

**UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL**

**TAILOR GOMES DA ROSA**

**A COMUNICAÇÃO NO MARKETING DE RELACIONAMENTO**

**CAXIAS DO SUL**

**2014**

**TAILOR GOMES DA ROSA**

**A COMUNICAÇÃO NO MARKETING DE RELACIONAMENTO**

Trabalho de Conclusão do Curso de Comunicação Social, habilitação em Relações Públicas da Universidade de Caxias do Sul, apresentado como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel.

Orientadora: Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Ana Cristina Fachinelli

**CAXIAS DO SUL**

**2014**

**TAILOR GOMES DA ROSA**

**A COMUNICAÇÃO NO MARKETING DE RELACIONAMENTO**

Trabalho de Conclusão do Curso de Comunicação Social, habilitação em Relações Públicas da Universidade de Caxias do Sul, apresentado como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel.

Orientadora: Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Ana Cristina Fachinelli

Aprovada em \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

**Banca Examinadora**

---

Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Ana Cristina Fachinelli  
Universidade de Caxias do Sul

---

Prof<sup>a</sup> Ms<sup>a</sup>. Maria Lúcia Bettega  
Universidade de Caxias do Sul

---

Prof<sup>o</sup> Dr. Zildomar Oliveira Souza  
Universidade de Caxias do Sul

## AGRADECIMENTOS

No início desta jornada não compreendia os obstáculos que teria de superar. Tive a sorte de me cercar das pessoas corretas nos momentos corretos. Algumas ficaram perdidas no caminho, outras estão comigo até o presente momento.

Portanto, meus sinceros agradecimentos a todos aqui citados que fizeram parte desta história. Sou eternamente grato a todos vocês.

A Deus, por ter sido meu melhor amigo e jamais ter me desamparado. “Amarás, pois, ao Senhor teu Deus de todo o teu coração, e de toda a tua alma, e de todo o teu entendimento, e de todas as tuas forças; este é o primeiro mandamento.” (Mc 12.30).

A minha esposa Luana Leite, pelo amor a mim dedicado e por ter feito os meus dias melhores. “Aquele que acha uma mulher, acha a felicidade: é um dom recebido do Senhor.” (Pv 18.22).

Aos meus familiares e todos os seus esforços para tornar tudo isso possível. “Honra teu pai e tua mãe, a fim de que tenhas vida longa na terra que o Senhor, o teu Deus, te dá.” (Êx 20.22).

Aos meus amigos: Josias Goulart, por ter sido verdadeiro em nossa amizade. “Em todo o tempo ama o amigo e para a hora da angústia nasce o irmão.” (Pv 17.17); Junior Pedroso, que com seu exemplo, me ajudou a resgatar o verdadeiro sentido de humildade. “Dediquem-se uns aos outros com amor fraternal. Prefiram dar honra aos outros mais do que a vocês.” (Rm 12.10); Joel Gil, que com paciência e atenção, me fez entender o sentido de perseverar. “Sobre tudo o que se deve guardar, guarda o teu coração, porque dele procedem as fontes da vida.” (Pv 4.23); Também colega, Albeneir Ferreira e sua disposição em passar algumas tardes me auxiliando. “Ninguém tem maior amor do que aquele que dá a sua vida pelos seus amigos.” (Jo 15.13).

E não menos importante, e que se tornou uma amiga, Fernanda D'Arrigo que neste período se fez presente e disposta a me orientar em todos os momentos em que tive dificuldades. “Antes sede uns para com os outros benignos, misericordiosos...” (Ef 4.32).

## RESUMO

Assim como empresas as Universidades necessitam conhecer melhor o perfil dos seus alunos para que as decisões tomadas sejam assertivas e assim ser um diferencial em relação a outras instituições de ensino. Por isso, este trabalho aborda o relacionamento dos acadêmicos e a universidade, segundo os conceitos do marketing de relacionamento. O estudo destaca a importância da comunicação para a confiança dos acadêmicos e a reputação do curso de Relações Públicas da Universidade de Caxias do Sul (UCS). O estudo sobre a comunicação como fator de influência na reputação e a conquista da confiança do seu público (alunos), pode ajudar a Instituição a optar por novas ações, e melhorar constantemente a qualidade do relacionamento aluno/universidade. Este relacionamento pode ser um diferencial e pode reduzir os possíveis ruídos comunicacionais que tornam este relacionamento deficiente. Por tanto, utilizou-se da pesquisa quantitativa, de natureza descritiva. Os resultados obtidos pelo questionário evidenciaram o nível da confiança dos alunos e da reputação alcançada pela Universidade de Caxias do Sul, através da comunicação entre as partes.

**Palavras-chaves:** Marketing de Relacionamento. Comunicação. Confiança. Reputação.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Campos Teóricos .....	13
----------------------------------	----

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Médias por questão .....	36
-------------------------------------	----

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Percepção das informações fornecidas pelos professores.....	37
Gráfico 2 - Percepção das informações fornecidas pela coordenação .....	38
Gráfico 3 - Percepção das informações fornecidas pela UCS.....	39
Gráfico 4 - Percepção das informações fornecidas pelo curso de Relações Públicas .....	41
Gráfico 5 - Percepção geral dos departamentos pesquisados.....	42

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>10</b>
<b>2</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>13</b>
2.1	<i>MARKETING DE RELACIONAMENTO.....</i>	13
2.2	<i>COMUNICAÇÃO NO MARKETING DE RELACIONAMENTO .....</i>	20
2.3	<i>CONFIANÇA E REPUTAÇÃO NO MARKETING DE RELACIONAMENTO....</i>	28
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA .....</b>	<b>33</b>
<b>4</b>	<b>ANÁLISES DOS RESULTADOS .....</b>	<b>36</b>
4.1	MÉDIA DOS PROFESSORES .....	37
4.2	MÉDIA DA COORDENAÇÃO.....	38
4.3	MÉDIA UNIVERSIDADE .....	38
4.4	MÉDIA DO CURSO DE RELAÇÕES PÚBLICAS.....	39
4.5	MÉDIA GERAL DOS BLOCOS .....	41
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>43</b>
	<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>45</b>
	<b>APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO UTILIZADO NA PESQUISA .....</b>	<b>51</b>
	<b>APÊNDICE B – MONOGRAFIA I .....</b>	<b>53</b>

## 1 INTRODUÇÃO

“*Marketing* de Relacionamento é atrair, manter e ampliar os relacionamentos com os clientes” (BERRY, 2002, p. 59). Sendo assim, é possível perceber que o *Marketing* de Relacionamento vai além das atividades do *marketing* tradicional. O objetivo do *Marketing* de Relacionamento é manter um relacionamento entre a empresa e os clientes, com o propósito de manter esses relacionamentos no longo prazo, e dessa forma melhorar a lucratividade e a rentabilidade da empresa (STORBACKA; STRANDVIK; GRÖNROOS, 1994).

A mudança proposta pelo *Marketing* de Relacionamento está baseada na confiança desenvolvida pela preferência do consumidor em um determinado serviço ou produto. O *Marketing* de Relacionamento é mais de que uma forma de fazer negócios, é também um novo modo de pensar a respeito do que gera lucros e sobre a forma de como se deveria fazer negócios (VARVA; PRUDEN, 1995).

Nesse contexto, a reputação é outro construto indicado pela literatura de negócios para que se crie e mantenha os relacionamentos empresa-cliente. A reputação não deve ser confundida com imagem. Klein (1999) enfatiza que a reputação é construída através do tempo e não é uma simples assimilação gerada em um momento determinado. Segundo o autor, a reputação é construída para o público interno e externo, enquanto a identidade é gerada através do público interno da própria empresa. A reputação positiva permite um nível elevado de confiança dentro do relacionamento.

Ainda que a satisfação dos clientes nos relacionamentos organizacionais tenha sua importância reconhecida, muitas empresas ainda estão presas à ideia de apenas colocar seus produtos no mercado, o que pode significar deixar de atender ao que realmente seus clientes desejam. Entretanto, o *marketing* pode, quando for de interesse mútuo, mudar a mentalidade de completar uma venda para a de iniciar um relacionamento. Pode também ir além de fechar um negócio para construir a lealdade do cliente (VAVRA, 1993).

Para que seja possível manter os relacionamentos empresa-cliente é necessário confiança e comprometimento de ambas as partes. Sendo assim, confiança e comprometimento têm sido identificados como construtos centrais para o *Marketing* de Relacionamento (MORGAN; HUNT, 1994). Isso por que o consumidor atual busca uma empresa ou organização que o acompanhe antes,

durante e no pós-venda. A ideia de continuidade permite o início de um relacionamento saudável para a empresa e para seu cliente. Ganesan (1994) sugere que uma orientação de longo prazo nos relacionamentos entre compradores e vendedores é uma função de dois fatores fundamentais: dependência mútua e extensão, em que os participantes confiam um no outro.

Assim é necessário aumentar o entendimento do papel da comunicação no relacionamento empresa-cliente. Nessa relação a comunicação pode ser considerada como elo entre o desenvolvimento de relação empresa-cliente. A comunicação aliada à confiança e à reputação torna possível a humanização dos relacionamentos organizacionais. Isso permite o contato diferenciado com cada cliente. A transação comercial deixa de ser uma troca de interesse para tornar-se uma sólida parceria de longo prazo. Assim, considerando essa interface entre os conceitos, este trabalho tem o propósito de entender a relação entre a comunicação, a confiança e a reputação no *Marketing* de Relacionamento no contexto do ensino superior.

Os alunos de um curso de graduação têm um relacionamento com a instituição de ensino. Kotler e Fox (1994) tratam as universidades na figura de empresas, pois elas precisam saber informações sobre os alunos para que seja possível tomar decisões mais acertadas em todas as áreas. Conhecendo o perfil do aluno é possível que as universidades, assim como as empresas, consigam entender melhor o mercado e a concorrência.

Partindo do relacionamento existente entre aluno/universidade, o objetivo principal deste trabalho é estudar a comunicação, a confiança e a reputação do curso de Relações Públicas na perspectiva do *Marketing* de Relacionamento. O estudo identificou na literatura as variáveis comunicacionais que podem influenciar a confiança e a reputação nos relacionamentos comerciais. Também destaca os principais pontos levados em consideração na relação aluno/universidade.

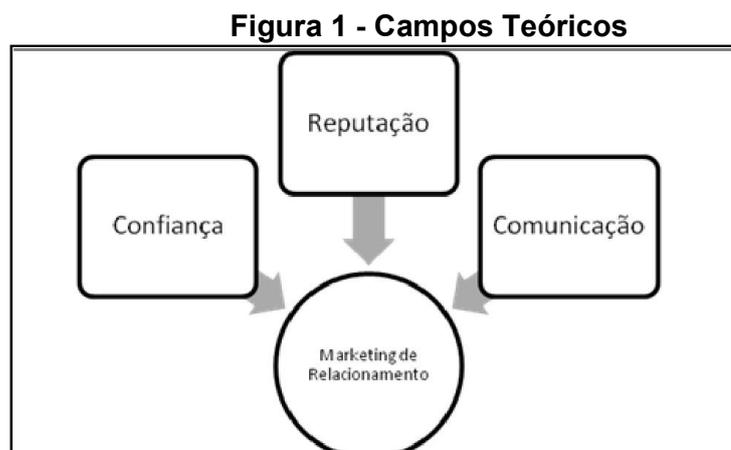
Assim, a finalidade do estudo é avaliar o papel da confiança e da reputação e a influência da comunicação nos processos de *Marketing* de Relacionamento. Com o tema em questão e o foco proposto por este trabalho, foi utilizada abordagem quantitativa descrita por Malhotra (2005), em uma instituição comunitária de ensino superior, localizada em Caxias do Sul, no Rio Grande do Sul. Foram consideradas 100 respostas válidas de alunos do curso de Relações Públicas, da Universidade de Caxias do Sul.

O trabalho está estruturado em cinco capítulos. O primeiro capítulo apresenta a introdução ao tema e objetivos do trabalho. O segundo capítulo o referencial teórico sobre o *Marketing* de Relacionamento, conceitos, construtos e o porquê das organizações investirem em relacionamentos de longo prazo. O terceiro capítulo faz relação entre a comunicação, relações públicas e o *Marketing* de Relacionamento, a importância de uma comunicação aberta nas transações comerciais e como isso influencia na confiança entre as partes.

O quarto capítulo traz dois construtos para o desenvolvimento dos relacionamentos, confiança e reputação. No último capítulo, explana-se sobre as considerações finais no contexto observado.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

De acordo com o objetivo proposto para a pesquisa, neste capítulo serão trabalhados os construtos que formam o *Marketing* de Relacionamento. Para tanto são apresentados os conceitos de confiança, reputação e comunicação e a interferência de cada construto no *Marketing* de Relacionamento, como mostra a Figura 1.



Fonte: Elaborado pelo autor

### 2.1 *MARKETING* DE RELACIONAMENTO

O que torna o *Marketing* de Relacionamento importante é a percepção de que conquistar novos clientes custa muito mais caro do que manter os atuais. Stone e Woodcok (1998) afirmam que essa percepção tem maior ênfase no *marketing* direto, pois os custos de obtenção e manutenção de clientes podem ser quantificados com precisão.

Os custos do *Marketing* de Relacionamento podem ser aquele associado à mudança e à crescente complexidade dos processos empresariais. Descobrir e depois atender às necessidades dos seus clientes – não apenas em relação aos seus produtos e serviços, mas também para o gerenciamento do relacionamento – são atividades-chave para definir esse processo” (STONE; WOODCOCK, 1998).

Nesse contexto o descobrir e depois atender às necessidades dos seus clientes gerará custos, os quais não seriam necessários com clientes que já se têm um relacionamento gerenciado.

Para que se entenda melhor o *Marketing* de Relacionamento, é necessário ver os públicos individualmente. Entender cada cliente, seu gosto, suas preferências, expectativas e seus objetivos em relação ao seu contato com a empresa, porque o relacionamento jamais será igual de um cliente para outro.

Nesse mesmo pensamento Von Poser afirma que

Assim são nossos consumidores ao longo da vida em relacionamentos pessoais, e assim são nossos clientes/consumidores de nossas empresas. Cada um com suas necessidades, por vezes muito diferentes, e as pessoas não aceitam mais ser apenas números! Querem ser reconhecidas individualmente. Os consumidores querem se relacionar para que possamos descobrir e conhecer suas necessidades, opiniões e ainda nos antecipar para lhes oferecer melhores produtos e serviços (VON POSER, 2005, p. 27).

Vavra (1993) define o *Marketing* de Relacionamento como o processo de garantir satisfação contínua e reforço aos indivíduos ou organizações que são clientes atuais ou que já foram clientes. Os clientes devem ser identificados, reconhecidos, comunicados, atendidos em relação à satisfação e respondidos. Ou seja, Vavra (1993) compreende, assim como Von Poser (2005), que o cliente busca um contato que excede transações comerciais. As organizações devem humanizar essas transações, tornando todo contato com o cliente uma experiência única e agradável.

O *Marketing* de Relacionamento mantém o cliente através da confiança, compromisso e colaboração que gera a sensação de segurança pela organização, construindo relacionamentos bem alicerçados, trazendo lucratividade para a organização e seus públicos.

*Marketing* de Relacionamento é uma estratégia de *marketing* que visa construir uma relação duradoura entre cliente e fornecedor, baseada em confiança, colaboração, compromisso, parceria, investimentos e benefícios mútuos, resultando na otimização do retorno para a empresa e seus clientes (LIMEIRA, 2003, p. 301).

