

# **Marketing Relacional: Cooperar Informações Estratégicas através dos 4 e-P's**

## **Resumo**

Este artigo analisa a importância do marketing relacional como ferramenta de planejamento de marketing utilizada pelas empresas para melhorar o relacionamento com o cliente final. O artigo tem o objetivo de propor o acréscimo de uma variável de interatividade tecnológica nos 4 P's do composto de marketing. A conclusão deste artigo revela que o acréscimo de uma variável de interatividade no relacionamento entre os agentes (empresas, fornecedores e clientes), através dos 4 e-P's amplia a capacidade de personalizar o relacionamento numa relação cooperada de informações estratégicas.

Palavras-chave: Marketing, Estratégia, Relacionamento, Cooperação.

## **1. Introdução**

Para analisar o planejamento de marketing no contexto empresarial e suas implicações no relacionamento com o cliente é necessário compreender algumas estratégias e ferramentas utilizadas para compor o processo de marketing das empresas. No contexto atual, as empresas e clientes são pressionadas a aprender novas maneiras de interação que permitam maior dinamismo e transparência das informações apresentadas num relacionamento.

Desta maneira, o objetivo principal deste artigo é acrescentar uma variável de interatividade tecnológica, comum as empresas e aos clientes, que utilizam a inclusão digital para melhorar as condições de escolha de produtos e serviços em oferta e das necessidades e preferências de consumo. Daí a importância do marketing relacional para auxiliar na criação e manutenção das estratégias inseridas no planejamento de marketing das empresas.

Para isto, este artigo procurou analisar alguns destes conceitos como estruturado a seguir. Na segunda secção é visto uma abordagem do marketing, através das suas estratégias

para seleccionar o melhor caminho e atingir o mercado de melhor consumo. Para isto, na terceira secção utiliza-se o relacionamento com os clientes para ampliar os resultados, desde que se inverta a orientação das estratégias de marketing mais para o cliente do que para o produto. Ainda nesta secção, é analisado o meio envolvente a partir de interações cooperativas entre os agentes: empresa, fornecedor e cliente. Na quarta secção é proposto o acréscimo da tecnologia da informação e comunicação (TIC) para melhorar a interatividade dos 4P's do composto de marketing. A conclusão releva que o acréscimo de interatividade no relacionamento entre os agentes amplia a capacidade de identificação das expectativas e auxilia as escolhas de oferta e de consumo numa relação cooperativa de informações estratégicas.

## **2. Abordagem de marketing**

Para iniciar esta secção pretende-se analisar o marketing como tema que recebe atenção de investigadores em diversas áreas, por sua vez, procura-se explicar o que significa e onde pode ser aplicado o marketing (Etzel, 1974; Levitt, 1983; Denison e McDonald, 1995). A expressão é representada por uma atividade de negócio para orientar o fluxo de produtos ou serviços fornecidos pela empresa ao cliente previamente escolhido. Por isso, é uma atividade que movimenta os sistemas económicos até o consumo final. Também é possível analisar o marketing como sendo o conjunto de operações internas e externas pelas quais uma empresa trata de assegurar a inserção de seus produtos até o consumidor final. E ainda, o marketing pode representar um conjunto de ferramentas que tem por finalidade otimizar as oportunidades, previamente, identificadas pela empresa ou criar necessidades de consumo no mercado que proporcione o melhor retorno para a empresa (Lewis e Erickson, 1969).

Outro conceito importante é inserir o marketing desde o processo de planeamento até a execução, onde inclui: concepção da idéia, identificar os parceiros, estabelecer o preço, ajustar a promoção, distribuir o produto e, por fim, realizar contínuo *feedback* de todo o processo (Belch e Belch, 1998). A utilização do marketing conduz para satisfação de necessidades a partir do processo de troca de valores percebido como vantagens para os envolvidos. Os valores fazem parte do produto oferecido pela empresa para atender o

conjunto de necessidades do cliente (Lawton e Parasuraman, 1980; Kotler, 1991; Peppers e Rogers, 2006).

A empresa precisa identificar a necessidade de criar produtos específicos apoiados na habilidade dos clientes e na vontade de comprá-los. O processo de troca de valores ocorre num espaço físico ou mental, envolvendo indivíduos ou grupos de indivíduos com necessidades passíveis de serem identificadas. Por sua vez, o mercado é composto por clientes potenciais que partilham de uma mesma necessidade e estão em condições de participar de processo de troca para satisfazer necessidades coletivas (Levitt, 1983, 1991).

Todavia, o sucesso do processo de troca depende de variáveis externas, as quais deve ser acompanhadas e controladas, apesar de não estar sob a responsabilidade da empresa. Pode-se citar como variáveis externas às transformações sociais, culturais, governamentais e econômicas nas quais a empresa está inserida e deseja manter relacionamento de médio e longo prazo (Castells, 2000). As variáveis internas e externas influenciam a procura por produtos, por sua vez, contribuem para determinar o ciclo de vida do produto. Entende-se por ciclo de vida os diversos estágios de desenvolvimento dos produtos, desde a concepção ou criação, até a saída do mercado (Guenzi, e Troilo, 2006).

