados ao mercado, o conceito de marketing acompanha a evolução das ciências. Com base em Kotler (2000), Sparenberger (2011), resgata conceitualmente marketing numa definição social, na qual este é o processo social por meio do qual pessoas e grupos de pessoas obtêm aquilo que necessitam ou o que desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços. (SPAREMBERG; ZAMBERLAN; 2011)

Sob esta conceituação observou-se a atuação de marketing na segunda metade do século XX. Abreu (1996) comenta que a preocupação tradicional de marketing sempre esteve relacionada com as atividades que antecedem a venda de um produto, e com a venda

propriamente dita. A evolução dos estudos da área aponta para a mudança desta realidade na década de 90, com a incorporação de uma nova visão, com destaque para o marketing de relacionamento (ABREU, 1996), centrado nos serviços que podem ser oferecidos ao consumidor depois de efetuada a compra.

Makenna (1993) faz referência ao marketing sob uma nova perspectiva, na qual ele vem baseado na experiência, enfatizando interatividade, conectividade e criatividade, provocando as empresas à dedicação aos clientes. Porém, “infelizmente, a maior parte da teoria e prática de marketing concentra-se na arte de atrair novos clientes, em vez de na retenção dos existentes. Tradicionalmente, a ênfase tem sido na realização de vendas, em vez de na construção de relacionamentos; em pré-vendas e vendas, em vez de na assistência pós-venda” (KOTLER, 2000).

Observa-se que é crescente a preocupação da maioria das organizações com o desenvolvimento de ações que garantam a fidelização de clientes através da construção de relacionamentos duradouros. O atual cenário é de grande competitividade e mercado consumidor mais exigente, o que contribuiu fortemente para a reformulação da relação entre a empresa e o cliente.

Neste contexto, pode-se dizer que o marketing pode contribuir para a construção destes relacionamentos através de estratégias bem elaboradas. Dias (2003) diz que o surgimento do marketing de relacionamento deu-se a partir de 1990 como uma evolução de marketing direto e do *database* marketing, resultando de pesquisas cujos indicadores acentuavam que conquistar um novo cliente custava, em média, cinco vezes mais que reter um cliente.

O marketing de relacionamento promove o fortalecimento das relações entre as empresas e seus clientes, com enfoque em mantê-los, a fim de que se tornem fiéis. Las Casas afirma que “o objetivo da aplicação do marketing de relacionamento é obter a fidelização do cliente.” (LAS CASAS, 2009). O marketing de relacionamento é importante para todas as empresas, mas para aquelas que comercializam serviços, a necessidade é ainda maior. Neste contexto, estabelecer um bom relacionamento com o cliente para facilitar que ele saiba e acompanhe sobre os serviços da empresa tem grande relevância.

Sparemberger e Zamberlan (2011) afirmam que o “marketing de relacionamento oferece um caminho não só para melhorar a retenção de clientes, mas também relacionamento de longo prazo com vendedores concorrentes e outros agentes envolvidos no processo”.

Assim, pode-se dizer que as estratégias de marketing de relacionamento representam

uma oportunidade diferenciada de ampliar a relação com o cliente que já efetuou algum tipo de transação comercial com a organização, tornando-o um constante cliente em potencial. Neste contexto, “é importante que a força de vendas seja capaz de identificar e desenvolver relacionamentos com potenciais clientes geradores de altas margens, pois as empresas de sucesso distinguem-se-ão pelos relacionamentos que desenvolvem com seus clientes”. (SPAREMBERGER; ZAMBERLAM, 2011).

Embora diversas pesquisas tenham sido realizadas neste foco e o marketing de relacionamento, concretizado sob importantes aspectos, o conceito e a importância do serviço pós-venda ainda não foram devidamente internalizados pela maioria das organizações brasileiras. Ainda está longe o entendimento entre vendedores e compradores, depois de consumada a venda (ABREU, 1996).