Segundo Pizzinato, Zem e Pizzinato (2005), há uma carência por parte das organizações em manter uma relação de confiança contínua com seus públicos de maior consumo, sendo que uma boa aplicação dos conceitos encontrados no *Marketing* de Relacionamento dá a essa parceria uma vantagem em relação aos concorrentes. Para esse procedimento uma importante ferramenta a ser utilizada é a comunicação. Ela é fundamental, pois abrange algumas estratégias do

gerenciamento de relacionamento como: identificar, diferenciar, interagir e personalizar o atendimento ideal para cada cliente (LOPES; ZENONE, 2001). Segundo o autor, quando se utiliza uma boa estratégia de comunicação, a construção de um relacionamento eficaz e de longo prazo se torna possível. A falta dessa estratégia poderá se tornar um empecilho no contato com o cliente, pois o mesmo se sentirá desprezado e desacreditado para prosseguir essa parceria.

Gummesson (1996) e Gordon (1999) indicam que enquanto o *marketing* tradicional entende a competição como uma força direcionada da economia de mercado, o *Marketing* de Relacionamento elege a colaboração como foco, propondo que as partes assumam, ativamente, a responsabilidade de construir os relacionamentos e as redes de trabalho funcionais necessárias para o alcance de resultados mútuos. É importante frisar que essa cooperação mútua sugerida pelos autores permitirá uma margem de erros no decorrer do relacionamento, como imprevistos ou desentendimento entre as partes.

Para Morgan e Hunt (1994) as empresas estão abrindo mão da competição predatória para uma visão voltada à colaboração. Segundo eles, o compromisso e a confiança tornam-se variáveis imprescindíveis para um relacionamento saudável, emergindo oportunidades, tanto para compradores quanto para vendedores, de reduzir os riscos inerentes ao relacionamento, de aumentar os lucros e de obter uma possível vantagem competitiva sustentável no longo prazo DONEY; CANNON, 1997; FONTENOT et al., 1998 (*apud* MILAN).

Essa linha de pensamento se assemelha a Kotler (1999, p. 102) quando afirma que as empresas de hoje estão concentrando esforços na criação de consumidores fiéis e de longa vida. A mudança de transação para a de construção de relacionamentos, coloca ênfase crescente no desenvolvimento de relacionamento e na retenção de consumidores.

Ledingham (2003) também salienta que:

A gestão eficaz das relações organização-públicos baseada em interesses comuns e objetivos partilhados, com o tempo, conduz à compreensão mútua e ao benefício das organizações e públicos em interação (LEDINGHAM; 2003, p. 190).

Para Stan Rapp e Tom Collins (1991, p. 20), neste final de século todos os aspectos do *marketing* tradicional devem ser revistos, pois é necessário que as

organizações olhem para seus consumidores com a intenção de perceber as necessidades e as suprir imediatamente

Estamos hoje na era do *Marketing* de Relacionamentos ou individualização, e as empresas que querem sobreviver a esse novo momento precisam, antes de tudo, saber reconhecer as necessidades dos clientes e responder a elas imediatamente (STAN RAPP; TOM COLLINS, 1991, p. 20).

Sobre essa situação, Ferguson (1984) defende que a noção de relacionamento deve ser trabalhada na essência da área das Relações Públicas. O que vai ao encontro dos princípios de Broom, Casey e Ritchey (2000) que dizem que as relações são caracterizadas pela sua interdependência onde as partes se adaptam de maneira a seguir uma função específica na relação.

Essas relações são representadas por trocas ou transferências de informação, energia ou recursos e os atributos dessas relações representam e definem relações. E, por fim, as relações entre organização e os públicos têm histórias e efeitos ou resultados específicos que devem ser levados em consideração quando analisados (BROOM *et al.*, 2000; p. 15-17 apud GONÇALVES, 2010,).

O que se confirma na visão de Madia (2000), uma das maiores autoridades em *marketing* do Brasil, que, uma das mais importantes tendências do *marketing* daqui para frente é o foco no cliente, buscando a fidelização e isso só se consegue através de um relacionamento contínuo.

Segundo Rosenfield (1995, apud LEMOS 1998), a empresa que faz *Marketing* de Relacionamento define *marketing* como o “tecido que conecta psicologia (marca), tecnologia (database) com valor agregado e confiança”.

Estabelecem-se quatro fatores os quais são imprescindíveis e que devem ser levados em consideração por empresas que têm por objetivo praticar e fazer acontecer o *Marketing* de Relacionamento com seus clientes: primeiro é necessária a criação de “vias de comunicação” que possibilitam o diálogo com seus clientes. O segundo fator é proporcionar soluções em vez de produtos. O terceiro ponto é construir uma relação de confiança junto aos clientes e a comunidade que a organização serve. Nessa concepção, Neto (2012) aponta quatro pontos para construir relacionamentos: relações com o público interno, onde a organização ouve e analisa o ponto de vista de seus setores em busca de combinar os seus interesses junto aos seus investidores, que muitas vezes não combinam; atendimento ao

público externo, que segundo Mourad e Paraskevopoulos (2010) é um ponto indispensável para as empresas que se preocupam com sua imagem pública e buscam clientes fiéis; ouvidoria que enfatiza o atendimento dos públicos para além das relações cotidianas de consumo e por fim, a mediação de conflitos, que é utilizada para a mediação de diálogo entre partes que por algum motivo eventual tenham rompido o relacionamento.

Em contrapartida, a tarefa do *marketing* não é apenas estabelecer relacionamentos com os clientes, mas também mantê-los, melhorando sua lucratividade e rentabilidade, mesmo que haja relativa dificuldade em se calcular os custos desses relacionamentos de forma específica (STORBACKA; STRANDVIK; GRÖNROOS, 1994). Considerando que o retorno deste relacionamento dificilmente será mensurado de imediato, o que comprova a efetividade do mesmo serão a satisfação e a fidelização do público-alvo.

O grande desafio passa a ser o de reconhecer os clientes, mostrando a eles o quanto a empresa os estima por lhes terem conferido sua preferência. Isso vai além da preocupação com a satisfação do cliente, pois, na realidade, é um novo modo de pensar a respeito do que gera lucros e sobre a forma de como se deveria fazer negócios (VAVRA; PRUDEN, 1995). Os benefícios da lealdade dos clientes geralmente se refletem nos motivos pelos quais um competidor é mais lucrativo do que o outro (REICHHELD, 1993). O fato de individualizar os relacionamentos trará uma vantagem em relação à concorrência na visão dos públicos em questão.

A definição dada ao *Marketing* de Relacionamento é atrair, realçar e intensificar o relacionamento entre fornecedor, clientes e parceiros, partindo de uma visão de longo prazo para gerar benefícios às partes envolvidas. Grönroos (2000, p. 98), sob uma perspectiva relacional, o define:

Um processo de identificar e estabelecer, manter, aumentar, e se necessário, terminar relacionamentos com clientes e outros *stakeholders*, com lucro, para que os objetivos de todas as partes envolvidas sejam alcançados, onde isto é feito por uma doação mútua e pelo cumprimento das promessas (GRÖNROOS, 2000, p. 98).

Na visão de Kotler e Armstrong (2007), as empresas devem saber criar valor para o cliente e administrar relacionamentos com ele. É importante atrair, com poderosas proposições de valor, clientes cuidadosamente selecionados. A empresa deve manter e cultivar os clientes por meio de valor superior para o cliente e saber

administrar com eficácia a interface entre empresa e o cliente. As empresas se destacam porque compreendem o mercado e as necessidades dos clientes, projetam estratégias para criação de valor, desenvolvem programas integrados de *marketing* e entregam valor e encantamento para o cliente, bem como constroem relacionamentos fortes com o mesmo.

A gestão de relacionamento com o cliente assume uma visão de longo prazo. As empresas não querem apenas criar clientes lucrativos, mas ' tê-los ' para vida inteira, capturar seu valor do cliente ao longo prazo do tempo e receber uma participação ainda maior de suas compras. (KOTLER; ARMSTRONG, 2007, p. 16)

Nesse sentido, Gummesson (1994) apregoa que o *Marketing* de Relacionamento é o *marketing* visto como relacionamentos, redes de trabalho e interação. O mesmo autor define relacionamentos como sendo contatos entre duas ou mais pessoas, podendo também existir entre pessoas e objetos, símbolos e, principalmente, organizações, enquanto as redes de trabalhos são conjunto de relacionamentos, e as interações se referem a atividades desempenhadas dentro dos relacionamentos e das redes de trabalho, Gummesson (1996).

A interação e a abordagem de redes de trabalho e as modernas abordagens do *marketing* de serviços direcionaram o *Marketing* de Relacionamento como sendo um processo integrativo em um contexto social, no qual a construção e o gerenciamento de relacionamentos são um aspecto vital (GRÖNROOS, 1994). Complementarmente, Evans e Laskin (1994) comentam que o *Marketing* de Relacionamento deve ser conduzido como um processo contínuo e sistemático, incorporado às necessidades, tanto de compradores quando de vendedores.

Confirmando a ideia proposta por Evans e Laskin (1994), Stone e Woodcook (1998) propõem um planejamento do relacionamento para que não haja desperdício de tempo e dinheiro, apostando em clientes que não apresentam o relacionamento como vantagem, ter consciência do relacionamento a ser aplicado em cada cliente e ter flexibilidade para que se possa atender algum tipo de necessidade ao longo do relacionamento:

Os clientes terão requisitos diferentes, em níveis distintos. O atendimento da combinação certa de necessidades torna-se mais fácil se você começar o seu planejamento de relacionamentos logo no início do seu processo de planejamento empresarial. Você precisa: 1 – Decidir com quais clientes deve ser criado um relacionamento. 2 – Avaliar as necessidades de

pesquisa e modelação. 3 – Determinar o tipo e o nível de relacionamento a ser proporcionado, para atender às necessidades do cliente e do fornecedor. 4 – Inserir flexibilidade no seu sistema de fornecimento de relacionamento, para que você possa atender às variações individuais dentro dos requisitos gerais (STONE; WOODCOOK, 1998, p. 72).

O *Marketing* de Relacionamento não pode prosperar sem uma verdadeira sede de *feedback* do cliente e sem um processo adequado para receber esse *feedback*; processá-lo é identificar a partir dele quaisquer oportunidades para aperfeiçoar o *Marketing* de Relacionamento (STONE; WOODCOOK, 1998, p.38).

Para que isso aconteça, a organização tem como meta perceber os níveis de relacionamento com seus públicos. Stone e Woodcook (1998) destacam que em muitos casos os clientes não compreendem o que as organizações nomeiam por relacionamento mínimo aceitável, e se o cliente já teve uma experiência em relação à organização, ele pode estabelecer um nível percebido – o nível de relacionamento que lhe foi apresentado.

Complementando esse enfoque Neto (2012) frisa que toda empresa deve pensar nos clientes. Esse pensamento, essa filosofia, segundo Peter Drucker (1984), deve estar propagada na própria cultura da organização, em todos os seus setores e não apenas na área de vendas e *marketing*. O que o autor quer dizer é que a organização deve inculcar na sua cultura organizacional a necessidade de criar uma experiência única e agradável ao cliente, desde a sua criação até o momento que o setor de vendas ou *marketing* proporciona o contato com o cliente.

Mas tudo que é percepção do cliente se distingue do real, que mostra do seu ponto de vista em relação às quais ações de relacionamento foram efetivamente realizadas.

Seguindo essa afirmação, Stone e Woodcook (1998) relacionam uma série de constructos que determinam o relacionamento que os clientes desejam: o efeito da experiência, que é gerado pela compra e a expectativa posta sobre o produto ou serviço; a publicidade boca a boca, a experiência causada pelo serviço/produto que vai direcionar para uma boa ou má publicidade boca a boca; o problema do tempo, nunca o tempo se tornou tão valioso como nos últimos anos, muitas vezes o cliente está sem tempo, e otimizar o seu tempo pode ser uma boa proposta de relacionamento; marcas e lealdade do cliente, quando uma organização trabalha sua imagem e consegue materializá-la em sua marca proporciona um bom alicerce para um relacionamento.

Todos esses constructos estabelecidos pelo autor mostram a importância de humanizar e individualizar as transações comerciais estabelecidas com os públicos da organização. O *Marketing* de Relacionamento trata as relações das empresas desde seu público interno, que passa a ser seu público-alvo, fazendo com que ele tenha parte na experiência proporcionada pelo serviço ou produto fornecido ao mercado.

O trabalho cooperativo entre Relações Públicas e *marketing* tem papel imprescindível para que a comunicação interna seja melhorada, integrando a equipe às decisões tomadas e mudanças adotadas pela organização a qual pode afetá-los, uma política de informação onde a comunicação interna é eficiente interessa a todos, e junto o atendimento ao cliente que manterá uma imagem positiva da organização.

É importante fazer com que o cliente esteja ciente daquilo que a empresa tem para oferecer e no caso do não cumprimento do acordado quais as garantias prestadas pela organização. Isso ocasionará um aumento na confiança do cliente em relação à empresa e não manchará a reputação da mesma no mercado de atuação.

## 2.2 COMUNICAÇÃO NO *MARKETING DE RELACIONAMENTO*

A comunicação está presente em todas as relações humanas. É o sistema nervoso de qualquer grupo organizado, oferecendo as informações e a compreensão necessária para uma alta produtividade. Neto (2012, p. 12) afirma que em pleno século XXI, com a crise da indústria cultural e de toda a mídia tradicional em particular, a comunicação torna-se uma das atividades mais estratégicas – e mais urgentes – no âmbito das organizações.

Lesly (1995, p. 45) diz que a habilidade de se comunicar é uma parte tão básica da experiência humana que é isso que faz possível tudo aquilo que diferencia o homem do resto da criação. Para qualquer tipo de relação humana temos uma forma de comunicação.

Segundo Polistchuk e Trinta (2003), a comunicação compõe processo básico para a prática das relações humanas. Pela comunicação, o indivíduo se faz pessoa, indo de ser singular à relação plural. É possível afirmar que comunicação e relacionamento são necessários um ao outro. O relacionamento está presente na

nossa vida desde os familiares, amigos, colegas e clientes, assim como a comunicação. É nos relacionamentos que trocamos ideias, experiências de vida, conhecimento e ganhamos em criatividade, isso tudo é possível através das relações interpessoais aproveitadas no nosso dia-a-dia.

Kunsch (2006) acredita que comunicação, em síntese, é o processo de transferir uma informação selecionada (mensagem) de uma fonte de informação a um destinatário, ou seja, transferir significados. Tão importante quanto a capacidade de se relacionar, é saber se comunicar. Uma comunicação eficaz onde o emissor transmite uma mensagem e o receptor a interpreta sem distorções gera a possibilidade de evitar futuros constrangimentos, conflitos ou até mal-entendidos.

Matos sinaliza esse fato ao afirmar que a comunicação é

a arte e a ciência de escutar, falar e dar feedback, de maneira clara e simples. A boa comunicação evita desentendimentos, conflitos, bate-boca, mal-entendidos, reuniões improdutivas e negociações frustradas. Nesse sentido, a conversação deve ser produto de um processo de comunicação em mão dupla, em que falar e ouvir integram como dois lados da uma mesma moeda (MATOS, 2006, p. 117).

Farias (2004) enfatiza a necessidade de se trabalhar prioritariamente o público interno e externo, pois a comunicação permite à organização um equilíbrio nas relações do público interno, repercutindo assim nas relações com seu público externo.