Neste sentido, é importante a empresa identificar o comportamento do ciclo de vida do produto no mercado para depois aplicar os conceitos de marketing. Assim sendo, o ciclo pode ser dividido em quatro fases: (i) quando há o lançamento do produto no mercado e o crescimento das vendas é gradativo; (ii) com o crescimento da procura, há melhoria dos lucros e o produto tende a massificar-se. Por conseguinte, é o momento de aproximação de novos competidores; (iii) nesta fase, acontece a maturidade quando o ritmo de crescimento das vendas dá sinais de redução. É uma fase em que a empresa tende a entrar em guerra de preço e massificar a publicidade para reagir aos competidores; e (iv) quando a procura entra em declínio e os lucros entram no patamar de queda. Como resposta do mercado, parte dos competidores inicia o processo de retirar-se do mercado (Kotler, 1991, 1996; Gok, 2007).

Uma das alternativas para a empresa identificar a reação do mercado e o ciclo de vida do produto é a aplicação de inquérito para coletar dados do mercado e orientar as ações da empresa, no sentido de planejar as vendas de um produto ou na prestação de um serviço complementar, e ainda analisar: as ações praticadas pela concorrência; o perfil do cliente; os hábitos de consumo; a localização geográfica; entre outras prioridades. Embora as orientações dependam das especificidades da empresa e do meio envolvente em que a empresa esteja inserida, é importante interpretar os dados coletados para possibilitar ajuste ao produto. A partir da identificação das informações coletadas, é possível conhecer as necessidades e preferências do cliente e estabelecer estratégias que impliquem na manutenção do ciclo de vida do produto (Richers, 1981; Brown, 2000; Fink *et al.*, 2006).

Na parte seguinte do processo de coleta de dados pretende-se compreender e interagir com os canais de distribuição existentes entre a empresa e o cliente. Outro fato relevante é na interação com o meio envolvente, através dos quais, os meios de comunicação contribuem com métodos de publicidade e promoção que permitem a empresa aproximar-se cada vez mais do cliente com características que representam para a empresa uma oportunidade de melhoria no produto e de sua rentabilidade (Belch e Belch, 1998). Os diversos meios de comunicação auxiliam a empresa identificar as preferências individualizadas dos clientes, e ainda, permite ofertar produtos para atender as especificações sinalizadas, mas que também corresponde aos outros grupos de clientes que podem ser definidos como mercado. Na secção a seguir, pretende-se analisar as estratégias utilizadas pelo planejamento de marketing da empresa para atingir as expectativas do cliente.

## **2.1. Estratégias de Marketing**

As estratégias de marketing envolvem a seleção e análise de mercados que a empresa pretende atuar, como também, a criação e manutenção de instrumentos de marketing para orientar as estratégias. Neste sentido, entende-se que a empresa necessita identificar o mercado que consiga reunir condições competitivas e instrumentos de marketing que acrescente vantagens estratégicas para ofertar o produto específico e atingir as necessidades e desejos da maior parte dos clientes do mercado (Denison e McDonald, 1995).

Para melhor analisar os mercados, surge nos anos 50 o conceito de mix de mercado. Foi introduzido por Neil Borden a partir de atividades empresariais que influenciavam o momento da compra. Para Borden (1964), a relação dos elementos do marketing mix poderia variar de quantidade, dependendo da classificação, procedimentos e políticas mercadológicas aplicadas às empresas. Uma noção similar baseada na teoria dos parâmetros foi apresentada nos anos 30 por Stackelberg, Rasmussen e Mickwitz, e citado por Christian Grönroos em 1994, e ainda o próprio Grönroos aborda a passagem do marketing mix para o marketing relacional sendo ambos os estudos com enfoque no ciclo de vida do produto. Mas a contribuição de McCarthy no início da década de 60<sup>1</sup> implicou no maior referencial ao chamado marketing mix. A contribuição implica o conjunto de variáveis controláveis pela empresa para influenciar as preferências dos consumidores, através dos 4 P's (*Product, place, price e promotion*).

Numa visão mais abrangente utiliza-se o composto de marketing ou marketing mix descritos da seguinte maneira: (i) o produto refere-se a variedade, qualidade, características, nome da marca, design, embalagem, tamanhos, serviços, garantias, devoluções entre outros; (ii) o preço é composto por descontos, prazos de pagamento, condições de crédito entre outros; (iii) a *place* ou ponto de venda diz respeito aos canais de distribuição, distribuição do estoque, transporte, armazenagem entre outros; e (iv) a promoção entende-se como a venda pessoal, propaganda, promoção de vendas, publicidade, relações públicas, marketing direto entre outras ações (Belch e Belch, 1998; Guenzi, e Troilo, 2006).

Na ótica dos 4 P's a empresa tem a visão do mercado orientado mais para o produto do que para o cliente. Segundo Richers (1981) é necessário complementar a análise através do conceito dos 4 A's (análise, adaptação, ativação e avaliação) para melhor compreender os resultados do composto de marketing e atender as necessidades dos clientes. No entanto, este estudo deve-se centrar na análise dos 4 P's. Por sua vez, é importante que os 4 P's sejam coordenados com as atividades de outras áreas funcionais da empresa para resultar

---

<sup>1</sup> McCarthy (1981).

em objetivos estabelecidos no planejamento de marketing (Etzel, 1974; Lawton e Parasuraman, 1980).