Nesta visão, “somente empresas centradas nos clientes são verdadeiramente capazes e construir clientes, e não apenas produtos, e são hábeis em engenharia de mercados, não apenas em engenharia de produtos” (KOTLER, 2000). É necessário desenvolver estratégias voltadas para promover uma relação duradoura, baseada na satisfação dos consumidores para que os mesmos repitam suas compras na mesma organização.

Complementando, Milan e Ribeiro (2003) acreditam que pode-se compreender que a junção do marketing de relacionamento com a estratégia de retenção de clientes parece uma alternativa válida e dependendo do setor de atuação, as empresas podem aumentar seus lucros em percentuais consideráveis.

Compreendendo a importância do relacionamento com o cliente, entende-se que a fidelização de clientes é um passo fundamental na construção de laços de relacionamento. Conforme Dias (2003) o marketing de fidelização ou retenção representa o primeiro nível do marketing de relacionamento. Assim como a qualidade, o marketing é essencial para as organizações (MACKENNA; 1993) e estratégias bem elaboradas podem contribuir para a construção de relacionamentos com os clientes.

### **Depois da compra: o relacionamento com os clientes**

O poder da escolha – talvez seja este a arma mais poderosa a favor do consumidor. Inúmeras variáveis podem levar um consumidor a decidir pela compra, pela repetição da compra de um produto e ainda, o mesmo produto pode ser adquirido em pontos diferentes de vendas, entre outros inúmeros fatores. Desde o momento em que o consumidor obteve o poder de decidir comprar ou não, o marketing voltou-se a ele.

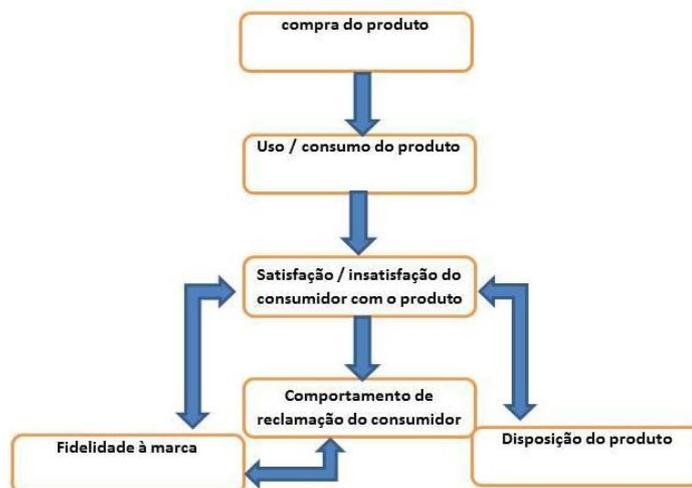
O consumidor constrói sua história com o produto/serviço, constrói com ele seu relacionamento, sua experiência de consumo. “A experiência de consumo pode ser definida como o conjunto de conhecimento e sentimentos experimentados por uma pessoa durante o uso de um produto ou serviço” (MOWEN; MINOR; 2003).

A retenção, os serviços e o acompanhamento dos clientes são fundamentais para o bom desempenho das organizações nos atuais mercados competitivos. Conforme Sparemberg (2011), “não se pode pensar em vender apenas uma vez, mas estabelecer um processo de contato permanente com os compradores (...) e o que antes era um fator que diferenciava a empresa é hoje apenas o cumprimento de uma obrigação para manter seus clientes satisfeitos com os serviços prestados”. (SPAREMBERGER; ZAMBERLAM, 2011).

A compra proporciona experiências aos clientes que de uma forma ou outra, representam relacionamentos – alguns longos, duradouros e outros rápidos e únicos – pois após a compra (MOWEN; MINOR; 2003), pode ocorrer satisfação ou insatisfação.

Para identificar o processo pós-compra do consumidor, Mowen e Minor (2003) apresentam o modelo conforme a figura que segue:

Figura 1 – Processo de Compra



Fonte: Modelo do Processo de Pós-Compra. Adaptado de MOWEN; MINOR (2003)

O modelo do processo de compra apresentado pelos autores Mowen e Minor (2003) identifica cinco importantes situações, que iniciam com a compra do produto, seguida pelo uso/consumo do mesmo. Depois de comprar e usar, é que pode ocorrer a satisfação ou a insatisfação do consumidor em relação ao produto e a partir daí, resultar na fidelidade à marca, na intenção de compras futuras.