Goldhaber (1984), um dos autores clássicos da comunicação organizacional, ressalta a criação e a aproximação relacional entre o público interno e externo gerada com a comunicação organizacional, e a define da seguinte forma

A comunicação organizacional é considerada como um processo dinâmico por meio do qual as organizações se relacionam com o meio ambiente e por meio do qual as subpartes da organização se conectam entre si. Por conseguinte, a comunicação organizacional pode ser vista como o fluxo de mensagens dentro de uma rede de relações independente (GOLDHABER; 1984, p.32).

O que se assemelha ao pensamento de Kreeps (1990, p. 11-12), autor norte-americano, ao dizer que

[...] o processo pelo qual membros conseguem informações pertinentes sobre sua organização e mudanças que nela ocorrem. A comunicação ajuda os membros da organização, tornando-os capazes de discutirem experiências organizacionais críticas e desenvolverem informações

relevantes que desmistificam atividades organizacionais e mudança organizacional (KREEPS, 1990, p. 11-12).

A comunicação surge da necessidade das organizações manter seu relacionamento com seus públicos, sejam eles interno ou externo. Fortes (2003) sinaliza esse fato ao afirmar que a comunicação dentro e fora das organizações tem por base a mensagem a ser transmitida, a forma com que essa mensagem está alcançando o público-alvo e o resultado alcançado, e na escolha dos meios apropriados para a divulgação das informações.

a comunicação no ambiente empresarial e dele com os públicos está alicerçada na compreensão daquilo que se pretende transmitir, na linguagem comum que estabelece o universo de debates e efetiva o diálogo, e na eleição planejada e competente dos veículos que serão empregados no transporte das informações (FORTES; 2003, p. 217).

É comum encontrarmos organizações com problemas nessa área por falta de um relacionamento mais apurado com os públicos que se está buscando atingir. Fortes (2003) diz que essa falha no desenvolvimento de canais de comunicação nas empresas é percebida pela falta de uma singularidade na linguagem que transita o interior da empresa, que acaba acarretando uma série de obstáculos que impossibilitam a cooperação e a troca de informações entre receptor e emissor, o qual tem o dever e a responsabilidade nas decisões tomadas. Toledo (1989, p. 9, apud FORTES, 2003) afirma que:

Orientados pelos aspectos de colaboração e aprimoramento da relevância estratégica, os serviços de relacionamento devem fazer convergir os seus objetivos, diferenciando-se quanto aos seus métodos operacionais – *Marketing* utilizando a comunicação persuasiva e Relações Públicas, a comunicação informativa. Dessas áreas de relacionamento em contribuições é lícito esperar uma demarcação e o enriquecimento em contribuições e em posicionamentos, dilatando, dessa forma, a natureza e o âmbito de suas atribuições (TOLEDO, 1989, p. 9, apud FORTES, 2003).

Com isso, podemos ver o papel distinto e influente da comunicação na vida das organizações. Farias (2004, p. 56) sinaliza esse fato ao afirmar que o poder, assim, serve-se das vias de comunicação para criar mais vínculos com o público interno da organização, de modo a influenciar favoravelmente a formação da opinião pública, e conclui ao dizer que

As Relações Públicas têm papel preponderante, na medida em que podem ser responsáveis pelo elemento motivação, em parceria com as políticas de recursos humanos e agregando valor à marca da própria empresa, fazendo de seu público interno instrumento de fortalecimento. Esse processo espelha diretamente a imagem da organização, ao refletir-se na comunidade, nos meios públicos, entre as lideranças de toda ordem, favorecendo a prevenção do surgimento de crises e, em sua ocorrência, otimizando seu gerenciamento (FARIAS; 2004, p. 57).

Constata-se então, a necessidade da elaboração de um plano estratégico de comunicação que deve ser pensado a partir da tomada de decisão dos líderes da organização, após ouvir especialistas no assunto, que tanto podem ser os profissionais de comunicação que atuam internamente como aqueles oriundos das empresas e agências de comunicação que prestam serviços externos ou, melhor ainda, as duas fontes juntas (KUNSCH, 2006). Nesse ponto vemos o profissional de Relações Públicas assumindo o cargo junto ao departamento estratégico na tomada de decisões para melhor se comunicar com o público interno ou externo.

Se pensarmos por um momento sobre o *marketing* tradicional, começaremos constatando que quase todas as técnicas e abordagens de *marketing* que temos usados durante anos são essencialmente alguma comunicação. Por exemplo, o projeto do produto é uma forma de comunicação. Um abridor de latas eletrônico faz exatamente as mesmas coisas que uma variedade de abridores manuais de fazer pressão e girar. Porém, pelo projeto do produto, o fabricante comunica uma mensagem, sensação ou valor diferente... Na realidade, todo o *marketing* é comunicação, e quase todas as comunicações podem ser de *marketing* (SCHULTZ; TANNENBAUM; LAUTERBORN, 1994, p. 49).

Ainda que o *Marketing de Relacionamento* esteja direcionado aos contatos e ao acompanhamento das transações mercadológicas com os públicos atuais ou futuros, não se pode confundir com a atividade de Relações Públicas. Ambos procuram estabelecer relacionamentos no curto, médio e longo prazo, mas deve-se dizer, porém, que os objetivos a serem atingidos são totalmente diferentes. *Marketing* visa sempre os clientes. Seu objetivo é satisfazer, de maneira tangível e mensurável, suas necessidades e desejos por meio da troca de bens e serviços, enquanto as Relações Públicas concentram-se nos aspectos intangíveis do conhecimento, divulgando ideias que possam contribuir para formar um conceito positivo da organização, para consolidar sua marca, sua identidade e sua imagem corporativa.

Embora Fortes (2003, p. 218) diga que

Os profissionais de Relações Públicas, por sua vez, precisam ter consciência da complexidade inerente às técnicas de *Marketing* e ao sistema de decisões, no qual se inserem os componentes ambientais que provocam ameaças ou proporcionam oportunidades de comercialização à companhia. Nesse sentido, devem considerar a sua atuação não apenas sob a ótica de compatibilidade com os outros setores funcionais da organização, mas igualmente extrapolando os limites do contexto empresarial (FORTES; 2003, p. 218).

### Complementando esse enfoque Wey (1986, p. 79) confirma

O crescimento e desenvolvimento das relações públicas, no Brasil, devem-se não somente ao fato de os empresários perceberem a importância da imagem institucional da empresa, nos termos clássicos de RP, mas devido à descoberta da importância das técnicas de relações públicas para o êxito do esforço de *marketing* nas empresas. Assim, as técnicas de relações públicas passam a aparecer nos quadros de planejamento de *marketing* empresarial. Este setor é o melhor caminho para a institucionalização do serviço de relações públicas, dentro da empresa (WEY; 1986, p. 79).

Nesse contexto, Fernandes (2013) salienta a visão do CEO da empresa Saatchi & Saatchi Mundial, Kevin Roberts, onde o diretor-executivo afirma que o papel do *marketing* mudou. Para ganhar o mercado, hoje, nós precisamos acelerar as mudanças. Líderes precisam se tornar pensadores emocionais e o trabalho do *marketing* é criar movimento e inspirar as pessoas a se juntar a um contexto ou uma causa levantada por este novo *marketing*. Nessa afirmação percebemos a necessidade de humanização da parte de gestores acostumados a trabalhar um *marketing* tradicional, agressivo e predatório para um ambiente onde o resultado está em se relacionar com os públicos, sejam eles interno ou externo.

Para que seja viável a implantação da comunicação organizacional é necessário que as empresas reeduquem seus colaboradores para que haja cooperação em vez de competição. Ao falar de relacionamento não se pode evitar os fatores sentimentos, emoções e expectativas. Kunsch (2002) alerta para essas barreiras ou ruídos na comunicação organizacional e as relaciona como: pessoais, que dependem do estado emocional do indivíduo, do caráter de cada um e da forma como cada colaborador se comporta no âmbito de determinados contextos. Excesso de informações pode também se tornar uma barreira na comunicação, quando a organização gera muito material institucional, reuniões desnecessárias e um número crescente de informações desprovidas de conteúdo, causando déficit na interpretação do receptor. As informações incompletas e parciais também se tornam ruídos na comunicação organizacional. Credibilidade da fonte, pois se o receptor

não atribuir confiança ou credibilidade ao emissor, a mensagem correrá riscos de confrontação por parte do receptor. E, por fim, a linguagem intragrupal, que é criada por um determinado grupo, onde só os próprios membros entendem, se tornando uma barreira à comunicação organizacional.

A comunicação vem para estabelecer respeito e cooperação entre os membros dos setores, interligando-os. Hall (1984, p. 133, apud KUNSCH, 2002, p. 71) diz que

[...] as relações sociais que ocorrem no processo de comunicação envolvem o emissor, o receptor e seus efeitos recíprocos um no outro à medida que se comunicam. Quando um emissor é intimidado por seu receptor durante o processo de envio de uma mensagem, a própria mensagem e a interpretação delas serão afetadas (HALL, 1984, p. 133, apud KUNSCH, 2002, p. 71).

Nisso é possível destacar a interdependência e a interconexão entre canais internos e externos para, dessa maneira, podermos observar não só o funcionamento interno da organização, mas também todos aqueles que estão ligados diretamente e indiretamente com a mesma numa perspectiva externa. O que caracteriza um modelo de comunicação simétrica de duas mãos está relacionado à visão mais moderna dos relacionamentos e permite um consenso no interesse da organização e do público envolvido. A comunicação neste caso tem papel estratégico em relação às informações adquiridas sobre a empresa ou público pesquisado.

Em contrapartida, Lindeborg (1994, p. 5-11) acredita que a comunicação excelente é a comunicação que é administrada estrategicamente, que alcança seus objetivos e equilibra as necessidades da organização com a dos principais públicos, mediante uma comunicação simétrica de duas mãos. Isso dá a possibilidade de detectar os sinais fortes e descartar os sinais fracos para evitar o desperdício de tempo em assuntos que não trarão relevância à busca por maior confiança no relacionamento.

Por isso, Matos (2006, p. 119) destaca os princípios empresariais que favorecem a comunicação eficaz: Missão e valores comuns; um modelo de gestão que busca a transparência de estratégias, objetivos e ações; a necessidade do livre acesso entre direção, gerência e colaboradores; a compreensão mútua e da convivência das diversidades; relacionamentos estruturados em respeito e

confiança; simplicidade, clareza e objetividade na comunicação; ter sempre o equilíbrio entre razão e emoção quando se pronunciar; estar sempre em dia com o feedback dos colaboradores; e o aprimoramento dos canais de comunicação, com base na cultura do diálogo.

A comunicação é um elemento que auxilia no estabelecimento e no desenvolvimento dos relacionamentos, uma vez que pode fomentar a confiança entre as partes, propiciar a informação e o conhecimento necessários para que os parceiros assumam uma postura cooperativa e colaborativa (PARVATIYAR; SHETH,2000; ANDERSEN, 2001; ANDERSON; NARUS, 1990).

March e Simon (1975, apud NETO, 2008, p.95), afirmam

[...] compare-se, numa fábrica, a propagação de um boato com a transmissão do pedido de um cliente. A transmissão de rumores constitui um verdadeiro processo de difusão. Raramente o boato alcança o exterior através de um único canal; de fato ele desapareceria rapidamente se não se difundisse amplamente desde a sua origem. O pedido do cliente, entretanto, é transmitido por canais certos – relativamente poucos, em geral – à sua destinação específica. Não queremos dar a entender que não haja, de todo, qualquer seletividade na transmissão de boatos, ou que não haja incerteza alguma na destinação das comunicações formais dentro da organização. Ambas as hipóteses ocorrem, certamente, e com freqüência, mas é impressionante a diferença no grau de especificidade dos canais de transmissão de pedido e rumores (MARCH; SIMON, 1975, apud NETO, 2008, p.95) .

Nessa concepção, Drucker (2003) afirma que mesmo as organizações estando longe de uma comunicação perfeita, já é possível detectar aquilo que é efetivo ou não na comunicação organizacional

[...] entre as maiores preocupações da administração nos dias atuais está a de comunicação. Na verdade, é uma inquietação compartilhada por toda a sociedade hoje... a comunicação em administração nos últimos cinquenta anos tem sido objeto de grande interesse por parte de estudiosos e profissionais em todas as instituições... um mais profundo conhecimento da comunicação, mesmo nas organizações, ainda está bem distante. Mas a cada dia ficamos sabendo, pelo menos, mais sobre aquilo que não funciona, e, em alguns casos, porque não funciona... a comunicação em organização exige que as massas, sejam elas empregados ou estudantes, compartilhem da responsabilidade por decisões ate onde for possível... a comunicação em organização – e esta pode ser a verdadeira lição de nosso fracasso em comunicação e a verdadeira medida das nossas necessidades de comunicação – não constitui um meio de organizar. Ela é um modo de organizar, e esta lição não deverá ser jamais esquecida (DRUCKER, 2003, p. 498).

Não se pode negar que a maioria das organizações visa lucros e seu foco estará nas funções do *marketing*, que tem mais visibilidade, requerem maior atenção, tempo e investimento (NETO; 2008). Por outro lado, Farias (2004) diz que o lucro ou a subsistência não devem ser a única busca das organizações, e ressalta a necessidade de integrar o público interno, independente da sua classe social, à organização, e assim criar o sentimento de equipe entre os setores, pois o compromisso com causas de relevância social é crescente.

Constata-se, então, que as Relações Públicas podem contribuir no processo de comunicação organizacional. Afirmção que pode ser estruturada na visão de Farias (2004, p. 49) [...] a própria origem da atividade profissional de Relações Públicas repousa no gerenciamento de questões pertinentes à vida organizacional.

Por trabalhar com meios intangíveis é necessário que as Relações Públicas evidenciem efetividade nos relacionamentos estabelecidos, internos ou externos, das organizações, podendo assim mensurar a confiança e a lucratividade em um relacionamento no longo prazo.

No que se refere a conquista da confiança dos públicos pelo profissional de Relações Públicas, Barcelos (1971) enumera algumas estratégias que contribuem para essa conquista:

- a) o conselho que é obviamente incerto ou inseguro não deve ser dado. É melhor admitir a ignorância do que dar qualquer tipo de resposta. Não responda por responder;
- b) cumpra suas promessas. Se houver prometido informações ou assistência, procure cumprir. Se não houver meio algum de ajudar, deverá ser escrita uma carta à pessoa, justificando. É uma cortesia e uma obrigação;
- c) deve ser mantida a confiança. Os assuntos de uma empresa não devem ser comunicados a um concorrente. Não há meio mais fácil de um R.P. destruir-se do que agindo assim;
- d) se você tem um carro e vai visitar clientes que não têm, seu carro pode transformar-se em barreira de classes. Estacione uns 500 metros atrás, vá a pé. Não imagine quanto isto pode igualá-lo ao cliente;
- e) faça sua visita ser anunciada previamente, sempre que couber, mas há visitas que devem ser feitas de surpresa. Estude cada caso para ver o que mais ajusta;
- f) seja pontual. Mas, dos outros, exija pontualidade progressiva. Os empregados jovens tendem a dormir mais e a compensar sua falta com trabalho mais enérgico. Compreenda;
- g) visite clientes em suas próprias instalações, sempre que puder, ao invés de trazê-los a sua sala. Lá, eles se sentirão mais à vontade, terá, então, mais confiança em você, que é o indefeso, o visitante (BARCELLOS; 1971, p. 75).

A comunicação é o meio que trará o cliente para mais próximo da organização. Sem uma comunicação clara e de fácil compreensão não haverá cooperação mútua, impossibilitando um bom relacionamento.

É necessário que o cliente se sinta confiante em relação às negociações a serem estabelecidas, o que acentua o pensamento de Kunsch (1986)

Um das características das Relações Públicas é que elas envolvem uma forma administrativa de agir, levando a acionar as forças e coordenar adequadamente os trabalhos em torno dos objetivos propostos e das necessidades organizacionais, atentando-se sempre para as reações dos públicos e da opinião pública, mediante um planejamento adequado das ações (KUNSCH; 1986, p. 115).