Neste sentido, a complementaridade auxilia a empresa efetuar avaliação contínua em todo o processo e melhorar a relação custo/benefício das atividades que envolvem o marketing, e ainda identificar instrumentos que auxiliem a empresa controlar os subsistemas mercadológicos existentes no processo. No entanto, é necessário determinar padrões de controle, acompanhar os desvios dos resultados das práticas mercadológicas e aplicar ações corretivas para melhorar o desempenho das atividades de marketing. Estas ações coordenadas permitem a empresa atingir uma produtividade competitiva diante do mercado que atua (Lewis e Erickson, 1969; Denison e McDonald, 1995).

Como também, o valor percebido pelos clientes é resultante de uma comparação individual entre os benefícios recebidos proveniente das ações coordenadas pela empresa e os custos despendidos pelos clientes para receber esses benefícios. Neste caso, a empresa pode interferir aumentando os benefícios que fornece aos clientes ou reduzindo os seus custos. A redução de custos é a solução mais escolhida, muito embora, aumentar os benefícios tende a apresentar custo mais elevado, uma vez que, implica em alterar o composto de marketing da empresa.

Portanto, dado à dinâmica das variáveis internas e externas que influenciam a relação das empresas com os clientes, a teoria dos 4 P's foi válida para o sua época, mas a característica de estabelecer as estratégias de marketing com imposições da gestão da empresa orientada mais para os produtos do que para as necessidades dos clientes já não resulta em vantagem competitiva e manutenção do relacionamento entre os envolvidos (Beverland e Lindgreen, 2004; Fink *et al.*, 2006).

### **3. Abordagem do Marketing Relacional**

As empresas, cada vez mais, desejam melhorar o relacionamento com os clientes. Para isso desenvolvem meios internos para acompanhar as tendências do mercado e atualizar as ferramentas de comunicação com os clientes. Utilizam as competências dos fornecedores

que participam ativamente do processo de produção ou distribuição do produto, todavia, a partir desta secção também será referenciada a oferta do serviço. O marketing relacional (MR) representa, também, o processo de atrair a atenção do cliente que se deseja para manter o vínculo pelo período pré-planeado, e incrementar os laços matéris e afetivos no relacionamento para atender as expectativas de todos os envolvidos (De Young, 1988; Gummesson, 1997; Gordon, 1998; Grönroos, 1994, 2004).

O MR parte do envolvimento da empresa em acompanhar as preferências sinalizadas pelo cliente individual, dado que o período de interação necessita ser o mais longo possível. É através do tempo e da quantidade de interações entre a empresa e o cliente, que os dados a respeito das preferências e necessidades são analisados e avaliados por ambas às partes. O MR também representa uma abordagem que enfoca o relacionamento contínuo entre a empresa, parceiros e os clientes. Enfatiza a importância do serviço e da qualidade, e ainda, permite aos envolvidos desenvolver transações de troca de informação com valor acrescentado, daí a importância dos parceiros (fornecedores) no relacionamento (Sheth e Parvatiyar, 1995; Peppers e Rogers, 2006).

Em relação à abordagem do MR, tanto os estudos na área como os planeamentos nas empresas, concentraram-se esforços na forma de atrair novos clientes, do que em manter os clientes. Como também há uma grande proporção de transações correlacionadas da empresa para o cliente, através dos produtos fornecidos ou dos serviços prestados. Em alguns casos, o relacionamento inicia-se antes da aquisição e pode se estender após a venda. Esta forma de relacionamento se transforma num ponto estratégico para a empresa, que passa a escolher o cliente que melhor otimiza os benefícios agregados aos produtos ou serviços fornecidos (Sheth e Parvatiyar, 1995, 2000; Gok, 2007).

O MR também pode ser relacionado ao *Business Process Reengineering* (BPR). O método BPR é descrito por Michael Hammer (1990) como o redesenho de processos internos e externos de uma empresa, a fim de atingir a melhoria drástica da performance. Pode estar relacionado aos custos, aos serviços e a velocidade como se processa a melhoria interna da empresa. Este método integra as diversas funções de uma empresa (como a produção, a

contabilidade, o marketing entre outros). Parte da aquisição dos materiais, da produção, do marketing e da distribuição, e neste contexto mantém-se o funcionamento da empresa a partir de processos contínuos, que respondam as necessidades dos clientes e, também, da própria empresa (Brown, 2000; Beverland e Lindgreen, 2004).

Desta forma, a criação de valor para o cliente é o objetivo principal para o BPR. Embora, segundo Davenport *et al.*, (1995) o BRP não fornece uma maneira eficaz de focalizar a melhoria no interior da empresa. Entretanto, de acordo com a teoria do redesenho dos processos, as empresas devem ser estruturadas para que as tarefas e os processos sejam completos e sistêmicos (Fink *et al.*, 2006).

Por sua vez, as aplicações do MR, por parte das empresas, podem ser representadas a partir das seguintes situações: (i) fornecer produto ou serviços de elevado valor percebido pelo cliente; (ii) quando não fornece produtos ou serviços de características genéricas; (iii) quando envolver custo elevado na fabricação; (iv) quando os clientes preferem uma relação contínua com a empresa e com o produto; e (v) quando os clientes participam desde a fase da produção (Sheth e Parvatiyar, 2000; Gummesson, 2002).