Observando este modelo pode-se perceber que a experiência de compra é fundamental para a construção de um relacionamento duradouro e vantajoso com os clientes. Desta forma, é fundamental que as estratégias de marketing praticadas pelas organizações sejam planejadas a partir do comportamento de seus consumidores durante todo o processo de compra e contemplem ações determinadas para satisfazê-lo.

### **Satisfação, Lealdade, confiança e valor**

A preocupação com a satisfação do consumidor como elemento importante para a conquista de clientes e construção de relacionamentos duradouros entre consumidores e marcas/produtos/serviços está presente nos principais estudos relativos ao marketing de relacionamento dos últimos 20 anos e continua integrando os estudos atuais.

Kotler (2000) afirma que “a satisfação consiste na sensação de prazer ou desapontamento resultante da comparação do desempenho (ou resultado) percebido de um produto em relação às expectativas do comprador”. A afirmação está relacionada ao que Mowen e Minor (2003) destacam como experiências de consumo, onde durante e após o consumo os consumidores podem desenvolver sentimentos de satisfação ou insatisfação.

Ainda, é possível entender que “a satisfação do consumidor é a atitude a um produto ou serviço após sua compra e uso. É um julgamento de avaliação pós-escolha que resulta de uma seleção de compra específica e da experiência de usa-la ou consumi-la”. (MOWEN; MINOR; 2003)

Além dos estudos relativos à satisfação do consumidor, as pesquisas sobre marketing de relacionamento também tem apontado temas como lealdade, confiança e valor para os clientes, como importantes fatores que envolvem a experiência de consumo.

Cruz, Medeiros e Antoni (2009), com base em Oliver (1999), afirmam que há muitas definições relativas à lealdade no âmbito do consumo, podendo ser compreendida como um comprometimento do consumidor em repetir a compra e o uso de um produto ou serviço por diversas vezes.

No que se refere à confiança, neste contexto, pode-se dizer que está relacionada com comprometimento, com a repetição na troca. Com o tempo (ABREU, 1996), à medida que o cliente começa a confiar nos serviços que recebe, demonstra mais disposição a comprar e usar os serviços da empresa.

Outro termo utilizado na literatura atual é valor. Valor pode ser compreendido como a base que sustenta o relacionamento da empresa com o consumidor (CRUZ; MEDEIROS;

ANTONI; 2009), ou seja, o valor percebido pelo cliente contribui para o estabelecimento de uma relação com a organização, com o produto ou marca a ser consumido. Assim, quanto mais alto o valor proporcionado ao cliente, maiores serão as possibilidades de se estabelecer com ele uma relação duradoura.

## **PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Este estudo está caracterizado como um estudo de caso, de natureza documental exploratória, fundamentado sob uma abordagem qualitativa. Utilizou-se para a realização deste estudo, como procedimentos metodológicos, a pesquisa bibliográfica em publicações físicas e virtuais, buscando aprofundar o conhecimento sobre o tema, a retomada de conceitos e a construção da base teórica aqui apresentada.

Segundo Vergara (2003) a classificação deste trabalho como exploratório dá-se no contexto de uma abordagem qualitativa de pesquisa, na medida em que procurou identificar e compreender o a relação estabelecida com clientes de lojas agropecuárias de uma cooperativa localizada na região noroeste do estado do Rio Grande do Sul.

Para isso, foi realizada observação nas 13 lojas agropecuárias da cooperativa, no período entre 25 de julho e 10 de agosto de 2015, com o propósito de observar a rotina dos estabelecimentos no que se refere ao relacionamento com os clientes. Também foram realizadas entrevistas com os sujeitos da pesquisa, aos quais aplicou-se um questionário composto por sete (7) questões abertas (Anexo I). Os questionários foram respondidos entre os dias 01 e 15 de agosto de 2015 pelos 13 vendedores que compõem o quadro de funcionários com esta denominação nas lojas agropecuárias, ou seja, um vendedor específico para cada loja.