Constata-se, então, a necessidade de se trabalhar as ações da organização mediante a resposta dada pelo público, ou seja, a opinião do público para o desenvolvimento do relacionamento é imprescindível pelo fato de a organização ter a necessidade de compreender o público que deseja atingir.

Para se estabelecer essa aproximação não há regras. O que se deve levar em consideração são os públicos, ter conhecimento de suas necessidades, manter as equipes preparadas para suprir todas suas demandas, e então motivá-los e encorajá-los, pela comunicação, a se voltar para a organização.

### 2.3 CONFIANÇA E REPUTAÇÃO NO *MARKETING* DE RELACIONAMENTO

A confiança tem sido trabalhada em diversas áreas do conhecimento, e é considerada um dos construtos mais importantes no âmbito relacional, além de ser um construto importante para muitas atividades econômicas e, principalmente, para relacionamentos de longo prazo (EBERLE, 2014).

De acordo com Milan (2006), a confiança pode ser definida como uma disposição ou vontade em confiar em um parceiro de troca no qual se tem segurança, sem que as vulnerabilidades de uma parte sejam exploradas pela outra.

De forma semelhante, Mayer, Davis e Schoorman (1995) definem confiança como a disposição de uma parte em estar vulnerável às ações de outra parte, baseada na expectativa de que a outra executará uma ação particular importante para aquele que confia, independentemente da habilidade de monitorar ou controlar a outra parte. Gundlach e Murphy (1993, apud SOUZA; MILAN, 2010) também

chamam atenção para a confiabilidade no parceiro de troca.

Sheppard e Sherman (1998) afirmam que confiar é tolerar os riscos inerentes ao nível de envolvimento e profundidade estabelecidos em um relacionamento entre parceiros de troca, e que a confiança é um ato de fé e não um ato irracional, onde pessoas creditam suas expectativas em relacionamentos. Nesse mesmo enfoque o autor diz que a anuência dos riscos ligados a profundidade à interdependência entre as partes envolvidas pode ser definida como confiança, tendo em vista que, confiar é reduzir quase que completamente as incertezas sobre um parceiro em potencial.

Para Barney e Hansen (1994), a confiança é a segurança mútua que nenhuma das partes, envolvidas em um processo de troca, explorará as vulnerabilidades da outra. Convergindo com essa definição, Rousseau et al. (1998) ampliam a discussão propondo que a confiança é um estado psicológico que compreende a intenção em aceitar determinada vulnerabilidade, tomando por base as expectativas positivas que uma parte possui sobre as intenções e o comportamento da outra.

Por sua vez, a confiança é definida por Moorman, Zaltman e Deshpandé (1992) como uma disposição ou vontade de confiar em um parceiro de troca no qual se tenha segurança. Confiança é aceitar os riscos associados ao tipo e a profundidade de interdependência entre as partes engajadas em um relacionamento, salientando-se que a confiança é parcialmente o resultado da capacidade de alguém avaliar a confiabilidade de um parceiro potencial (SHEPPARD, SHERMAN, 1998).

Na literatura do *Marketing de Relacionamento*, a confiança, geralmente, é considerada como um antecedente imprescindível do comprometimento (MORGAN; HUNT, 1994; GABARINO; JOHNSON, 1999), até porque para um sujeito se comprometer com uma organização é necessário que o mesmo tenha confiança no prestador de serviço em relação ao atendimento de suas necessidades e vontades.

A confiança, ao lado do comprometimento, tem sido identificada como um dos construtos centrais para o *Marketing de Relacionamento* (MORGAN; HUNT, 1994). Segundo os autores, a confiança existe quando uma parte acredita na integridade do parceiro de troca, existindo relação negativa entre confiança e propensão à saída, isso porque, de acordo com Morgan e Hunt (1994), uma empresa que confia em seu fornecedor é mais comprometida e tem mais intenções de prosseguir no relacionamento. A confiança do comprador no fornecedor, além do

exposto, tem papel-chave na efetividade da parceria, uma vez que isso leva ao comprometimento e, indiretamente, à satisfação geral com o relacionamento (VIANA *et al.*, 2000).

Nessa mesma linha de raciocínio, Doney e Cannon (1997) buscaram explicar como a confiança desenvolve-se e influencia o comportamento de compra industrial. Partindo do resultado dessa pesquisa, os autores puderam perceber que, assim como a qualidade, a confiança é necessária para uma empresa entrar no campo de consideração do cliente. A razão disso é que a confiança é um critério que o comprador utiliza para avaliar o fornecedor, sendo a credibilidade e a benevolência as dimensões da confiança.

A confiança é essencial para que as propostas estabelecidas sejam mantidas, pois isso implica que as boas intenções do provedor de serviços não sejam questionadas pelo cliente, indicando que as promessas feitas diminuem as incertezas e levam em consideração que a comunicação entre as partes envolvidas é aberta e frequente (EBERLE, 2014).

Brei e Rossi (2005) afirmam que mesmo havendo divergências sobre a definição do construto confiança entre as diversas disciplinas, identifica-se pelo menos um ponto em comum a todas as áreas: as condições que devem existir para que a confiança seja desenvolvida. A primeira é risco, ou seja, a probabilidade de perda, quando interpretada por uma das partes decisoras; a segunda é interdependência, onde os interesses de uma parte não podem ser atingidos sem a colaboração de outra (ROUSSEAU *et al.*, 1998).

Conceitos utilizados na área de *marketing* procuram englobar as duas condições acima citadas, onde se verifica que a confiança pode ser descrita como a expectativa de uma parte de que a outra parte se comportará de uma maneira previsível em uma dada situação (GRONRÖÖS, 2000, p. 37). Outra definição usualmente citada é "tendência a acreditar num parceiro de negócios no qual se tem crédito" (MOORMAN *et al.*, 1993, p. 82). O fato de que a organização possui créditos de confiança junto ao seu parceiro de troca, mostra a importância de uma reputação bem estabelecida na sua trajetória comercial.

Argenti (2011) acredita que a credibilidade é gerada quando se tem uma organização que preza por uma boa reputação, e esta reputação se torna sólida em uma organização a partir do momento em que identidade e imagem estão alinhadas.

Neto (2012) aponta a reputação, seja de um indivíduo ou de uma

organização, como um trabalho a ser planejado fora dos planos integrados à comunicação e o *marketing*. E conclui dizendo que a reputação é como uma imagem criada na mente do público e é transmitida na palavra de quem olha para a organização.

Segundo Fombrum (1996), nas empresas em que a reputação é levada em conta, os gerentes dedicam bastante tempo a construir, sustentar e defender essa reputação, seguindo práticas que formam uma identidade única e projetam uma série de imagens coerentes e consistentes para o público.

Esta afirmação se assemelha ao pensamento de Kotler e Bloom (1988, p. 141)

As organizações perceptivas têm um forte interesse em como seus públicos vêem a organização, seus produtos e serviços. Isto porque as pessoas reagem à imagem da organização, de seus produtos e não necessariamente em relação a sua realidade (KOTLER; BLOOM, 1988, p. 141).

Por essas razões, alguns autores como Marcondes Neto afirmam que é imprescindível na formação do profissional de relações públicas a capacidade de percepção em relação à imagem da organização perante seus públicos

Um relações públicas bem formado é aquele que foi educado e treinado para planejar e estabelecer políticas, de médio e de longo prazo, de intervenções sociais que farão a diferença na hora de uma crise, o apoio a ações de cidadania, à educação, ao meio ambiente, à comunidade circunvizinha e à cultura. (NETO; 2012, p. 67)

Em contrapartida, Klein (1999) diz que ao falar de reputação não podemos associá-la à imagem, pois é construída no longo prazo e por não ser uma mera assimilação em um determinado espaço de tempo.

A reputação se diferencia da imagem por ser construída ao longo do tempo e por não ser simplesmente uma percepção em um determinado período. Diferencia-se da identidade porque é um produto tanto de públicos internos quanto externos, enquanto a identidade é construída por elementos internos (a própria empresa) (Klein; 1999, p.32-33).

Para Aaker (1996, p. 51, apud ARGENTI, 2011) uma sólida reputação tem implicações estratégicas para uma empresa, porque, como avalia Fombrun (1996), chama a atenção para as características positivas da empresa e amplia as opções

existentes para seus gerentes, por exemplo, no caso de aumentar ou diminuir preços de produto e serviços ou de implementar programas inovadores. A partir deste conceito as empresas que constroem uma reputação sólida tendem a conquistar a confiança e a fidelidade dos seus públicos, atraindo também novas parcerias de negócio que dão a possibilidade de crescimento e maior visibilidade comercial.

Thomaz e Brito (2009) dizem em seu artigo que a reputação se desenvolve ao longo do tempo e é o resultado de interações repetidas e de experiências acumuladas nos relacionamentos com as organizações. Pode-se conjecturar que a repetição de comportamentos da organização gera imagens que, na percepção dos públicos de interesse, traduzem sua conduta e formam sua reputação - favorável ou desfavorável, definindo o comportamento futuro da organização esperado pelos públicos de interesse. Desse modo, imagens positivas de uma organização geram reputação favorável que provoca nos públicos uma expectativa de continuidade de cumprimento de seus compromissos para com a sociedade. A escolha do público de interesse é baseada, entre outros atributos, na reputação favorável ou desfavorável da organização, sendo mais atraente aquela organização que desfruta de melhor reputação (FOMBRUN; SHANLEY, 1990).

Marcondes Neto (2012) enumera quatro estratégias que podem ser utilizadas para que as organizações consolidem sua reputação perante seus públicos. A primeira estratégia citada pelo autor é o estudo dos públicos, que ele sinaliza como tarefa do profissional de Relações Públicas, pois a organização tem que ter clareza com quem deve relacionar-se e então criar uma comunicação eficaz com o público envolvido. A segunda estratégia é a comunicação institucional que bem trabalhada, integrada à comunicação interna, alinhada com a missão, visão e posicionamento mercadológico da organização, podem elevar os resultados na valorização da marca. E por fim, a gestão de crises de imagem pública, que se utiliza do crédito gerado pela ética e conduta indiscutível da organização caso alguma fatalidade venha atingir a reputação da empresa.

### 3 METODOLOGIA

Segundo Malhotra (2001), as pesquisas na área de *marketing* são o processo de identificação, coleta, análise e disseminação de informações e objetivos. A pesquisa pode assessorar os gestores a tomar decisões, já que essa pode identificar oportunidades de mercado, mas também resolver problemas.

Nessa perspectiva, a pesquisa realizada para entender o papel da comunicação na construção da confiança dos alunos do curso de RP da Universidade pode ser considerada relevante, pois a partir do questionamento feito aos acadêmicos de Relações Públicas tornou-se possível destacar o nível do relacionamento entre Universidade e alunos (KOTLER; FOX, 1994). A técnica de coleta de dados foi um questionário estruturado que segundo Cooper e Schindler (2003) têm principal ponto forte a versatilidade na coleta de dados primários. Segundo os autores, raramente aprendemos sobre opiniões e atitudes a não ser através do questionamento.

Outra possibilidade gerada por este tipo de estudo, é que com o resultado obtido por esta pesquisa, teremos a possibilidade de conhecer o posicionamento dos alunos respondentes sobre o relacionamento existente com a coordenação, professores, Universidade e o curso, e também de detectar possíveis ruídos comunicacionais que enfraquecem a confiança dos acadêmicos e afetam a reputação estabelecida pelo curso.

A partir da questão de pesquisa proposta por este trabalho, foi utilizada a abordagem quantitativa descritiva para compreender a percepção dos alunos a respeito do curso de Relações Públicas na perspectiva do *Marketing de Relacionamento*.

Segundo Malhotra (2001), a pesquisa quantitativa procura identificar os dados na busca de uma evidência em amostras grandes e respectivas, e de alguma forma aplicar a análise estatística. Para Fonseca (2002), a pesquisa quantitativa se concentra na objetividade. Segundo o autor, a realidade só pode ser compreendida com base na análise de dados brutos, recolhidos com o auxílio de instrumentos padronizados e neutros. Assim, a pesquisa quantitativa favorece a compreensão de fenômenos através dos dados.

Para a coleta de dados foi usado o método *survey* para a pesquisa. A *survey* é adequada como método de pesquisa quando o interesse é sobre o que está

acontecendo ou como e por que isso está acontecendo, e quando o foco trabalhado ocorre no presente ou no passado recente.

Complementando esse enfoque, Hair (2005) expõe que a *survey* é um procedimento de coleta de dados primários a partir dos indivíduos, e são utilizadas quando o projeto de pesquisa envolve a coleta de informações de uma grande amostra de indivíduos, e finaliza dizendo que a *survey* se diferencia da observação, pois os respondentes sabem claramente que estão sendo coletadas informações sobre seus comportamentos e atitudes.

Para Malhotra (2001), o método *survey* é baseado no questionamento direcionado ao comportamento, intenções, atitudes, percepção, motivação e características dos respondentes.

Complementando esse enfoque o autor sinaliza algumas maneiras principais a serem utilizadas na aplicação do questionário, são elas: entrevista telefônica, entrevistas pessoais, entrevistas pelo correio, e entrevistas eletrônicas (MALHOTRA, 2001). A aplicação utilizada nesta pesquisa foi a entrevista pessoal.

Levando em conta o objetivo desta pesquisa, foi desenvolvido um questionário que permitiu aos respondentes dar sua opinião sobre professores, coordenação, Universidade e o curso de Relações Públicas. As três primeiras áreas pesquisadas foram avaliadas através dos seguintes construtos: confiança, relevância e credibilidade. Quando o questionário referiu-se ao curso de Relações Públicas foram levadas em consideração: as informações entregues ao aluno, a confiança na qualidade do curso, o bem estar e o interesse do aluno, se há orgulho em cursar Relações Públicas e qual a reputação do curso na perspectiva dos alunos.

Os questionários foram aplicados de maneira presencial, na Universidade de Caxias do Sul. O público determinado para esta pesquisa são os alunos do curso de Relações Públicas da referida Universidade. Optou-se por trabalhar com essa instituição de ensino por ser a primeira a oferecer o curso na serra gaúcha. O questionário foi aplicado nas turmas de Inteligência Estratégica, *Endomarketing*, Relações Públicas e Mercado e Comunicação Comunitária, no turno da noite.

Para este estudo foram aplicados cem questionários no período de seis a nove de outubro de 2014. As descrições das análises encontram-se na apresentação dos resultados.

Este questionário foi estruturado com base no referencial teórico, especialmente de Eberle (2014) e Milan e De Toni (2012), pesquisado com a finalidade de identificar o nível de confiança e reputação da Universidade de Caxias do Sul e a influência da comunicação no relacionamento em vigor a partir do olhar dos respondentes.

#### 4 ANÁLISES DOS RESULTADOS

Nesta seção serão analisados os resultados dos 100 questionários aplicados a alunos do curso de Relações Públicas na Universidade de Caxias do Sul. Primeiramente foram analisadas as respostas dos professores, da coordenação, da universidade e do curso de Relações Públicas. O Quadro 1 apresenta as médias obtidas a partir das respostas de cada uma das questões da pesquisa, que posteriormente foram analisadas de acordo com o referencial teórico.