Por conseguinte, as etapas que envolvem o processo do MR na empresa em relação aos produtos ou serviços são: (i) construir mapa do sistema de distribuição; (ii) identificar pontos fracos e possíveis ameaças; (iii) ajustar padrões do processo de distribuição; (iv) desenvolver sistema de comunicação com o cliente que permita o *feedback* em curto prazo de tempo; (v) treinar o recurso humano para manter uma relação pró-ativa com o cliente; (vi) monitorar os padrões do produto ou serviço, através de equipes motivadas para exceder as expectativas exigidas pelo cliente; e (vii) assegurar que todo recurso humano envolvido da empresa compreenda a importância de manter a qualidade do relacionamento com os clientes (Grönroos, 2004; Beverland e Lindgreen, 2004).

Desta maneira, a empresa passa a beneficiar-se do MR mantido com o cliente, sendo também importante, que o cliente perceba a transferência de valor que recebe, a partir do momento, que corresponde ao apelo da empresa. Por sua vez, a empresa assegura o



relacionamento com o cliente e consegue validar o planejamento da estratégia inicial. E ainda auxilia compreender a importância de manter uma metodologia integrada dos processos de marketing, do serviço prestado ao cliente e da qualidade percebida na prestação do serviço. Neste caso, se o cliente percebe a qualidade do serviço, então indica a empresa ou o serviço a sua rede de relacionamento. Como resultado, a ação de indicar representa o ponto máximo do *feedback* por parte do cliente.

Contudo, também existem riscos no processo de MR. Caso o cliente perceba que houve queda da qualidade do serviço prestado sem que o motivo seja previamente informado, a empresa perde credibilidade em manter o relacionamento. Como consequência, a empresa investe valores mais elevados para reconstituir o relacionamento, e mesmo assim, nem sempre consegue reaver o processo com o mesmo grau de confiança. Também há outras situações onde o MR representa desvantagens, prioritariamente, quando a empresa utiliza produto ou serviço de baixo valor agregado, quando o produto tiver características genéricas, e quando os custos de produção são baixos e são fornecidos ao mercado por um número muito elevado de empresas. No entanto, outro aspecto importante que pode indicar um ponto fraco no relacionamento é quando os clientes preferem transacionar a menor quantidade de vezes possível. O que reduz as possibilidades da empresa identificar as necessidades do cliente (Sheth e Parvatiyar, 2000; Fink *et al.*, 2006).

### **3.1. Do marketing tradicional para uma relação moderna**

O MR é proveniente de conceitos, do que se entende como marketing tradicional, onde a relação é orientada mais para o produto do que para o cliente. Embora, o método tradicional ainda seja utilizado, as relações entre empresa e cliente avançam no sentido de transformar as relações de oferta e consumo entre os envolvidos em troca de valores e informações estratégicas. Neste sentido o marketing é utilizado para identificar as necessidades do cliente e transformar os objetivos da empresa em algo possível de ser alcançado. Entretanto, a necessidade de melhorar o relacionamento com o cliente, passa a exigir da empresa uma nova forma de estabelecer uma relação duradoura e rentável.

Para melhor elucidar esta dinâmica apresenta-se a seguir as características do MR que o diferencia dos conceitos de marketing tradicional. Todavia, as características são utilizadas para integrar as práticas internas da empresa num conjunto de ações correlacionadas, desde a relação com os fornecedores até o cliente final. Neste processo é importante analisar a qualidade das informações estratégicas utilizadas no relacionamento. Sendo assim o MR: (i) propõe criar novos valores para os clientes e partilhar esses valores entre a empresa e a rede de relacionamento de cliente; (ii) busca atender os valores que os clientes individuais sinalizam; (iii) propõe envolver todo o recurso humano da empresa e os fornecedores orientados para respeitar os valores individuais e as necessidades dos clientes; e, (iv) pretende manter o relacionamento entre os envolvidos no sentido de gerar troca de informação cooperativa e contínua; (v) busca valorizar e compensar o tempo de relacionamento entre os envolvidos; e, (vi) pretende construir uma rede de relacionamento a partir da empresa para atender as expectativas e valores percebidos e desejados pelos clientes.

Por sua vez, o formato do MR para empresa resulta em uma série de implicações, onde a empresa necessita adaptar a estrutura tecnológica para atender aos clientes em sua individualidade. Outro fato importante é a necessidade de identificar os clientes que não interessam aos objetivos da empresa e, a partir desta seleção, estabelecer estratégias claras para atuar nestes casos em específico. Portanto, é necessário reavaliar o posicionamento dos 4 P's para criar novos valores para o processo do MR da empresa, dos clientes e do meio envolvente (Etzel, 1974; Gordon, 1998; Gummesson, 2002; Gok, 2007).

### **3.2. O Marketing Relacional como prática de cooperação**

Numa abordagem complementar, entende-se que o relacionamento entre as empresas, os clientes e o meio envolvente é formado a partir de uma série contínua de interações cooperativas. Para esta prática apresentar resultados positivos, é necessário desenvolver um relacionamento ao longo do tempo que envolva, tanto na empresa como no cliente, participação por meio de sucessivas interações que permitam manter troca de informações estratégicas. Dessa forma, cada relacionamento tem atributo de individualidade, mas

corresponde a uma rede cooperativa de informação (Castells, 2000; Wang e Fesenmaier, 2007).