A pesquisadora optou por realizar a entrevista com o grupo de vendedores porque acreditou que estes são os profissionais que mantêm o relacionamento direto com os clientes das lojas agropecuárias e que conhecem as rotinas diárias da organização.

Considerando o número satisfatório de profissionais que compõem o quadro de vendedores externos, a amostra dos sujeitos da pesquisa é caracterizada pelo tipo não probabilística, uma vez que os entrevistados foram escolhidos pelo critério da intencionalidade, tendo em vista os objetivos da pesquisa.

Para a análise dos dados, a pesquisadora utilizou as referências bibliográficas apresentadas anteriormente que transitam na literatura atual, no que se refere ao marketing de relacionamento.

## **APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS**

### **Caracterização da atividade de vendas nas agropecuárias de uma cooperativa**

A cooperativa escolhida como objeto deste estudo, está situada na região noroeste do estado do Rio Grande do Sul, com sede administrativa no município de Santa Rosa. Cooperativa atuante no ramo do agronegócio, foi fundada no ano de 1955 e em sua trajetória, diversificou sua área de atuação como estratégia de sustentabilidade.

A estrutura administrativa compõe-se pela presidência e duas diretorias (Negócios e Gestão), que representam a Diretoria Executiva e tem a responsabilidade de aprovar e coordenar as atividades da cooperativa junto aos Conselhos. A Assembleia Geral ordinária, com a participação de todos os associados, é realizada anualmente para apresentação e aprovação das contas e projetos da cooperativa. O quadro colaborativo é composto por cerca de 900 colaboradores e o quadro associado por cerca de 5 mil produtores.

Atualmente, a cooperativa atua em oito áreas distintas de negócio: no varejo, com as lojas agropecuárias, supermercados e postos de combustíveis; na área industrial com fábrica de rações, centro de tratamento de sementes, processamento de soja, captação, resfriamento e comercialização de leite; e ainda na armazenagem e comercialização de grãos.

Para estudo foi selecionada como objeto de pesquisa, a área de vendas das lojas Agropecuárias da cooperativa, com o propósito de compreender o trabalho realizado com os clientes após a realização da compra.

### **Estrutura das lojas agropecuárias da cooperativa**

Com o propósito de conhecer e compreender a prática diária das atividades das lojas agropecuárias em estudo, a pesquisadora visitou as 13 lojas e realizou entrevistas, através de questionário. A partir das visitas realizadas e das respostas da equipe de vendedores às perguntas do questionário, foi possível traçar um cenário atual da realidade, sob a interpretação da pesquisadora, no que se refere ao relacionamento com os clientes das lojas agropecuárias da cooperativa em estudo.

A equipe de funcionários da área de vendas das lojas agropecuárias, que corresponde ao universo desta pesquisa, é composto por 13 pessoas com idades entre 28 e 47 anos, dos quais 12 são do sexo masculino e 1 do sexo feminino. Entre os entrevistados, 11 são funcionários há menos de 6 anos e os outros 2 integram o quadro funcional da cooperativa há

mais de 20 anos.

Durante as visitas observou-se que as 13 lojas agropecuárias possuem um fluxo diário bem diferente umas das outras, bem como a sua estrutura em tamanho (espaço de atendimento) também é diferente: as lojas localizadas junto às unidades de recebimento de grãos em comunidades do interior, embora amplas em espaço, possuem um fluxo de circulação de pessoas inferior às lojas localizadas nas cidades, onde a circulação de pessoas é maior.

Embora a movimentação de pessoas nas lojas seja diferenciada, cada uma delas trabalha com um único funcionário atuante como vendedor. O número de funcionários também é praticamente o mesmo em todas as lojas, com exceção de duas maiores localizadas nos municípios onde há também maior população.

### **O relacionamento com os clientes das agropecuárias**

O relacionamento com os clientes das lojas agropecuárias da cooperativa é simples e baseado na satisfação das necessidades diárias do cliente para seu trabalho no campo. Segundo (KOTLER, 2000), o desafio maior é fazer de clientes possíveis em clientes potenciais. Clientes Potenciais que atendam aos requisitos em clientes eventuais para clientes regulares. Clientes regulares em clientes preferenciais, depois em associados, e depois em defensores do produto aonde venham a recomendar o produto a outros.