Quadro 1 – Médias por questão

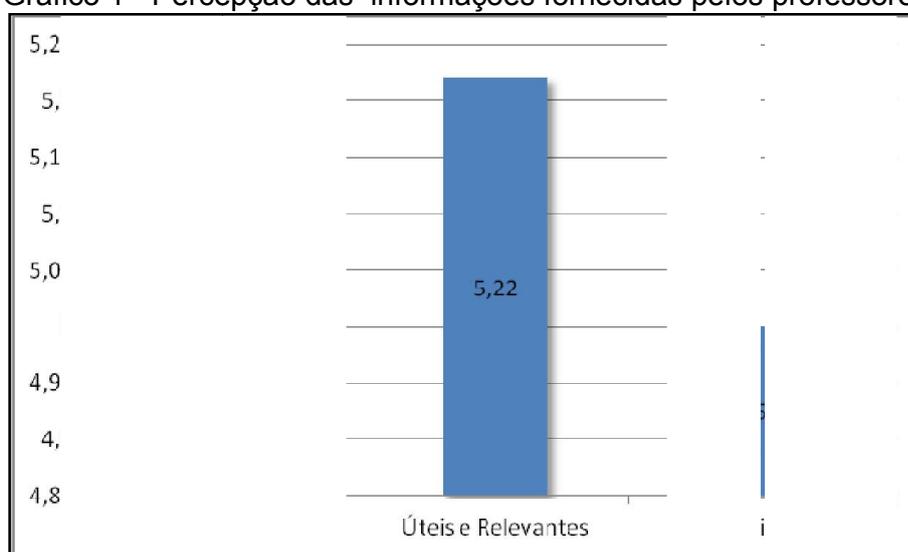
<b>Professores</b>	<b>Médias</b>
Acho as informações oferecidas pelos professores do curso de RP são confiáveis.	5,22
Acho as informações oferecidas pelos professores do curso de RP são úteis e relevantes.	5,22
As mensagens emitidas aos alunos pelos professores do curso de RP têm alta credibilidade.	5,0
<b>Coordenação</b>	<b>Médias</b>
Acho as informações oferecidas pela coordenação do curso de RP são confiáveis.	5,64
Acho as informações oferecidas pela coordenação do curso de RP são úteis e relevantes.	5,38
As mensagens emitidas aos alunos pela coordenação do curso de RP têm alta credibilidade.	5,33
<b>Universidade</b>	<b>Médias</b>
Acho as informações oferecidas pela universidade sobre o curso de RP são confiáveis.	4,89
Acho as informações oferecidas pela universidade sobre o curso de RP úteis e relevantes.	4,81
As mensagens emitidas aos alunos pela universidade têm alta credibilidade.	4,77
<b>Curso de Relações Públicas da Universidade</b>	<b>Médias</b>
O excesso de informação gerada pelo curso de RP da UCS causa dificuldade de interpretação do aluno.	3,75
O curso de RP da UCS demonstra elevada integridade	4,45
Quando decisões importantes são tomadas pelas UCS em relação ao curso de RP, o bem-estar do aluno é levado em consideração.	3,52
Nós acreditamos que o curso de RP considera os melhores interesses dos alunos.	3,79
Tenho orgulho em ser aluno do curso de RP da UCS.	4,82
A reputação da Universidade é um fator que levo em consideração para permanecer no curso.	4,49
A reputação do Curso de RP é um fator que levo em consideração para permanecer na UCS	4,13
O curso de RP tem reputação de se preocupar com os alunos.	3,89
O curso de RP da UCS tem reputação destacada no mercado de trabalho.	3,96

Fonte: Elaborado pelo autor

#### 4.1 MÉDIA DOS PROFESSORES

Ao se questionar os respondentes a respeito das informações fornecidas pelos professores do curso de RP, a menor média retratada pelos respondentes é em relação à credibilidade de informações fornecidas, onde a nota mínima atribuída foi 2 e a nota máxima 7, sendo a média 5. A questão 2, que tratava as informações fornecidas pelos professos como útil e relevante obteve média 5,22. A mesma média (5,22) foi obtida na questão 1, que tratava da confiabilidade das informações fornecidas pelos professores, conforme mostra o gráfico 1.

Gráfico 1 - Percepção das informações fornecidas pelos professores



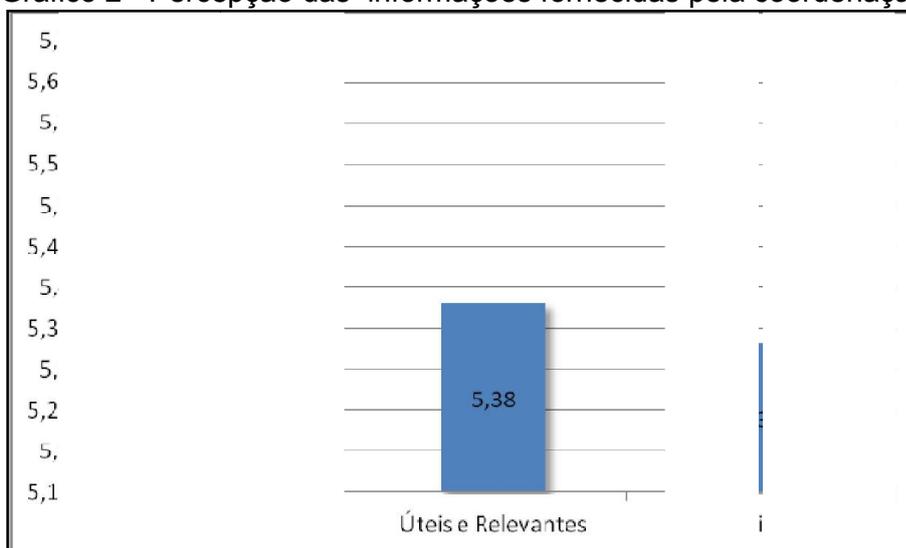
Fonte: Elaborado pelo autor

Considerando a nota mínima 1 e a nota máxima 7, as médias variando entre 5 e 5,22, podem ser consideradas altas, ou seja, o alunos percebem as informações fornecidas pelos professos como úteis, relevantes, confiáveis e de credibilidade. Um aspecto muito significativo, pois ao demonstrar confiança nas informações disponibilizadas pelo corpo docente do curso de RP, os respondentes mostram que estão dispostos também em se comprometer com os professores, conforme enfatizou (MORGAN; HUNT, 1994; GARBARINO; JOHNSON, 1999) que a confiança, geralmente, é considerada como um antecedente imprescindível do comprometimento.

## 4.2 MÉDIA DA COORDENAÇÃO

Ao se questionar os respondentes a respeito das informações fornecidas pela coordenação do curso de RP, a menor nota atribuída pelos alunos foi quando questionados sobre a confiabilidade e a credibilidade das informações fornecidas, onde a nota mínima dada foi de 2 e a nota máxima 7, sendo a média 5. A questão 1, que diz respeito a confiabilidade das informações oferecidas pela coordenação do curso de RP obteve a média 5,64. Na questão 2, quando questionados sobre a utilidade e a relevância das informações, a média foi de 5,38, e na questão 3 que abordava a credibilidade das informações repassadas pela coordenação a média foi de 5,33, a menor de todas, conforme o gráfico 2:

Gráfico 2 - Percepção das informações fornecidas pela coordenação



Fonte: Elaborado pelo autor

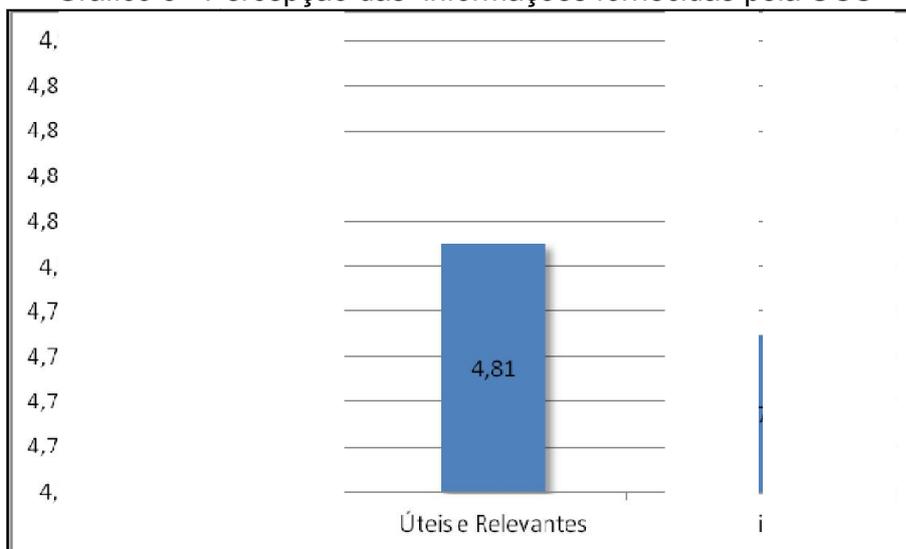
Considerando a nota mínima 1 e a nota máxima 7, as médias variando entre 5,33 e 5,64 podem ser consideradas altas, ou seja, os alunos percebem as informações fornecidas pela coordenação como úteis, relevante, confiáveis e de credibilidade.

## 4.3 MÉDIA UNIVERSIDADE

Quando questionados a respeito da Universidade, os respondentes atribuíram a menor nota para a credibilidade das informações emitidas aos alunos,

onde a nota mínima foi 2 e a máxima 7, tendo por média 4. A questão 1 que teve a maior média dos respondentes com a nota 4,89 referia-se a confiabilidade das informações oferecidas pela Universidade em relação ao curso de RP. Na questão 2 a média foi de 4,81 para a relevância e utilidade das informações oferecidas pela Universidade. A questão 3 que tratava da credibilidade das informações geradas pela Universidade teve a menor média de todas com a nota 4,77, como mostra o gráfico 3:

Gráfico 3 - Percepção das informações fornecidas pela UCS



Fonte: Elaborado pelo autor

Considerando a nota mínima 2 e a máxima 7, com a variação das notas entre 4,77 e 4,89 pode-se perceber que a Universidade teve a menor média até agora, o que mostra um grau de maior desconfiança do aluno perante a utilidade, relevância, confiabilidade e da credibilidade das informações fornecidas pela Universidade sobre o curso de RP.

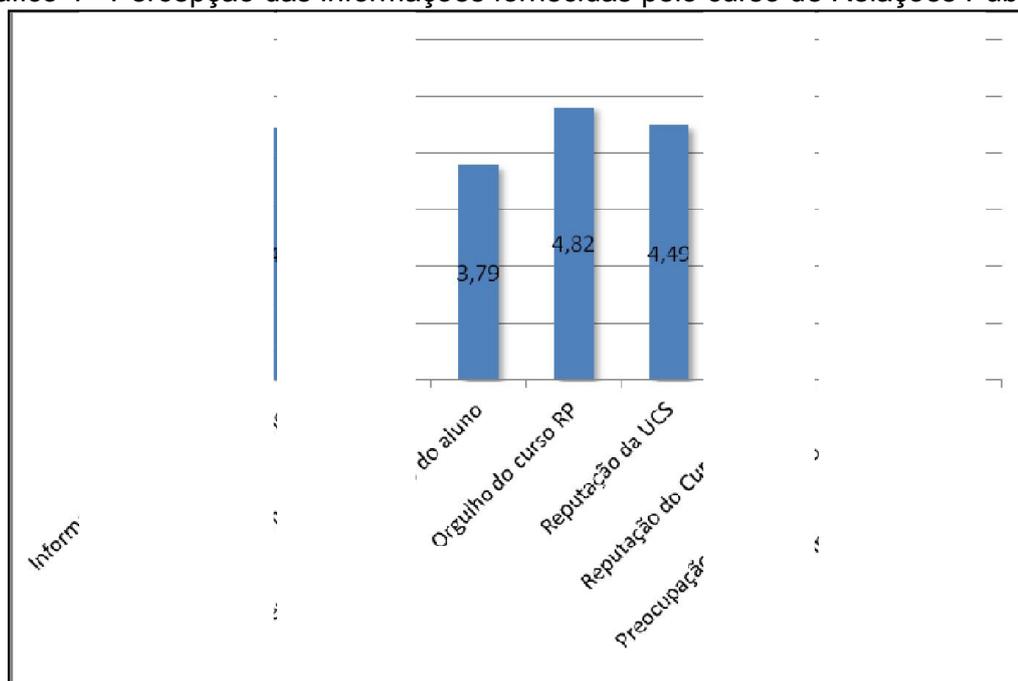
#### 4.4 MÉDIA DO CURSO DE RELAÇÕES PÚBLICAS

Ao se questionar os alunos a respeito do curso de RP (Gráfico 4) a menor média atribuída pelos respondentes é em relação a suficiência das informações geradas pelo curso, se o bem-estar do aluno é levado em consideração quando decisões são tomadas pela Universidade, se há orgulho em ser aluno de RP na Universidade de Caxias do Sul, e se a reputação da Universidade e do curso influencia na permanência do aluno, todos com nota 1. Mesma nota atribuída

quando os respondentes foram questionados se o curso tem reputação, de se preocupar com aluno e se o curso de RP da Universidade de Caxias do Sul se destaca pela sua reputação no mercado de trabalho. Sendo a nota máxima 7, a média do questionário referente ao curso é de 3.

Na questão 1 que envolvia a suficiência das informações sobre o curso de RP da Universidade a média foi de 3,75. A questão 2 que visa a confiança do aluno na qualidade do curso de RP a média atribuída pelos respondentes foi de 4,45. Quando questionados se o bem-estar do aluno é levado em conta quando as decisões importantes são tomadas pela Universidade em relação ao curso do RP a média é de 3,52, a menor das 9 questões referentes ao curso. Média superada, por pouco, quando os respondentes foram questionados se o curso de RP considera os melhores interesses dos alunos, que ficou com a nota 3,79. A questão 5 buscava analisar o orgulho dos respondentes em serem alunos de Relações Públicas, e teve a maior nota 4,82. Na questão 6 o interesse era saber se a reputação da Universidade de Caxias do Sul é um fator levado em conta para que o aluno permaneça no curso de RP, e a média foi de 4,49. A questão 7 teve a média de 4,13, e perguntava se a reputação do curso de RP é um fator levado em consideração para a sua permanência na Universidade. A questão 8 buscou analisar a reputação do curso de RP em se preocupar com o aluno, que segundo os respondentes ficou com a média 3,89. E por fim, a questão 9 referia-se a reputação conquistada pelo curso de RP da Universidade de Caxias do Sul no mercado de trabalho e ficou com a média 3,96, conforme o gráfico 4:

Gráfico 4 - Percepção das informações fornecidas pelo curso de Relações Públicas



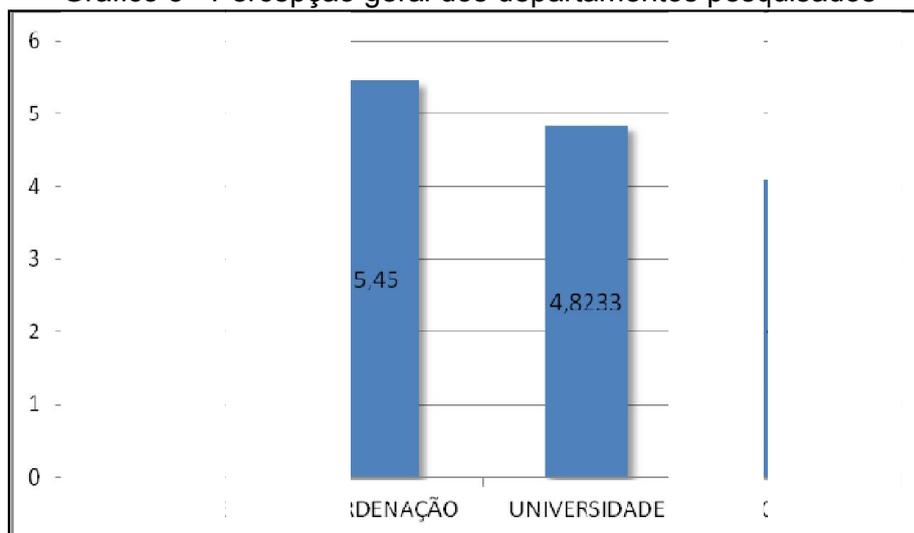
Fonte: Elaborado pelo autor

Considerando a nota mínima 1 e a máxima 7, as médias variando entre 3,52 e 4,82 podem ser consideradas baixas, ou seja, os respondentes percebem uma falta de interesse do curso de RP em relação ao aluno. Assim como compreendem que a reputação do curso em se preocupar com o aluno, a reputação do curso no mercado de trabalho, e a reputação do curso de RP da Universidade de Caxias do Sul também estão em baixa. Por outro lado, a maior média das 9 questões relacionadas ao curso indica que os respondentes ainda têm orgulho de serem alunos de Relações Públicas.