A partir do final da década de 90 o MR para a empresa tornou-se mais acessível em termos de custo. Um dos fatores é o acesso mais fácil aos recursos computacionais e aos profissionais qualificados para customizar e personalizar as mídias de comunicação entre empresas e cliente. A tecnologia também permite acompanhar o comportamento do cliente, a partir dos dados coletados por meios de pesquisa interativa e processados por banco de dados integrados. Desta forma é mais provável identificar o perfil do cliente individual ou de grupos de clientes e atender as expectativas sinalizadas por cruzamentos de dados fornecidos à empresa (Hamid e Kassin, 2004; Bonnemaizon *et al.*, 2007).

Por sua vez, a empresa pode utilizar os meios tecnológicos que permita uma melhor interatividade, por exemplo: construção de site como endereço eletrônico; utilização de central telefônica; entre outros meios, desde que a empresa identifique como mais valia na comunicação com os clientes e os fornecedores. A tecnologia também permite transformar-se num instrumento de *feedback* mais rápido de informações para realimentar o processo já em formato digital. O que resulta em aplicações de custos e de tempo mais adequadas para reagir às tendências das variáveis internas e as do meio envolvente (Shang e Ko, 2006).

Também é dado com vantagem para a empresa utilizar a tecnologia para analisar a amostragem dos clientes potenciais. É uma mais valia para o MR porque permite focar as especificidades de cada cliente. O acesso à tecnologia de interatividade auxilia estabelecer relacionamento a partir das necessidades do cliente, e quanto mais houver trocas de informações estratégicas, mais dados realimentarão o processo de relacionamento. A cada novo contacto entre a empresa e o cliente, o processo de relacionamento é enriquecido e personalizado. A tendência é adequar o produto ou serviço diante das informações transmitidas, anteriormente, pelo cliente. Entretanto, a empresa necessita de capacidade de resposta às necessidades do cliente, de acordo com o grau de colaboração do recurso humano, dos fornecedores e do próprio cliente (Guenzi, e Troilo, 2006).

Todos os envolvidos num relacionamento tendem a cooperar informações estratégicas por meio das percepções positivas. Caso haja continuidade do processo de troca de dados, as partes compreendem as vantagens de participar na rede de relacionamento, sendo menos vantajoso iniciar um relacionamento com outras empresas ou com outros clientes ou fornecedores (Wang e Fesenmaier, 2007; Lucena, 2007).

Neste sentido, o MR também é definido como o processo contínuo que identifica novos valores dos clientes individuais. A partir dos valores é possível partilhar benefícios ao longo do tempo. Por sua vez, é importante compreender as atitudes e práticas cooperativas que acontecem no relacionamento entre os envolvidos. A cooperação permite estabelecer confiança na relação de troca de informações estratégicas (Bonnemaizon *et al.*, 2007).

Uma vez quebrada a confiança por qualquer uma das partes envolvidas, toda a rede de relacionamento é comprometida e o MR da empresa perde valor. Para minimizar as possibilidades de falhas do MR nas empresas é utilizado o *Customer Relationship Management* (CRM) como uma das alternativas para controlar o resultado das ações do envolvidos (Boulding *et al.*, 2005). Segundo Shang e Ko (2006) são necessários gerenciar o relacionamento com o cliente utilizando as ferramentas do marketing e do banco de dados. O gerenciamento permite atualizar as informações estratégicas e aumentar o grau de confiança sobre as ações de marketing praticadas pela empresa. Neste mesmo contexto entende-se que o foco da empresa é na gestão do relacionamento para resultar em vantagens para todos os agentes envolvidos: recurso humano da empresa, fornecedores e clientes (Gordon, 1998). Por sua vez, o relacionamento sendo bem planejado proporciona à empresa: rendimentos crescentes em longo prazo; minimizar os riscos de perder os clientes; e, gerar novas oportunidades de negócios para a empresa (Brown, 2000; Boulding *et al.*, 2005).

Atualmente, o cliente tem mais acesso à informação existente no mercado e também das empresas quem escolhem adquirir algum produto ou serviço. Os clientes são mais sofisticados nas suas expectativas, tanto das empresas quanto dos fornecedores de serviços. Assim, a empresa necessita, continuamente, identificar as tendências sinalizadas por estes clientes, por que quanto mais os clientes exigem uma qualidade na relação de

troca, mais a empresa necessita implementar tecnologias para facilitar a comunicação e redução do tempo de resposta às necessidades dos envolvidos no relacionamento. Mais uma vez, a importância do MR para permitir estabelecer uma relação mais estável entre a empresa e cliente.

Para o grau de estabilidade ser aceitável no MR é necessário conhecer bem as preferências do cliente e procurar identificar como eles definem uma hierarquia de valores, desejos e necessidades, tomando como base nas opiniões e nas referências reveladas por eles, através de inquéritos ou por *feedback* dos diversos meios de comunicação utilizados pela empresa. A aproximação destes resultados ao longo do tempo permite, tanto a empresa quanto o cliente, tomar decisões durante o relacionamento por intermédio da troca de informações estratégicas (Gummesson, 2002).