Durante a visitação às lojas, foi possível perceber que não há programas de relacionamento com clientes efetivos, não há estudos relativos à isso e ainda, não há um cadastro confiável e atualizado de clientes. O próprio cadastro de associados, segundo informaram (informalmente) alguns funcionários, está passando por uma atualização sem prazo definido para conclusão.

Através do questionário, os vendedores demonstraram que contribuem para promover e manter um bom relacionamento com os clientes e associados, através do atendimento que é prestado nas lojas. Eles consideram que o relacionamento é feito no balcão, quando o cliente decide ir até a loja para comprar o que necessita. Vale ressaltar que é nas agropecuárias que os associados realizam a maioria das negociações com a cooperativa e por isso, o bom relacionamento com eles é importante.

Eles acreditam também que há relação entre o desempenho pessoal e os resultados positivos da equipe de vendas e da cooperativa de forma geral e o grupo entende que a

motivação pessoal influencia na atividade de vendas e na relação com os clientes.

No que se refere ao desempenho das atividades diárias, que constituem a rotina do vendedor, foi possível perceber que os vendedores desempenham além da atividade específica da venda direta ao consumidor, algumas atividades administrativas de rotina, que acabam sendo desempenhadas de acordo com a estrutura da Unidade da Cooperativa em estudo. Observou-se que estas atividades administrativas de rotina, embora necessárias para o bom funcionamento da empresa, poderiam ser substituídas por atividades de planejamento de vendas e pós-vendas, a partir de estratégias apoiadas em marketing, pois acabam ocupando o tempo de trabalho dos vendedores e desviando da função específica.

Percebeu-se que os vendedores integrantes das equipes das lojas de maior porte da cooperativa, com mais funcionários, possuem uma rotina mais direcionada à venda diária, ao atendimento ao cliente, enquanto que nas lojas menores são incluídas rotinas administrativas. Porém, todos os vendedores, independente do tamanho das lojas, são responsáveis pelo controle dos estoques e pedidos de mercadoria à matriz.

Diante das principais questões abordadas através do questionário, uma das percepções mais significativas para o pesquisador foi a inexistência de estratégias de marketing, sejam elas de captação, retenção, relacionamento. O atendimento e as vendas são realizadas somente nas lojas agropecuárias e não há ações estratégicas para atrair novos e manter os atuais clientes.

Os vendedores comentaram que utilizam alguns materiais de apoio para a realização de vendas, para demonstração de produtos revendidos nas agropecuárias, mas somente dentro das lojas. Estes materiais, na visão dos vendedores, contribuem para mostrar as especificações dos produtos, quando os mesmos não estão fisicamente nas lojas, como é o caso de maquinários (pelo tamanho) e fertilizantes que ficam armazenados em depósitos. Alguns dos entrevistados ressaltaram a importância de manter estes materiais atualizados, bem como a necessidade de criar materiais únicos, da própria cooperativa ou em parceria com os fornecedores.

Quanto ao comportamento dos consumidores o ato da compra e depois da compra, os vendedores demonstraram pouco conhecimento e que não há nenhuma prática efetiva para atraí-lo e mantê-lo. Em algumas das respostas, foi possível identificar que quando e se o cliente retorna à loja, este é abordado pelos vendedores, eventualmente, para saber se o mesmo está satisfeito com alguma compra anterior ou se precisa de alguma informação. Não há prática de oferecer novos serviços, por exemplo, nem de fomentar novas

vendas. A informalidade está presente nas respostas de todos os entrevistados e foi presenciada durante as visitas realizadas às agropecuárias.

Conforme Milan e Ribeiro (2003) “programas voltados à criação de valor para a retenção de clientes, como as atividades pós-vendas, devem responder às necessidades específicas de cada cliente, logicamente observando sua viabilidade econômico-financeira”. Pode-se portanto, perceber que há um mercado a ser explorado e que pode se tornar mais rentável, utilizando-se de estratégias de marketing nas lojas agropecuárias.