#### 4.5 MÉDIA GERAL DOS BLOCOS

Analisando as médias gerais por blocos pesquisados (professores, coordenação, universidade e curso de RP) a menor média retratada pelos respondentes foi em relação ao curso de RP, onde a nota mínima atribuída ao curso foi de 1 e a máxima 7, sendo a média 4,08. A coordenação ficou com a maior média de todos, 5,45, seguida do corpo docente com 5,14 e pela Universidade que teve a média de 4,82, como mostra o Gráfico 5:

Gráfico 5 - Percepção geral dos departamentos pesquisados



Fonte: Elaborado pelo autor

Fundamentado nas médias do gráfico 1.5, é possível perceber que, na visão dos respondentes, a média da coordenação do curso, embora baixa, é a que mais traz confiança, credibilidade e tem uma reputação positiva perante os alunos. Em relação às informações transmitidas pelos professores, que teve a segunda melhor média, os respondentes têm confiança nas mesmas. Porém os respondentes mostram que o curso tem deixado os alunos inseguros em relação ao bem-estar dos mesmos, o que gera uma desconfiança nas informações transmitidas. Quando há desconfiança em uma das partes, a reputação corre o risco de se tornar negativa, que segundo Marcondes Neto (2012) pode ser tratada com uma gestão de crises de imagem pública, que se utiliza do crédito gerado pela ética e conduta indiscutível da organização caso alguma fatalidade venha atingir a reputação da empresa.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A utilização do *Marketing de Relacionamento* aliado à comunicação tem possibilitado o acesso à informação com maior rapidez e eficiência. Partindo dos dados resultantes do questionário aplicado neste trabalho, é possível perceber que os respondentes sentem-se mais confiantes em relação aos setores que possibilitam um contato informal e frequente, no caso professores e coordenação. Kunsch (2002) relaciona esse tipo de comportamento com emoção, sentimento ou expectativa de cada respondente ao atribuir confiança e credibilidade nas informações repassadas pela coordenação e pelo corpo docente do curso de Relações Públicas, fazendo com que as mensagens não corram riscos de confrontação por parte do aluno.

As respostas permitiram, também, perceber uma insatisfação por parte dos respondentes em relação à Universidade de Caxias do Sul, atribuindo notas baixas referentes à credibilidade nas informações recebidas pelos alunos, e de pouca utilidade e relevância das mesmas. Portanto, recomenda-se a revisão de algumas formas de planejamento em relação a estas informações, e se realmente tem atingido o público da forma desejada. Para isso Lindeborg (1994) lembra que a comunicação excelente é a comunicação que é administrada estrategicamente, e completa sugerindo o modelo simétrico de duas mãos, que é o da visão mais moderna de Relações Públicas. Esse modelo de comunicação tem por objetivo alcançar o equilíbrio entre a instituição (UCS) e o público envolvido (universitários), e utiliza a própria comunicação para administrar conflitos que têm gerado desconfiança por parte dos alunos em relação à Universidade e melhorar o entendimento com o os públicos estratégicos.

Quando questionados sobre o curso de Relações Públicas, os respondentes atribuíram as menores médias da pesquisa. As respostas sinalizam que na percepção dos respondentes o bem-estar do aluno é pouco considerado quando são tomadas decisões em relação ao curso, que as informações acumuladas ao passar dos semestres são insuficientes e a reputação do curso no mercado de trabalho está em baixa. Pontos que têm afetado a confiança dos respondentes no curso de Relações Públicas. Drucker (2003) ressalta que por não possuir uma comunicação plena as organizações sofrem com a desconfiança dos seus públicos. Mas, é necessário que os estudantes compartilhem da responsabilidade na tomada de decisões da organização (UCS) sempre que possível. E completa dizendo que a

comunicação deve ser usada como meio de organização entre pensamentos da instituição e seus públicos.

Assim, em relação aos objetivos iniciais propostos pelo trabalho, percebemos que a confiança tem papel indispensável no *Marketing* de Relacionamento. É ela que permite que as propostas estabelecidas pelo provedor do serviço sejam mantidas sem que haja incerteza nem questionamento por parte do cliente. Quando conquistada a confiança diante do seu público, destaca-se a importância de uma comunicação aberta entre as partes no relacionamento, um aspecto muito significativo em relação à influência da comunicação no processo de *Marketing* de Relacionamento, isso por estimular a confiança do consumidor e assim estimular uma postura de cooperação de ambas às partes.

Nesse mesmo pensamento a comunicação permite ao provedor de serviço deixar seu cliente ciente daquilo que empresa irá oferecer e caso haja alguma falha no decorrer da execução, quais as garantias dadas pela organização.

Daí, concluímos que, a utilização do *Marketing* de Relacionamento juntamente com as Relações Públicas pode auxiliar na melhoria da comunicação entre Universidade e alunos, evitando falhas na troca de informações, mantendo um esforço mútuo para que não haja exploração das vulnerabilidades de uma das partes.

## 6 REFERÊNCIAS

A BÍBLIA SAGRADA: tradução na linguagem de hoje. São Paulo: Sociedade Bíblica do Brasil, 1988.

ANDERSEN, Lykke E. **Low social mobility in Bolivia: Causes and consequences for development.** Documento de Trabajo, Instituto de Investigaciones Socio-Económicas, Universidad Católica Boliviana, 2001.

ANDERSON, James C.; NARUS, James A. A model of distributor firm and manufacturer firm working partnerships. **The Journal of Marketing**, p. 42-58, 1990.

ARGENTI, Paul A. **Comunicação empresarial: a construção da identidade, imagem e reputação.** 2.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011. xxxii, 379 p.

BARCELLOS, Fernanda Augusta Vieira Ferreira. **Manual de relações públicas.** Rio de Janeiro; F. Bastos, 1971. 94 p.

BARNEY, Jay B.; HANSEN, Mark H. Trustworthiness as a source of competitive advantage. **Strategic management journal**, v. 15, n. S1, p. 175-190, 1994.

BERRY, M. **Towards a Sociology for Childhood: Thinking from children's lives.** Open University Press, Buckingham. 2002.

BREI, Vinícius Andrade; ROSSI, Carlos Alberto Vargas. Confiança, valor percebido e lealdade em trocas relacionais de serviço: um estudo com usuários de Internet Banking no Brasil. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 9, n. 2, p.145-168, jun. 2005.

BROOM, Glen M.; CASEY, Shawna; RITCHEY, James. Concept and theory of organization-public relationships. **Public relations as relationship management: A relational approach to the study and practice of public relations**, p. 3-22, 2000.

COOPER, Donald R.; SCHINDLER, Pamela. **Métodos de pesquisa em administração.** 7.ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

DONEY, P. M.; CANNON, J. P. An examination of the nature of trust in buyer-seller relationships. **Journal of Marketing**, v. 61, p. 35-31, Apr. 1997.

DRUCKER, P. F. **Inovação e Espírito Empreendedor: Prática e princípios.** 1. ed. São Paulo: Pioneira, 2003.

EBERLE, Luciene. **Valor percebido, reputação, confiança e custos de troca como determinantes da retenção de clientes.** 2014. 182, [5] f. Tese (Doutorado) - Universidade de Caxias do Sul em associação ampla Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Programa de Pós-Graduação em Biotecnologia, 2014.

- EVANS, Joel R.; LASKIN, Richard L. The relationship marketing process: a conceptualization and application. *Industrial Marketing Management*, v. 23, n. 5, p. 439-452, 1994.
- FARIAS, Edilsom Pereira de et al. Liberdade de expressão e comunicação. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2004.
- FERGUSON, R. I. **High densities, water equivalents, and melt rates of snow in the Cairngorm Mountains**, Scotland. *Weather*, v. 40, n. 9, p. 272-277, 1984.
- FERNANDES, Bartholomeu. **O marketing morreu**. 2013. Disponível em: <<http://thegrowthhacker.yow.com.br/marketing-digital/marketing-morreu/>>. Acesso em: 23 set. 2013.
- FOMBRUN, C. J., & SHANLEY, M. (1990). What's in a name? Reputation building and corporate strategy. **Academy of Management Journal**, 33(2), 233-258.
- FOMBRUN, Charles J. Reputation: Realizing Value from the Corporate Image. Boston: **Havard Business School Press**, 1996.
- FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002.
- FORTES, Waldyr Gutierrez. **Relações públicas**: processo, funções, tecnologia e estratégias. 3.ed. rev. São Paulo: Summus, 2003. 394 p.
- GANESAN, S. (1994), *Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationship*, **Journal of Marketing**, vol.58 n.2 April, pp.1-19.
- GARBARINO, Ellen; JOHNSON, Mark S. The different roles of satisfaction, trust, and commitment in customer relationships. **The Journal of Marketing**, p. 70-87, 1999.
- GOLDHABER, Gerald M. **Comunicación organizacional**. México, Diana, 1984.
- GONÇALVES, G. **Introdução à Teoria das Relações Públicas**. Porto – Portugal: Porto Editora, 2010, p. 96.
- GORDON, Ian. **Marketing de relacionamento**: estratégias, técnicas e tecnologias para conquistar clientes e mantê-los para sempre. São Paulo: Futura, 1999.
- GROONRÖOS, C. **Services Management and Marketing - a customer relationship management approach**. 2. ed. England: Wiley, 2000. p. 394
- GUMMESSON, Evert. Making relationship marketing operational. **International Journal of Service Industry Management**, v. 5, n. 5, p. 5-20, 1994.
- GUMMESSON, Evert. Relationship marketing as a paradigm shift: some conclusions from the 30R approach. **Management decision**, v. 35, n. 4, p. 267-272, 1996.
- HAIR, Joseph F. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005. xii, 471 p.

JOÃO capítulo 15, versículo 13. Kakron Books, 2000.

KLEIN, Pamela. **Measure What Matters**. Communication World 16, n 9, outubro-novembro de 1999, p. 32-33

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. Princípios de marketing. 12 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

KOTLER, Philip. Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados. 10.ed. São Paulo: Futura, 1999. 305 p

KOTLER, Philip; BLOOM, Paul M. **Marketing para serviços profissionais**. São Paulo: Atlas, 1988.

KOTLER, Philip; FOX, Karen F. A. **Marketing estratégico para instituições educacionais**. São Paulo: Atlas, 1994. 444 p.

KREEPS, G. A. Future directions in disaster research: the role of taxonomy. **International Mass Emergencies and Disasters**, V.7, N. 3, pp. 215-241, nov. 1989.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Comunicação e educação**: caminhos cruzados. São Paulo: Loyola, 1986. 503 p.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. Obtendo resultados com relações públicas: como utilizar adequadamente as relações públicas em benefício das organizações e da sociedade em geral. 2.ed. rev. São Paulo: Thomson, 2006. xxii, 275 p.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**: novas buscas em comunicação. 2. ed. São Paulo: Summus Editorial, 2002, p.389.

LEDINGHAM, John A. "Relationship management: A general theory of public relations." **Public relations theory II** (2006): 465-483.

LEMONS, Carlos Eduardo. **Laboratório de marketing**. 2.ed. São Paulo: Nobel, 1998. 176 p.

LESLEY, Philip. **Os fundamentos de relações públicas e da comunicação**. São Paulo: 1995.

LIMEIRA, Tânia M. V. In: Dias, S. R. Gestão de marketing. São Paulo: Saraiva, 2003. p. 7-301.

LINDEBERG, Richard. "Excellent communication". In: **Public Relations Quarterly**. New York, vol. 39, n 1, Spring 1994, pp. 5-11.

LOPES, Adalberto; ZENONE, L. C. **"CRM em um cenário de mudanças."** **Customer relationship management– conceitos e estratégias**: mudando a estratégia sem comprometer o negócio. São Paulo: Atlas (2001).

MADIA, Francisco Alberto. **Marketing trends 2000**: as 22 mais importantes tendências do marketing para os próximos anos. São Paulo: Makron Books, 2000.

MALHOTRA, Naresh K. et al. **Introdução à pesquisa de marketing**. São Paulo: Pearson, 2005. xvii, 428 p

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing**: uma orientação aplicada. 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001. xi, 720 p.

MATOS, Gustavo Gomes de. A Cultura do Diálogo: Uma estratégia de comunicação nas empresas. Rio de Janeiro: Elsevier Editora Ltda, 2006, p.139.

MAYER, Roger C.; DAVIS, James H.; SCHOORMAN, F. David. An integrative model of organizational trust. **Academy of management review**, v. 20, n. 3, p. 709-734, 1995.

MILAN, Gabriel Sperandio. **A prática do Marketing de Relacionamento e a retenção de clientes**: um estudo aplicado em um ambiente de serviços. Porto Alegre: UFRGS, 2006. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção), Escola de Engenharia, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2006.

MILAN, Gabriel Sperandio; DE TONI, Deonir. A construção de um modelo sobre a retenção de clientes e seus antecedentes em um ambiente de serviço. **READ – Revista Eletrônica de Administração**, v. 18, n. 2, p. 433-467, 2012.

MOORMAN, C.; DESHPANDE, R.; ZALTMAN, G. Factors affecting trust in market research relationships. **Journal of Marketing**, Chicago, Iss. 1, v.57, p. 81-101, jan. 1993.

MORGAN, R. M.; HUNT, S. D. The commitment-trust theory of relationship marketing. **Journal of Marketing**, v. 58, n. 3, p. 20-38, 1994.

MOURAD, Nabil Ahmad; PARASKEVOPOULOS, Alexandre. IFRS: Introdução às Normas Internacionais de Contabilidade: contém mais de 100 exemplos práticos. Atlas, 2010.

NETO, Manoel Marcondes Machado. **A transparência é a alma do negócio**: o que os 4 Rs das relações públicas podem fazer por você. Rio de Janeiro: Conceito Editorial, 2012. 129 p.

NETO, Manoel Marcondes Machado. **Relações públicas e marketing**: convergências entre comunicação e administração. Rio de Janeiro: Conceito Editorial, 2008. 343 p.

PARVATIYAR, Atul; SHETH, Jagdish N. Customer relationship management: emerging practice, process, and discipline. **Journal of Economic and Social research**, v. 3, n. 2, p. 1-34, 2000.

PIZZINATO, A. K.; ZEM, C. A.; PIZZINATO, N. K. Do marketing de massa ao foco no cliente. in: PIZZINATO, N. K. (org). **Marketing focado na cadeia de clientes**. São Paulo: Atlas, 2005, p. 1-22.