Mesmo existindo sinais de colaboração entre os envolvidos, também haverá competição no processo de relacionamento. A mais valia para uma empresa que gerencia o MR com os clientes é reter o máximo de informação das preferências individuais e identificar os comportamentos dos diversos grupos no momento da tomada de decisão em adquirir produto ou serviço. Entretanto, é importante perceber que o mesmo cliente também faz parte de bases de dados de outras empresas e de outros fornecedores. Logo, deve-se atentar para a possibilidade de existirem clientes e fornecedores comuns na base de dados das empresas. Este fato permite que os dados forneçam informações menos confiáveis para a empresa que coleta os dados e investe no MR para melhorar a relação com o cliente e com o meio envolvente. Neste caso, para competir à empresa necessita utilizar meios que permitam compreender os comportamentos de todos os envolvidos no processo com maior grau de confiança. E assim, encontrar os meios adequados e integrá-los a gestão permite auxiliar o CRM da empresa (Armstrong *et al.*, 1987; Peppers e Rogers, 2006).

#### **4. O Marketing relacional com valor acrescentado**

Alguns estudos costumam perguntar o que é MR, por sua vez, este trabalho não pretende responder a esta pergunta porque entende que o acesso às informações estratégicas, tanto das empresas quanto dos clientes, é facilitado com o acesso a internet nos tempos atuais

(Peterson, 1997; Sheth e Parvatiyar, 2000; Varadarajan e Yadav, 2002; Hamid e Kassin, 2004). A internet e os demais meios de interatividade permitem aproximar os interesses das empresas, dos fornecedores, e dos clientes. Então, quem utiliza o MR escolhe o meio de comunicação que melhor atenda as necessidades de interação com os agentes que deseja (De Young, 1988).

Todavia, com base nos estudos de marketing realizados pelas empresas, os pontos de interatividade são vistos como a conveniência das tarefas que resultem na melhor resposta para todos os envolvidos. Daí, o lucro imediato das empresas não é dado como a melhor resposta, e sim, identificar períodos do relacionamento para utilizar ferramentas de comunicação que consiga interpretar as necessidades do cliente no momento mais aproximado que a empresa oferta o produto.

Para isto, é necessário analisar o comportamento dos envolvidos no marketing das empresas para ampliar o retorno do cliente e a rentabilidade das empresas, através da melhor compreensão dos efeitos das ferramentas que compõem o processo de marketing da empresa. Este estudo também tem o objetivo de contribuir neste sentido, e para iniciar a abordagem, parte do princípio que no composto de marketing definido por McCarthy em 1960 deve-se acrescentar uma variável tecnológica de interatividade aos 4 P's. Dado que, a inclusão digital, tanto das empresas como dos clientes, permite ampliar a dinâmica no relacionamento.

Na atualidade, os P's (*Product, Place, Price e Promotion*) passam por considerações de flexibilidade de acesso entre (empresas, fornecedores, e clientes), como variáveis que atuam em conjunto e não de forma independente para as partes envolvidas (Boulding *et al.*, 2005, Bonnemaizon *et al.*, 2007). Logo, esta secção, diante dos conceitos analisados anteriormente neste estudo, considera que o método estratégico, mais atual, para a empresa influenciar as preferências do cliente é através da tecnologia da informação e comunicação (TIC). Neste sentido, é proposto a representatividade dos 4 P's como (*e-Product, e-Place, e-Price e e-Promotion*) e são apresentadas as respectivas dinâmicas do quadro 1 desta secção.

Outros autores propuseram a adição de P's ou ampliaram o entendimento aos 4 P's definidos por McCarthy em 1960, para atender as necessidades ou especificidades de cada sector de atividade, ou ainda, para ampliar as forças das ferramentas utilizadas no composto de marketing. Por exemplo, Kotler (1991, 1996) define os 4 P's como ferramentas que a empresa utiliza para atingir objetivos de marketing no mercado alvo. O mesmo McCarthy em 1981 acrescenta na definição deste mercado, como sendo o mais homogêneo ou similar conjunto de clientes para os quais a empresa deseja criar evidências positivas.

O próprio McCarthy defende que a estratégia de marketing, específica ao mercado que a empresa pretende atingir e as ferramentas relacionadas ao marketing mix, é composta para atingir o cliente que representa o principal objetivo da empresa, logo, o cliente representa o eixo que motiva todo o composto de marketing. O cliente deve ser o alvo de todos os esforços de marketing, e desta forma, é importante identificar aquele cliente que reúne as características específicas e desejáveis para a empresa ampliar o relacionamento e a sua rentabilidade.

O quadro 1 pretende apontar a dinâmica dos 4 e-P's no ambiente virtual. Neste sentido, a empresa utiliza o ambiente da internet como sendo a *e-Place* e exhibe o *e-Product*. O cliente analisa o *e-Price* e toma uma decisão de adquirir bens ou serviços diante da *e-Promotion* informada através do ambiente virtual.

Quadro 1.: Os 4 e-P's do ponto de vista do cliente:

<i>e-Place</i>	→	Incluir o custo de deslocamento, a segurança da transação e a percepção de identidade com o meio tecnológico;
<i>e-Product</i>	→	Abordar especificidades do produto com características de personalização;
<i>e-Price</i>	→	Funcionar como instrumento de troca que dão acesso as informações estratégicas; e,
<i>e-Promotion</i>	→	Envolver benefícios acrescentados ao preço e ao produto.

Fonte: Elaboração própria

Por sua vez, o valor acrescentado da *e-Place* pretende demonstrar especificidades do *e-Product* em conjunto com o *e-Price* para atender as necessidades e preferências do cliente mais sofisticado no momento da *e-Promotion*. Neste contexto, o cliente mais sofisticado representa aquele como maior percepção da qualidade do produto ou serviço adquirido e da credibilidade do relacionamento mantido com a empresa que oferece os benefícios a uma rede de clientes.