Ainda resultante deste estudo, observou-se que há intenção em se fazer algo, porém, não direcionamento para “o que e como fazer”, não planejamento nem estratégias que direcionem as equipes e seus trabalhos. “Para fortalecer a retenção de clientes, é essencial construir elevadas barreiras à mudança Os clientes são menos propensos a mudar para outros fornecedores esse isso envolver altos custos de capital, altos custos relacionados à pesquisa de fornecedores ou a perda de descontos para clientes fiéis” (KOTLER, 2000). É necessário reconhecer e compreender o cliente para então, construir um relacionamento com ele.

### **Análise de pontos fortes e fracos identificados da pesquisa**

Uma das questões das expressivas apresentadas através da pesquisa identificou o que na visão dos entrevistados, representa os pontos fortes pontos fracos relativos ao trabalho realizado pela cooperativa com o objetivo de concretizar o relacionamento com os clientes da cooperativa. Sobre esta temática, os vendedores externos foram questionados e responderam a partir de suas percepções e realidades.

Para melhor compreender os apontamentos dos entrevistados, foram destacados os pontos principais por eles elencados, conforme apresenta-se no quadro a seguir:

Quadro 1: Pontos fortes e Pontos Fracos das lojas agropecuárias

<b>PONTOS FORTES</b>	<b>PONTOS FRACOS</b>
----------------------	----------------------

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Confiança, solidez e credibilidade da cooperativa / marca, transpassada à loja agropecuária;</li> <li>- Diversidade e qualidade dos produtos;</li> <li>- Condições facilitadas para aquisição de produtos;</li> <li>- Agilidade e disponibilidade na entrega de produtos;</li> <li>- Equipe de vendas comprometida;</li> <li>- Superiores imediatos com conhecimento a ser compartilhado;</li> <li>- Bom relacionamento com clientes;</li> <li>- Treinamentos técnicos associados à eventos técnicos abertos à produtores;</li> <li>- Produtos de melhor marca e procedência do mercado;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- processo de abertura de cadastro e aprovação do limite de crédito do associado demorado e extenso;</li> <li>- Processo lentos para a liberação de crédito e cadastro;</li> <li>- Política de vendas inexistente;</li> <li>- Número reduzido de vendedores em relação à área de cobertura de vendas agropecuárias;</li> <li>- Falta de planejamento e de ações pós-venda;</li> <li>- falta de treinamentos específicos de vendas para ampliar o conhecimento dos produtos;</li> <li>- falta de acompanhamento de marketing para acompanhar tendências de mercado, análise de concorrentes; criação de campanhas de vendas, entre outros;</li> </ul>
--	---

Entre os principais pontos fortes apontados pelos entrevistados, destacou-se a credibilidade da marca, da cooperativa, e por consequência das lojas agropecuárias. Credibilidade é um dos valores da cooperativa e está presente na fala de todos os entrevistados. Observou-se que a equipe é comprometida com o trabalho desenvolvido no formato que está estabelecido atualmente e se interessa em buscar melhorias.

Os entrevistados também apontaram com um dos pontos fortes, os serviços técnicos oferecidos pela cooperativa, que envolvem desde a assistência técnica em maquinários e equipamentos agrícolas e também atividades de orientação técnica direcionada aos produtores. A área de validação de pesquisas da cooperativa, localizada em Santa Rosa, também foi citada como um dos pontos fortes, pois oportuniza aos produtores acompanharem os experimentos realizados com empresas parceiras e instituições de pesquisa, direcionados especificamente à produção na região. Isso também pode ser explorado como um elemento de relacionamento com os clientes.

Quanto aos pontos fracos, os entrevistados apontaram respostas semelhantes, entre as quais percebeu-se com clareza que há falta de uma política de vendas que contemple o trabalho específico de relacionamento com os clientes, alinhando o trabalho das equipes das lojas agropecuárias.