POLISTCHUK, Ilana. TRINTA, Aluizio Ramos. **Teorias da Comunicação – O pensamento e a prática da Comunicação Social**. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

POSER, Denise von. **Marketing de relacionamento: maior lucratividade para empresas vencedoras**. Barueri, SP: Manole, 2005

RAPP, Stan, COLLINS, Tom. **5a geração do marketing: maximarketing II**. São Paulo: McGraw-Hill, 1991.

REICHHELD, Frederick F. Loyalty-based management. *Harvard business review*, v. 71, n. 2, p. 64-73, 1993.

ROUSSEAU, D. et. al. Not so different After All: a cross discipline view of trust. *Academy of Management Review*, Briarcliff Manor, Iss. 3, v. 23, n. 3, p. 393-404, jul. 1998.

SCHULTZ, D. E., TANNENBAUM, S. I. & LAUTERBORN, R. F. *Integrated marketing communications: Putting it together and making it work*. Lincolnwood, IL: **NTC Business Books**, 1993.

SHEPPARD, B. H.; SHERMAN, D. M. The grammars of trust: a model and general implications. **Academy of Management Review**, v. 23, n. 3, p. 422-437, 1998.

SOUZA, Lasier Gorziza de; MILAN, Gabriel Sperandio. **Confiança, valor e lealdade do consumidor: um estudo desenvolvido em uma concessionária de veículos**. Caxias do Sul, RS, 2010. 210 f. Dissertação (Mestrado) - Universidade de Caxias do Sul, Programa de Pós-Graduação em Administração, 2010.

STONE, Merlin; WOODCOCK, Neil. **Marketing de Relacionamento**. São Paulo: Littera Mundi, 1998. 197 p.

STORBACKA, Kaj; STRANDVIK, Tore; GRÖNROOS, Christian. Managing customer relationships for profit: the dynamics of relationship quality. **International journal of service industry management**, v. 5, n. 5, p. 21-38, 1994.

THOMAZ, José Carlos; BRITO, Eliane Pereira Zamith. **Reputação corporativa: construtos formativos e implicações para a gestão**. 2009. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1415-65552010000200004&lang=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65552010000200004&lang=pt)>. Acesso em: 27 mar. 2014.

VAVRA, Terry G. **Marketing de Relacionamento (aftermarketing)**. São Paulo: Atlas, 1993. 323 p.

VAVRA, Terry G.; PRUDEN, Douglas R. *Using aftermarketing to maintain a customer base*. **Discount Merchandiser**, v. 35, n. 5, May 1995.

VIANA, G. S. B.; BANDEIRA, M. A. M.; MATOS, F. J. A. Analgesic and antiinflammatory effects of chalcones isolated from *Myracrodruon urundeuva* Allemão. **Phytomedicine**, v. 10, n. 2, p. 189-195, 2000.

WEY, Hebe. **O processo de relações públicas**. 2.ed. São Paulo: Summus, 1986.

## APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO UTILIZADO NA PESQUISA



### Questionário sobre Confiança e Reputação do curso de Relações Públicas da Universidade de Caxias do Sul

Esta pesquisa tem a finalidade de identificar o nível de confiança e reputação da UCS a partir do olhar acadêmico, e auxiliar no trabalho de conclusão de curso do aluno de relações públicas  
Tailor Gomes da Rosa.

Avalie as afirmativas assinalando um número entre **1 (discordo totalmente)** e **7 (concordo totalmente)** que melhor represente sua percepção, a respeito dos tópicos abaixo.

#### PROFESSORES

Acho as informações oferecidas pelos professores do curso de RP confiáveis.							
Acho as informações oferecidas pelos professores do curso de RP úteis e relevantes.							
As mensagens emitidas aos alunos pelos professores do curso de RP tem alta credibilidade.							

#### COORDENAÇÃO

Acho as informações oferecidas pela coordenação do curso de RP confiáveis.							
Acho as informações oferecidas pela coordenação do curso de RP úteis e relevantes.							
As mensagens emitidas aos alunos pela coordenação do curso de RP tem alta credibilidade.							

#### UNIVERSIDADE

Acho as informações oferecidas pela universidade sobre o curso de RP confiáveis.							
Acho as informações oferecidas pela universidade sobre o curso de RP úteis e relevantes.							
As mensagens emitidas aos alunos pela universidade tem alta credibilidade.							

**CURSO DE RELAÇÕES PÚBLICAS DA UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL**

As informações que tenho sobre o curso de RP da UCS são suficientes							
Eu confio na qualidade do curso de RP da UCS							
Quando decisões importantes são tomadas pelas UCS em relação ao curso de RP, o bem-estar do aluno é levado em consideração.							
Acredito que o curso de RP considera os melhores interesses dos alunos.							
Tenho orgulho em ser aluno do curso de RP da UCS.							
A reputação da UCS é um fator que levo em consideração para permanecer no curso.							
A reputação do Curso de RP é um fator que levo em consideração para permanecer na UCS							
O curso de RP tem reputação de se preocupar com os alunos.							
O curso de RP da UCS tem reputação destacada no mercado de trabalho.							

**Agradecemos pela resposta**

**APÊNDICE B – MONOGRAFIA I**

**UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL**

**TAILOR GOMES DA ROSA**

**COMUNICAÇÃO NO MARKETING DE RELACIONAMENTO**

**CAXIAS DO SUL  
2014**

**UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL  
CENTRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO  
CURSO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL  
HABILITAÇÃO EM RELAÇÕES PÚBLICAS**

**TAILOR GOMES DA ROSA**

**COMUNICAÇÃO NO MARKETING DE RELACIONAMENTO**

Projeto de Trabalho de Conclusão de  
Curso apresentado como requisito para  
aprovação na disciplina de Monografia I.  
Orientador(a): Ana Cristina Fachinelli

CAXIAS DO SUL  
2014

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>04</b>
<b>2 Marketing de Relacionamento .....</b>	<b>06</b>
2.1 A comunicação para construção de confiança no marketing de relacionamento	06
<b>3 JUSTIFICATIVA.....</b>	<b>07</b>
<b>4 QUESTÃO NORTEADORA .....</b>	<b>09</b>
<b>5. OBJETIVOS .....</b>	<b>10</b>
5.1 OBJETIVO GERAL .....	10
5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	10
<b>6. METODOLOGIA .....</b>	<b>11</b>
<b>7. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA .....</b>	<b>13</b>
7.1 Marketing de Relacionamento.....	13
7.2 Comunicação no Marketing de Relacionamento.....	14
7.3 Confiança no Marketing de Relacionamento.....	16
<b>8. ROTEIRO DOS CAPÍTULOS .....</b>	<b>18</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>19</b>

## 1 INTRODUÇÃO

“Marketing de relacionamento é atrair, manter e ampliar os relacionamentos com os clientes” (BERRY, 2002, p. 59). Partindo do conceito mencionado, percebe-se que o marketing de relacionamento vai um pouco além do marketing tradicional. Ao invés de ver a competição como força direcionada da economia de mercado, o marketing de relacionamento tem como objetivo não apenas criar relacionamentos, mas também mantê-los, melhorando a sua lucratividade e rentabilidade, mesmo que haja relativa dificuldade em se calcular os custos desses relacionamentos de forma específica (STORBACKA; STRANDVIK; GRÖNROOS, 1994).

A mudança proposta pelo marketing de relacionamento está baseada na confiança desenvolvida pela preferência do consumidor em um determinado serviço ou produto, usando-a como caminho para estreitar as relações cliente-fornecedor. O que passa a ser um novo desafio, pois a empresa necessita mostrar ao seu consumidor o quanto ele é importante por ter lhe dado sua preferência. É um novo modo de pensar a respeito do que gera lucros sobre a forma de como se deveria fazer negócios (VARVA; PRUDEN, 1995).

O cliente foi e sempre será o bem mais precioso de um sistema organizacional eficiente, porém muitas empresas ainda estão presas a idéia de apenas colocar seus produtos no mercado e não parecem dispostas a ter como objetivo o que realmente seus clientes desejam. As transações discretas se caracterizam pela comunicação muito limitada e conteúdo restrito (DWYER; SCHURR; OH, 1987). Nesta visão o cliente é tratado como um desconhecido ou anônimo, assim sendo, o marketing deve mudar de mentalidade: de completar uma venda para a de iniciar um relacionamento, de fechar um negócio para de construir a lealdade do cliente (VAVRA, 1994).

Para que isso seja possível é necessário confiança e comprometimento de ambas as partes, que tem sido identificado como um dos construtos centrais para o marketing de relacionamento (MORGAN E HUNT, 1994). Isso por que o consumidor atual busca uma empresa ou organização que o acompanhe antes, durante e no pós venda. O que permite o início de um relacionamento saudável para a empresa e para seu cliente. Ganesan (1994) sugere que uma orientação de longo prazo nos relacionamentos entre compradores e vendedores é uma função de dois fatores

fundamentais: dependência mútua e extensão em que os participantes confiam um no outro.

Nesta situação é necessário um trabalho minucioso, eficaz e competente relacionado à comunicação, que tem como objetivo o bom atendimento sendo o diferencial mercadológico para os clientes. Iniciando relações caracterizadas pela interdependência entre as partes envolvidas que se adaptam a seguirem uma função particular na relação. A relação entre as partes envolvidas gerará antecedente e conseqüências, efeitos ou resultados, que permitirão a análise da perspectiva relacional.

O objetivo principal deste trabalho é evidenciar a importância da comunicação e o trabalho estratégico das relações públicas dentro de uma organização para viabilizar e conquistar a confiança dos clientes para o desenvolvimento do marketing de relacionamento das organizações. Porque o maior desafio que se pode colocar as relações públicas modernas é encontrar a melhor forma de gerir relacionamentos.

**2. TEMA:**

Marketing de Relacionamento

**2.1 RECORTE DO TEMA:**

A comunicação para construção de confiança no Marketing de Relacionamento.

### 3 JUSTIFICATIVA

Marketing é relacionamento com o cliente, e este relacionamento demanda fidelidade e confiança das partes envolvidas. A inovação no atendimento deve ser vista como proposta à fidelização da marca junto ao consumidor. Para que haja esta inovação é necessária uma atitude diferenciada, ter condições de gerar valor de uma forma única ao negócio, potencializando a qualidade no atendimento utilizada no processo, além das estratégias e outros recursos ao alcance da empresa.

O relacionamento no marketing é distinguir a organização do básico, ou seja, é criar um diferencial para atrair e principalmente manter o interesse do cliente na empresa, demonstrando confiança através do alto padrão de negócios. Também o uso de ações criativas, pode fazer com que o cliente perceba que um simples negócio se tornou em algo único e exclusivo para aquele momento.

A metáfora do “iceberg” ajuda a entender um pouco melhor o que está ocorrendo no mercado atual. Muitas organizações apresentam ao seu cliente apenas o que o cliente lhes mostra (a ponta do iceberg que está para fora da água), mas os desejos ocultos e as reais necessidades do cliente que não são perceptíveis sem um relacionamento mais estreito, podem gerar lucros maiores a uma negociação simples. A utilização do relacionamento neste momento colabora para o gerenciamento das necessidades e para um trabalho focado nos desejos do consumidor que podem emergir durante uma negociação.

Para que todas estas mudanças e inovações sejam possíveis, a comunicação deve ser tratada com muita atenção. Isso para que se possa ter clareza em como será possível divulgar a marca, produto ou organização. A comunicação serve para trazer as idéias ao mundo real. Dentro das organizações é a responsável por levar as informações do planejamento, os planos de ação, as metas e os objetivos. Para que haja sucesso nesse caminho é necessária a compreensão daquilo que falamos. Quando a comunicação é bem sucedida, os resultados esperados serão atingidos. A comunicação eficaz é aquela que permite a mudança de atitude das pessoas. O palavreado rebuscado não demonstra uma comunicação de qualidade. O fato de permitir o consumidor expressar as suas necessidades, compreender a informação e gerar uma ação que possa suprir o desejo do mesmo, mostrará a qualidade do relacionamento entre ambas às partes.

O marketing de relacionamento pode não gerar resultados imediatos. A conquista de um relacionamento alicerçado em comunicação e confiança propõe resultados no longo prazo. Para que o relacionamento não seja afetado por ruídos na comunicação e com isso se perca a confiança até então conquistada, é necessário no mercado atual, um aprimoramento na capacidade das organizações em perceber seus consumidores como geradores de informações para proporcionar um diferencial a empresa, organização ou produto.

O objetivo principal deste trabalho é, através da comunicação, ter uma melhor compreensão do seu consumidor, tratando-o como parte da organização, superando suas expectativas, fazendo daquele momento simples uma experiência inesquecível. Pois o consumidor é uma peça essencial para as organizações.

#### 4 – PROBLEMA DE PESQUISA

**Como as variáveis da comunicação afetam a confiança no Marketing de Relacionamento?**

## **5. OBJETIVOS**

### **5.1 Objetivo geral**

Estudar as variáveis comunicacionais que influenciam a confiança no marketing de relacionamento.

### **5.2 Objetivos Específicos:**

- a. Identificar na literatura as variáveis comunicacionais que podem influenciar a confiança nos relacionamentos comerciais;
- b. Avaliar o papel da confiança em relação aos demais construtos do marketing de relacionamento de uma empresa de móveis;
- c. Analisar a influência da comunicação nos processos de marketing de relacionamento da empresa estudada;

## 6 METODOLOGIA

Com o tema em questão e o foco proposto por este trabalho, será utilizada abordagem quantitativa descrita por Malhotra (2005). Segundo o autor a pesquisa quantitativa procura identificar os dados na busca de uma evidência em amostras grandes e respectivas e de alguma forma aplica a análise estatística.

Para a coleta de dados será usado o método *survey* para a pesquisa. A *survey* é adequada como método de pesquisa quando o interesse é sobre “o que está acontecendo” ou “como e porque isso está acontecendo”, e quando o foco trabalhado ocorre no presente ou no passado recente. Segundo Gil (2008) este tipo de levantamento também é utilizado para o estudo de opiniões e atitudes. A importância de se fazer este tipo de estudo, é que a partir desta pesquisa se terá a possibilidade de um conhecimento direto da realidade dentro das lojas, pois assim que cada profissional der seu posicionamento sobre o relacionamento com a fábrica e opiniões para melhoria, será possível a análise e interpretação das diferenças culturais de cada loja, com isso teremos um raio x da presente situação quando se trata de relacionamento entre lojista e fábrica.

Estabelecido o caráter de pesquisa a ser utilizado, será desenvolvido um questionário o qual trará como focos principais a confiança e a eficácia da comunicação entre os lojistas e a fábrica Caderode.

Nesse ano de 2014 a empresa Caderode, fundada pelos irmãos Vanderlei, Valdezir e Volnei Dondé, completa 20 anos. A fábrica hoje tem 8.000m<sup>2</sup>, com uma produção de 25 módulos/mês e os setores estão divididos em metalurgia, estofaria e mobiliário. É composta por 145 colaboradores que estruturam o departamento administrativo, financeiro, compra, venda e recursos humanos. Para coroar seus 20 anos no mercado de mobiliário corporativo, a Caderode inaugura sua primeira loja internacional em Santa Cruz de La Sierra na Bolívia. O evento que marcou a abertura aconteceu dia 1º de julho e reuniu diretores e funcionários da empresa, autoridades bolivianas, clientes, arquitetos e convidados. “A abertura desta loja é um marco muito importante para a Caderode por ser o início do projeto de expansão na América Latina”, pontuou o gerente comercial e de marketing, Daniél Fioravanzo. No Brasil, a Caderode dispõe de 33 lojas exclusivas em 21 estados. Ainda em julho lança a campanha que apresentará o novo conceito da marca e em agosto abrirá mais uma loja em Joinville – SC.