Todavia, a internet pode ser utilizada como vetor de relacionamento entre a empresa e o cliente para auxiliar a comunicação das informações estratégicas explícitas no ambiente virtual (Peterson, 1997; Hamid e Kassin, 2004). Caso a empresa e o cliente percebam as vantagens desta comunicação, então, resultará em aprendizagem cooperativa para alimentar as necessidades dos agentes envolvidos (Armstrong *et al.*, 1987; Wang e Fesenmaier, 2007). Neste caso os agentes representam o conjunto de: empresas que fornecem as mesmas especificações de *e-Product*; potenciais clientes com acesso à mesma *e-Place*; e demais empresas que fornecem o suporte (técnico informático, transação financeira, armazenamento e deslocamento de produto, e instituições normativas e regulamentais) que também estão incluídos no ambiente virtual (Varadarajan e Yadav, 2002).

Portanto, os agentes participam do sistema de comunicação propiciado pelo planejamento do MR a partir do *star-up* de um dos agentes. A iniciativa de interagir com os demais agentes representa o ponto de partida do marketing para interpretar as informações estratégicas contidas na *e-place*. Desta maneira, espera-se desenvolver nos agentes a capacidade de identificar as competências dos demais agentes envolvidos, para em seguida acontecer à interação entre os agentes que reúnam informações estratégicas complementares. Para isto, os meios de comunicações tradicionais não podem ser anulados, ou substituídos inteiramente, o objetivo é construir meios para complementar as ferramentas de apoio ao MR e auxiliar o aprendizado dos envolvidos e a personalização do relacionamento.

A partir da inserção de novas tecnologias como meio de comunicação aos agentes, outras competências serão exigidas nos relacionamentos entre os envolvidos. O aumento do fluxo



de informações estratégicas conduz ao trabalho em equipe, e transforma-se numa mais valia para aumentar a capacidade de observar, de compartilhar, e de gerar inovação dos produtos, dos serviços, ou dos processos fornecidos pelos agentes envolvidos no relacionamento. Para isto, é necessário utilizar as informações estratégicas num aprendizado coletivo e contínuo, além de procurar a integração de novas competências e habilidades reunidas num paradigma de aprendizado coletivo, através da adaptação dos conteúdos pré-definidos num contexto de informações cooperativas.

## **5. Conclusões**

No contexto do MR, o objetivo do trabalho foi analisar os meios utilizados pelo planejamento de marketing da empresa para compreender o comportamento dos clientes em relação à tomada de decisão, no momento de adquirir produtos ou serviços ofertados pela empresa, e propor mais interatividade entre os envolvidos.

A característica principal de análise parte do princípio que o composto de marketing definido por McCarthy em 1960 necessita acrescentar uma variável tecnológica de interatividade aos 4 P's (*Place, Product, Price e Promotion*). A motivação de sugerir a variável tecnológica é proveniente da inclusão digital, tanto de empresas como de clientes, ao dinamismo do relacionamento virtual. O que resulta numa característica inovadora para os envolvidos desde que seja permitida e ampliada a troca de informações estratégicas.

Resultados principais deste estudo é propor uma análise no composto de marketing originado por McCarthy em 1960 e utilizar uma variável de interatividade tecnológica que intervenha na tomada de decisão, e que permita pressionar o aprendizado de novas formas de interação, tanto das empresas como dos clientes.

A conclusão deste artigo revela que o acréscimo de uma variável de interatividade no relacionamento entre os agentes (empresas, fornecedores e clientes), através dos 4 e-P's amplia a capacidade de personalizar o relacionamento numa relação cooperada de informações estratégicas.

Para futuras investigações espera-se analisar os conceitos de marketing relacional, que sejam influenciados pela satisfação do cliente ao interagir com as informações estratégicas ofertadas pela inclusão digital.