Também identificou-se em algumas respostas a inflexibilidade de negociação em alguns segmentos, principalmente na venda de insumos agrícolas, onde a maioria dos concorrentes trabalha com mais flexibilidade de aplicação de preços. Desta forma, percebe-se que perante a concorrência, a política de negociação e preços pode ser um fator negativo.

Pode-se observar ainda que em alguns questionários os vendedores entendem que a estrutura de atendimento aos clientes deve ser melhorada e por isso, consideram-na como ponto fraco. Considerando que a cooperativa abrange toda a região e já está atuando há quase 60 anos, algumas das unidades de atendimento necessitam de melhorias e isso pode interferir na relação com os clientes.

No que se refere ao quadro associado, os entrevistados acreditam que poderia ser estabelecida uma política de vendas diferenciada, estabelecendo uma relação mais próxima e com possibilidade de melhores resultados.

Outra colocação presente em vários dos questionários refere-se ao tamanho da equipe de vendas. Os vendedores consideram que o número de profissionais atuantes na área é insuficiente para realizar com mais qualidade as atividades de vendas, pois além de poucos vendedores, estes exercem outras funções administrativas na cooperativa o que pode comprometer os resultados. O grupo acredita que mesmo comprometidos com seu trabalho, é necessário ampliar e capacitar os profissionais.

Embora não consta nas respostas formais dadas no questionário, percebeu-se que alguns dos entrevistados preocupam-se com a possibilidade de perder clientes pela inflexibilidade nas negociações e tipos de acertos ofertados. Neste sentido, “[...] muito pode ser feito com relação aos clientes que trocam de fornecedor devido ao mau atendimento, aos produtos de qualidade inferior aos preços altos. A empresa deve examinar os percentuais de clientes que abandonam por esses ou outros motivos” (KOTLER, 2000).

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

“As empresas bem-sucedidas reconhecem as necessidades e as tendências não – atendidas e tomam medidas para lucrar com elas” (KOTLER, 2000). Nas palavras de Kotler identifica-se uma das principais oportunidades percebidas com a realização desta pesquisa: há um mercado potencial a ser explorado, e muito, pelas lojas agropecuárias da cooperativa em estudo.

Se os clientes percebem valores com a credibilidade da cooperativa, que está relacionada a confiança, e realizam operações de troca baseada nesta confiança, o relacionamento com seus consumidores está próximo de ser efetivado.

Os esforços de marketing podem ser direcionados à efetivação de estratégias combinadas que integrem a captação de novos clientes, a manutenção dos atuais e a construção bem elaborada de relacionamentos duradouros. Percebe-se que há consumidores

dispostos em consumir nas lojas agropecuárias, potenciais para ampliarem suas relações de troca, porém, estão sendo vistos e não estão sendo tocados, ou pior, não estão sendo observados, percebidos pelos funcionários, pelas lojas agropecuárias.

O marketing de relacionamento precisa ser compreendido como um processo contínuo que inicia na captação do cliente, atraindo-o para a compra de um produto e segue até depois da compra, criando novas oportunidades de vendas futuras ou manutenção de serviços, entre outros.

Através deste estudo, aplicado nas Agropecuárias Coopermil especificamente na área de relacionamento com clientes, com a participação dos profissionais que desempenham a função de vendas, foi possível observar que embora a equipe de vendedores reconheça a importância de ações de pós-vendas, não há um planejamento formal que direcione o seu trabalho na busca de estabelecer um relacionamento duradouro com os clientes.

Na visão dos sujeitos da pesquisa percebeu-se com clareza que os mesmos desenvolvem algumas atividades as quais são compreendidas por eles, como ações de pós-vendas, mantendo o contato com o cliente quando o mesmo retorna à loja, por exemplo. Mas, estas ações informais não são planejadas, nem avaliadas e não representam estratégias de relacionamento.

Acredita-se portanto, que um estudo específico do perfil dos clientes pode subsidiar com informações a equipe de marketing e gestores para a elaboração de um plano concreto de marketing, que contemple prospecção e manutenção de clientes, que inexistem na organização estudada. Outra ferramenta que pode servir de auxílio aos vendedores de imediato, é um módulo de fidelização de clientes, integrado ao atual sistema gerencial vigente na cooperativa. Observou-se durante as visitas que o módulo está disponível no sistema mas não é utilizado nas agropecuárias.