É importante frisar que esta pesquisa não será aplicada a todos os profissionais envolvidos nas lojas da empresa, mas aos gerentes e encarregados de cada filial da Caderode, para que com suas respostas possamos identificar ruídos estabelecidos pela recepção de mensagens mal interpretadas que afetam no relacionamento e na confiança entre lojistas e fábrica. Na análise dos dados coletados será utilizado o software SPSS, com o propósito de fornecer as análises estatísticas.

## 7 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

### 7.1 – Marketing de Relacionamento

Segundo Gummesson (1996) e Gordon (2001) enquanto o marketing tradicional entende a competição como uma força direcionada da economia de mercado, o marketing de relacionamento elege a colaboração como foco, propondo que as partes assumam, ativamente, a responsabilidade de construir os relacionamentos e as redes de trabalho funcionais necessárias para o alcance de resultados mútuos. Para Morgan e Hunt (1994), as empresas estão abrindo mão da competição predatória para uma visão voltada à colaboração, e que compromisso e confiança tornam-se variáveis imprescindíveis para um relacionamento saudável. O que se assemelha com o pensamento de Kotler (1999, p. 102) ao afirmar que “as empresas de hoje estão concentrando esforços na criação de consumidores fiéis e de longa vida. A mudança de transação para a de construção de relacionamentos”, que com isso coloca ênfase crescente no desenvolvimento de relacionamento e na retenção de consumidores.

Para Stan Rapp e Tom Collins (1991, p. 20), neste final de século todos os aspectos do marketing tradicional devem ser revistos:

estamos hoje na era do marketing de relacionamentos ou individualização, e as empresas que querem sobreviver a esse novo momento precisam, antes de tudo, saber reconhecer as necessidades dos clientes e responder a elas imediatamente.

Em contrapartida, a tarefa do marketing não é apenas estabelecer relacionamentos com os clientes, mas também mantê-los, melhorando sua lucratividade e rentabilidade, mesmo que haja relativa dificuldade em se calcular os custos desses relacionamentos de forma específica (STORBACKA; STRANDVIK; GRÖNROOS, 1994). O grande desafio passa a ser o de reconhecer os clientes, mostrando a eles o quanto a empresa os estima por lhe terem conferido sua preferência. Isso vai além da preocupação com a satisfação do cliente, pois, na realidade, é um novo modo de pensar a respeito do que gera lucros e sobre a forma de como se deveria fazer negócios (VAVRA; PRUDEN, 1995). É imprescindível lembrar que os benefícios da lealdade dos clientes geralmente se refletem nos

motivos pelos quais um competidor é mais lucrativo do que o outro (REICHHELD, 1993).

A definição dada ao Marketing de Relacionamento é atrair, realçar e intensificar o relacionamento entre fornecedor, clientes e parceiros, partindo de uma visão de longo prazo para gerar benefícios as partes envolvidas. Também um processo de identificar e estabelecer, manter, aumentar e, se necessário, terminar relacionamentos com clientes e outros *stakeholders*, com lucro, para que os objetivos de todas as partes envolvidas sejam alcançados, onde isto é feito por uma doação mútua e pelo cumprimento das promessas (GRÖNROOS, 2000). A interação e a abordagem de redes de trabalho e as modernas abordagens do marketing de serviços direcionaram o marketing de relacionamento como sendo um processo integrativo em um contexto social, no qual a construção e o gerenciamento de relacionamentos são um aspecto vital (GRÖNROOS, 1994). Complementarmente Evans e Laskin (1994) comentam que o marketing de relacionamento deve ser conduzido como um processo contínuo e sistemático, incorporado as necessidades, tanto de compradores quanto de vendedores. Nesse sentido, Gummesson (1994) apregoa que o marketing de relacionamento é o marketing visto como relacionamentos, redes de trabalho e interação. O mesmo autor define relacionamentos como sendo contatos entre duas ou mais pessoas, podendo também existir entre pessoas e objetos, símbolos e, principalmente, organizações, enquanto as redes de trabalhos são conjunto de relacionamentos, e as interações se referem a atividades desempenhadas dentro dos relacionamentos e das redes de trabalho, Gummesson (1996). Similar a definição de Berry, Grönroos (2000, p. 98), sob uma perspectiva relacional, o define:

Um processo de identificar e estabelecer, manter, aumentar, e se necessário, terminar relacionamentos com clientes e outros *stakeholders*, com lucro, para que os objetivos de todas as partes envolvidas sejam alcançadas, onde isto é feito por uma doação mútua e pelo cumprimento das promessas.

## **7.2 – Comunicações no Marketing de Relacionamento**

Segundo POLISTCHUK (2003) a comunicação compõe processo básico para a prática das relações humanas, assim como para o desenvolvimento da personalidade de individual e do perfil coletivo. Pela comunicação, o indivíduo se

faz pessoa, indo de ser singular à relação plural. Kunsch (2006) diz que: comunicação, em síntese, é o processo de transferir uma informação selecionada (mensagem) de uma fonte de informação a um destinatário, ou seja, transferir significados.

Para os dicionaristas Houaiss (2001, p.2421), Ferreira (1999, p. 1735), e Larousse (1998, p. 4975), *relacionamento* é o ato ou efeito de relacionar-se; capacidade em maior ou menor grau de manter relacionamentos, de conviver bem com seus semelhantes. Em acepção, Ferreira (199, p. 1735) diz que relacionamentos são as ligações e associações entre grupos ou países no campo dos negócios ou dos assuntos diplomáticos. E classifica relações públicas como os métodos e atividades empregados por um indivíduo ou uma organização a fim de promover relacionamento favorável com o público em geral.

Embora o marketing de relacionamento direcione-se aos contatos e ao acompanhamento das transações mercadológicas com os clientes atuais ou futuros, não se confunde com a atividade de relações públicas. Ambos procuram estabelecer relacionamentos no curto, médio e longo prazo, mas deve-se dizer, porém, que os objetivos a serem atingidos são totalmente diferentes. Marketing visa sempre aos clientes. Seu objetivo é satisfazer, de maneira tangível e mensurável, suas necessidades e desejos por meio da troca de bens e serviços, enquanto as relações públicas concentram-se nos aspectos intangíveis do conhecimento, divulgando idéias que possam contribuir para formar um conceito positivo da organização, para consolidar sua marca, sua identidade e sua imagem corporativas (KUNSCH, p.6).

Os termos comunicação, comunicação social, comunicação corporativa, comunicação empresarial, comunicação organizacional são usados de forma confusa, foram sendo usados sem uma determinação específica, sem uma preocupação maior com a fundamentação na escolha feita. Goldhaber (1984, p.32), um dos autores clássicos da comunicação organizacional, assim a define:

A comunicação organizacional é considerada como um processo dinâmico por meio do qual as organizações se relacionam com o meio ambiente e por meio do qual as subpartes da organização se conectam entre si. Por conseguinte, a comunicação organizacional pode ser vista como o fluxo de mensagens dentro de uma rede de relações independente.

Kreeps (1990, p. 11-12), outro renomado autor norte-americano, diz:

(...) o processo pelo qual membros conseguem informações pertinentes sobre sua organização e mudanças que nela ocorrem. A comunicação ajuda os membros da organização, tornando-os capazes de discutirem experiências organizacionais críticas e desenvolverem informações relevantes que desmitificam atividades organizacionais e mudança organizacional.

Nisto é possível destacar a interdependência e a interconexão entre canais internos e externos, desta maneira podemos observar não só o funcionamento interno da organização, mas também todos aqueles que estão ligados diretamente e indiretamente com a mesma numa perspectiva externa. A comunicação neste caso tem papel estratégico em relação as informações adquiridas sobre a empresa pesquisada. Isso por dar a possibilidade de detectar os sinais fortes e descartar os sinais fracos para evitar o desperdício de tempo em assuntos que não trarão relevância à busca por maior confiança no relacionamento.

A comunicação é um elemento que auxilia no estabelecimento e no desenvolvimento dos relacionamentos, uma vez que pode fomentar a confiança entre as partes, propiciar a informação e o conhecimento necessários para que os parceiros assumam uma postura cooperativa e colaborativa (PARVATIYAR; SHETH, 2000; ANDERSEN, 2001; ANDERSON; NARUS, 1990).

### **7.3 – Confiança no Marketing de Relacionamento**

Segundo Gundlach e Murpy (1993), a confiança é a variável mais indicada que se fundamente qualquer interação ou troca. Para Barney e Hansen (1994), a confiança é a segurança mútua que nenhuma das partes, envolvidas em um processo de troca, explorará as vulnerabilidades da outra. Convergingo com esta definição, Rousseau *et al.* (1998) ampliam a discussão propondo que a confiança é um estado psicológico que compreende a intenção em aceitar determinada vulnerabilidade, tomando por base as expectativas positivas que uma parte possui sobre as intenções e o comportamento da outra. Por sua vez, a confiança é definida por Moorman, Zaltman e Deshpandé (1992) como uma disposição ou vontade de confiar em um parceiro de troca no qual se tenha segurança. Confiança é aceitar os riscos associados ao tipo e à profundidade de interdependência entre as partes engajadas em um relacionamento, salientando-se que a confiança é parcialmente o

resultado da capacidade de alguém avaliar a confiabilidade de um parceiro potencial (SHEPPARD, SHERMAN, 1998)

A confiança, ao lado do comprometimento, tem sido identificada como um dos construtos centrais para o marketing de relacionamento (Morgan e Hunt, 1994). Segundo os autores, a confiança existe quando uma parte acredita na integridade do parceiro de troca, existindo relação negativa entre confiança e propensão à saída. Isso porque, de acordo com Morgan e Hunt (1994), uma empresa que confia em seu fornecedor é mais comprometida e tem mais intenções de prosseguir no relacionamento. A confiança do comprador no fornecedor, além do exposto, tem papel-chave na efetividade da parceria, uma vez que isto leva ao comprometimento e, indiretamente, à satisfação geral com o relacionamento (VIANA ET AL., 2000).

Nesta mesma linha de raciocínio, Doney e Cannon (1997) buscaram como a confiança desenvolve-se e influencia o comportamento de compra industrial. Partindo do resultado desta pesquisa, os autores puderam perceber que, assim como a qualidade, a confiança é necessária para uma empresa entrar no campo de consideração do cliente. A razão disso é que a confiança é um critério que o comprador utiliza para avaliar o fornecedor, sendo a credibilidade e a benevolência as dimensões da confiança.

## **9 ROTEIRO DOS CAPÍTULOS**

1. INTRODUÇÃO
2. REVISÃO DE LITERATURA
  - 2.1 Marketing de Relacionamento
  - 2.2 Comunicação no Marketing de Relacionamento
  - 2.3 Confiança no Marketing de Relacionamento
3. PESQUISA
4. ANÁLISE DOS RESULTADOS
5. DISCUSSÃO
6. CONCLUSÃO

## REFERÊNCIAS

- BARNEY, Jay B.; HANSEN, Mark H. Trustworthiness as a source of competitive advantage. *Strategic Management Journal*, v. 15, p. 175-190, 1994.
- BERRY, Leonard L. Relationship marketing of services – perspectives from 1983 and 2000. *Journal of Relationship Marketing*, v. 1, n. 1, p. 59-77, 2002.
- DONEY, P. M.; CANNON, J. P. An examination of the nature of trust in buyer-seller relationships. *Journal of Marketing*, v. 61, p. 35-31, Apr. 1997.
- DWYER, F. Robert; SCHURR, Paul H.; OH, Sejo. Developing buyer-seller relationships. *Journal of Marketing*, v. 51, p. 11-27, April 1987.
- EVANS, Joel R.; LASKIN, Richard L. The relationship marketing process: a conceptualization and application. *Industrial Marketing Management*, v. 23, p. 439-452, 1994.
- FERREIRA, A. B. DE H. *Novo Aurélio: século XXI*. 3. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1999.
- GANESAN, Shankar. Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships. *Journal of Marketing*, v. 58, n. 2, p. 1-19, 1994.
- GORDON, Ian. Customer relationship management: conflict to collaboration. *Ivey Business Journal*, v. 65, n. 5, p. 9-11, 2001.
- GOLDHABER, Gerald M. *Comunicación organizacional*. México, Diana, 1984.
- GRÖNROOS, C. Relationship marketing: the Nordic school perspective. In: SHETH, J. N.; PARVATYAR, A. (eds.). *Handbook of relationship marketing*. Thousand Oaks: Sage Publications, 2000. Cap 4, p. 95-117.
- GUMMESSON, Evert. Marketing relationship marketing operational. *International Journal of Service Industry Management*, v. 5, n. 5, p. 5-20, 1994.
- GUMMESSON, Evert. Relationship marketing and imaginary organizations: a synthesis. *European Journal of Marketing*, v. 30, n. 2, p. 31-44, 1996.
- GUNDLACH; MURPHY, P. E. Ethical and legal foundations of relational marketing exchanges. *Journal of Marketing*, v. 57, p. 35-46, Oct. 1993.
- KOTLER, Philip. *Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados*. Trad. Bazán Tecnologia e Linguística. São Paulo : Futura, 1999.
- KREEPS, Gary L. *Organizational communication*. 2ª ed., New York/London, Longman, 1990.
- KUNSCH, M. M. K. *Obtendo resultados com relações públicas*. 2. ed., São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.

LAROUSSE CULTURAL. *Grande Enciclopédia Larousse Cultural*. São Paulo: Nova Cultural, 1998.

MOORMAN, Christine; ZALTMAN, Gerald; DESHPANDÉ, Rohit. Relationship between providers and users of market research: the dynamics of trust within and between organizations. *Journal of Marketing*, v. 29, p. 314-328, Aug. 1992.

MORGAN, Robert M.; HUNT, Shelby D. *The commitment-trust theory of relationship marketing*. *Journal of Marketing*, v. 58, n. 3, p. 20-38, Jul. 1994.

PARVATIYAR, A; SHETH, J. N. The domain and conceptual foundations of relationship marketing. In: SHETH, J. N.; PARVATIYAR, A. (eds.). *Handbook of relationship marketing*. Thousand Oaks: Sage Publications, 2000. Cap. 4, p. 95-117.

POLISTCHUK, Ilana; TRINTA, Aluizio. *Teorias da Comunicação: o pensamento e a prática da comunicação social*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

SHEPPARD, B. SHERMAN, D. The grammars of trust: a model and general implications. *The Academy of Management Review*. Jul 1998. Vol.23 N.3 p. 422

STORBACKA, Kaj; STRANDVIK, Tore; GRÖNROOS, Christian. Managing customer relationship for profit; the dynamics of relationship quality. *International Journal of Service Industry Management*, v. 5, n. 5, p. 21-38, 1994.

RAPP, Stan, COLLINS, Tom. *5ª geração do marketing: maximarketing II, o segredo para alcançar o objetivo maior do marketing: a fidelização da clientela*. São Paulo: McGraw – Will, 1991.

VAVRA, Terry G.; PRUDEN, Douglas R. Using aftermarketing to maintain a customer base. *Discount Merchandiser*, v. 35, n. 5, May 1995.

VIANA, D. A.; CUNHA, M. V. M.; Slongo, L. A. Stable business relationships in unstable economic environments: does relationship marketing exist? *Enanpad*, 24., Sept. 2000. Florianópolis (SC).

REICHHELD, Frederick F. Loyalty-based management. *Harvard Business Review*, n. 71, p. 64-73, Mar./Apr. 1993.

ROUSSEAU, F. M; SITKIN, S. B.; BURT, R. S.; CAMERER, C. Not so different after all: a cross-discipline view of trust. *Academy of Management Review*, v. 23, p. 393-404, 1998.