## **Bibliografia**

- ARMSTRONG, J. S., BRODIE, R. J. and McINTYRE, S. H. (1987), *Forecasting Methods for Marketing: Review of Empirical Research*. International Journal of Forecasting, n. 3 pp. 355-376.
- BELCH, G. and BELCH, M., (1998), *Advertising and Promotion: an integrated marketing communications perspective*. Irwin/McGraw-Hill, Boston.
- BEVERLAND, M. and LINDGREEN, A., (2004), *Relationship Use and Market Dynamism: A Model of Relationship Evolution*. Journal of Marketing Management, vol. 20, pp. 825-858.
- BONNEMAIZON, A., COVA, B. and LOUYOT, M.-C., (2007), *Relationship Marketing in 2015: A Delphi Approach*. European Management Journal, vol. 25, n. 1, pp. 50–59.
- BORDEN, N. H., (1964), *The concept of the marketing mix*. Chapter in Science in marketing, SCHWARTZ, G. (Ed.), New York, John Wiley, pp.7-12.
- BOULDING, W., STAELIN, R., EHRET, M. and JOHNSTON, W. J., (2005), *A Customer Relationship Management Roadmap: What Is Known, Potential Pitfalls, and Where to Go*. Journal of Marketing, vol. 69, pp. 155–166.
- BROWN, S. A., (2000), *Customer Relationship Management: A Strategic Imperative in the World of e-B*. John Wiley, Toronto.
- CASTELLS, M., (2000), *A sociedade em rede*. A era da informação, economia, sociedade e cultura. Impresso Brasil, ed. 4, São Paulo.
- DAVENPORT, T., JARVENPAA, S. and BEERS, M., (1995), *Improving Knowledge Work Processes*, Sloan Management Review, Summer.
- DENISON, T. and MCDONALD, M., (1995), *The role of marketing past, present and future*. Journal of Marketing Practice, Applied Marketing Science, vol. 1, n. 1, pp. 54-76.
- DE YOUNG, B., (1988), *What's Relationship Marketing?* Extension Journal, vol. 26, n. 3.
- ETZEL, M. J., (1974), *Management by Objectives in Marketing: Philosophy, Process, and Problems*. Journal of Marketing, vol. 38, pp. 47-55.
- FINK, R. C., EDELMAN, L. F., and HATTEN, K. J., (2006), *Relational Exchange Strategies, Performance, Uncertainty, and Knowledge*. Journal of Marketing Theory and Practice, vol. 14, n. 2, pp. 139-153.
- GOK, O., (2007), *Marketing and Marketing Managers in the New Era: A Relational Perspective*. Journal of American Academy of Business, Cambridge Vol, 10, n. 2. pp.218-224.
- GORDON, I. H., (1998), *Relationship Marketing: New Strategies, Techniques and Technologies to Win the Customers you want and Keep Them Forever*. John Wiley & Sons, Toronto.
- GRÖNROOS, C., (1994), *From Marketing Mix to Relationship Marketing*. Management Decision, vol. 32, N. 2, pp. 4-20.

- GRÖNROOS, C., (2004), *The relationship marketing process: communication, interaction, dialogue, value*. Journal of Business & Industrial Marketing, vol. 19, n. 2, pp. 99-113.
- GUENZI, P. and TROILO, G., (2006), *Developing marketing capabilities for customer value creation through Marketing-Sales integration*. Industrial Marketing Management, vol. 35, pp. 974-988.
- GUMMESSON, E., (1997), Relationship marketing as a paradigm shift: some conclusions from the 30R Approach. Management Decision, vol. 35, n. 4, pp.267-272.
- GUMMESSON, E., (2002), *Total relationship marketing: marketing strategy moving from the 4Ps*. Butterworth Heinemann, Amsterdam.
- HAMMER, M., (1990), *Reengineering Work: Don't Automate, Obliterate*. Harvard Business Review, July-August, pp.92-108.
- HAMID, N. R. and KASSIN, N., (2004), *Internet Technology as a Tool in Customer Relationship Management*. Journal of American Academy of Business, vol. 4, n.1, pp. 103-108.
- LAWTON, L. and PARASURAMAN, A., (1980), The Impact of the Marketing Concept on New Product Planning. Journal of Marketing, vol. 44, pp. 19-25.
- LEVITT, T., (1983), *The Globalization of Markets*. Harvard Business Review, May – June, pp. 2-11.
- LEVITT, T., (1991), *Levitt On Marketing*. Harvard Business Review, Boston.
- LEWIS, R. J. and ERICKSON, L. G., (1969), *Marketing Functions and Marketing Systems: A Synthesis*. Journal of Marketing, vol. 33, pp.10-14.
- LUCENA, L. (2007), Cluster: Competir e Cooperar Informações Estratégicas, XVII Jornada Conocimiento, innovación y emprendedores: Camino al futuro, pp. 1624 - 1636, Espanha.
- MCCARTHY, E. J., (1981), *Basic Marketing: A Managerial Approach*. Homewood, Ric. D. Irwin.
- PEPPERS, D. and ROGERS, M., (2006), *Return on Customer: A new metric of value creation – Return on investment by itself is not good enough*. Palgrave MacMillan, vol. 7, n. 4, pp.318-331.
- PETERSON, R., BALASUBRAMANIAN, S. AND BRONNENBERG, B. J., (1997), *Exploring the Implications of the Internet for Consumer Marketing*. Journal of the Academy of Marketing Science, vol. 25, n. 4, pp. 329-346.
- KOTLER, P., (1991), *Marketing Management: analysis, planning, implemetation, and control*. Ed. 7, Prentice-Hall, Inc.
- KOTLER, P. *et al.*, (1996), *Principles of Marketing*. Prentice-Hall, London.
- RICHERS, R., (1981), *Estratégia, estrutura e ambiente*. Revista de Administração de Empresas, vol. 21, n. 4, p. 21-32.
- SHANG, S. S. C. and KO, Y.-F., (2006), Understanding the Technology and Organizational Elements of Customer Relationship Management Systems. Twelfth Americas Conference on Information Systems, August, Mexico.
- SHETH, J. N. and PARVATIYAR, A (1995), *The evolution of relationship marketing*. International Business Review. Vol. 4, pp. 397-418.
- SHETH, J. N. and PARVATIYAR, A. (2000), *Evolving Relationship Marketing into a Discipline*. Emory University, pp. 1-24.
- VARADARAJAN, R. P. and YADAV, M. S., (2002), *Marketing strategy and the Internet:*

an organizing framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 30, n. 4, pp. 296-312.

WANG, Y. and FESENMAIER, D. R., (2007), *Collaborative destination marketing: A case study of Elkhart county, Indiana*. *Tourism Management*, vol, 28, pp.863–875.