Com base nas entrevistas, também percebeu-se que há possibilidade de explorar como ferramenta estratégica de marketing, o trabalho prestado aos produtores no que se refere à assistência técnica. Os serviços podem ser melhorados e oferecidos com mais frequência. Ainda, podem ser melhor trabalhadas as parcerias com as empresas fornecedoras, que disponibilizam suas próprias equipes técnicas para treinamentos internos e para produtores, além da elaboração de eventos específicos de transferência de tecnologia que podem ser melhor explorados pelo marketing.

Para finalizar, é possível destacar que o trabalho de pesquisa aqui apresentado buscou conhecer e analisar o marketing de relacionamento nas lojas Agropecuárias de uma

cooperativa do ramo agropecuário, do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul. Este objetivo foi alcançado e principalmente, constatou-se que há uma grande oportunidade para se trabalhar o marketing de relacionamento com os público-alvo das lojas agropecuárias.

A pesquisa foi de grande importância para o pesquisador, pois promoveu a retomada de estudos teóricos e ainda trouxe conhecimentos específicos sobre a prática profissional na área de marketing de relacionamento das agropecuárias da cooperativa. Também, poderá agregar informações ao trabalho da equipe técnica que participou da pesquisa e gestores da área, contribuindo com melhorias para a própria organização estudada.

## **BIBLIOGRAFIA**

ABREU, Claudia Buhamra. Serviço Pós-Venda: A Dimensão Esquecida Do Marketing. RAE - Revista de Administração de Empresas. São Paulo, v. 36, n. 3, p. 24-31 Jul./Ago./Set. 1996.

CRUZ, Cassiana M. L.; MEDEIROS, Janine F.; ANTONI, Verner L. (org). Gestão de Marketing no Varejo. Passo Fundo: Ed. Universidade de Passo Fundo, 2009.

DIAS, Sérgio R. Gestão de marketing. São Paulo: Saraiva, 2003.

KOTLER, Philip. Administração de Marketing. 10ª ed. São Paulo. Prentice Hall, 2000.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. Administração de Vendas. 8ª ed. 4. reimp. São Paulo: Atlas, 2009. McKENNA, Regis. Marketing de relacionamento. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

MILAN; RIBEIRO. A Influência do Departamento de Pós-vendas na Retenção de Clientes. LOPP/PPGEP/UFRGS – Porto Alegre/RS. 2003.

MOWEN, John C.; MINOR, Michael S. Comportamento do Consumidor. São Paulo, Prentice-Hall, 2003.

SPAREMBERGER, Ariosto; ZAMBERLAM, Luciano. Vendas: fundamentos e relacionamento com os clientes. Ijuí – Ed. Unijuí, 2011.

VEIGA, Sandra Mayrink; FONSECA, Isaque. Cooperativas uma revolução pacífica em ação. Rio de Janeiro: Fase, 2001.

VERGARA, S. C. Projeto e relatórios de pesquisa em administração. São Paulo: Atlas Editora, 2003

## **ANEXO I**

### **Questionário modelo**

Pesquisa direcionada à equipe de vendas da cooperativa em estudo: Roteiro para entrevista:

Idade:

Sexo:

Escolaridade/Formação: Função/Cargo:

1. Há quanto tempo atua nas lojas agropecuárias? Já atuou em outras áreas nesta cooperativa?
2. Na sua opinião, o desempenho pessoal contribui para os resultados positivos da equipe de vendas e da cooperativa de forma geral?
3. Como descreve sua rotina de trabalho?
4. Como compreende o relacionamento com os clientes das lojas agropecuárias da cooperativa?
5. Você conhece o utiliza ferramentas de marketing para atrair clientes ou há alguma prática de marketing nas lojas agropecuárias?
6. É realizado algum tipo de acompanhamento do cliente, para verificar sua satisfação depois da compra?

Identifique o que considera como pontos fortes e fracos das lojas agropecuárias