

ESTRATÉGIA DE RELACIONAMENTO E CRIAÇÃO DE VALOR: UM ESTUDO DE CASO NA ARQUITETOS DA CRIATIVIDADE

Prof. Esp. Rodrigo Médici Cândido

Especialista em gestão financeira. Docente da Fatec Sebrae

Bárbara Fagiani Aquino

Bianca Sonnewend

Luiza Kaneko

Michele Barros

Resumo:

Em um cenário de extrema competitividade, devido a atual situação da economia globalizada, a necessidade de criar valor para o cliente a fim de que a marca seja percebida como única em sua oferta de produtos e serviços mostra-se fundamental para a diferenciação das empresas. Diversos fatores afetam a percepção de valor em serviço ou produto, como o atendimento, serviços prestados, experiência do consumidor, preço, custos, benefícios, prazos de entrega e qualidade, entre outros.

Este artigo, de caráter qualitativo, tem o objetivo de analisar a empresa Arquitetos da Criatividade, uma pequena agência de marketing inteligente, prestadora de serviços para pequenas e médias empresas, e identificar os fatores críticos de sucesso para a geração de valor para o cliente. Foram utilizadas referências dos campos teóricos da gestão estratégica e do marketing e, com base nos resultados obtidos, ficou evidenciado que a estratégia atual da Arquitetos da Criatividade, apesar de gerar valor para o cliente, pode ser melhorada com a realização de um planejamento estratégico e com a adoção de critérios de desempenho para controle e implementação de estratégias. Este artigo terá utilidade para futuros pesquisadores na medida em que trata de problemas enfrentados por outras empresas do mesmo setor e porte.

Palavras-chave: Estratégia de relacionamento; Criação de valor; Marketing estratégico.

Abstract:

In a scenario of extreme competitiveness due to the current situation of the globalized economy, is fundamental for the differentiation of companies, that they need to create value for the customer so that the brand is perceived as unique in its offer of products and services. Several factors affect the perception of value in service or product, such as attendance, services provided, consumer experience, price, costs, benefits, delivery times and quality, among others. This qualitative article has the objective to analyze the Architects of Creativity, a small agency of inteligente marketing that provides services to small and medium companies, and to identify the critical success factors that provides value for the customers. This paper was developed with strategic management and marketing references and based on the obtained results, it was evidenced that the current strategy of the Architects of Creativity, despite of generating value for the client, can be improved with the strategic planning's accomplishment and with the adoption of performance criteria for strategies control and implementation. This article can be useful to the future researchers as it deals with the same problems that were discussed here.

Keywords: Relationship strategy. Value creation. Strategic marketing.

Introdução

Vivemos um momento de elevada competição entre as empresas e também caracterizado pela mudança constante do comportamento dos consumidores, que estão mais sensíveis e rigorosos. Não basta às organizações, apenas, possuir o menor preço, menor prazo de entrega ou melhor canal de distribuição e acreditar que o cliente o selecionará como fornecedor de produtos ou serviços. É preciso ir além do composto tradicional de marketing, que leva em consideração os quatro P's, a saber, produto, praça, preço e promoção, e identificar os fatores críticos de sucesso para a geração de valor para o cliente. Fatores críticos, esses, que podem ser identificados como atendimento, qualidade, infraestrutura, experiência, serviços adicionais, inovação, benefícios, preço e promoções.

O desafio das lideranças empresariais consiste em encontrar um caminho que seja lógico, de acordo com aquilo que oferecem. As mudanças ocorrem em um ritmo cada vez mais acelerado e manter estratégias por muito tempo, sem reflexão ou análise contínua, é demasiado arriscado. Essa afirmação vale tanto para as empresas que produzem qualquer tipo de produto, como para aquelas que prestam serviços. De modo que o presente artigo é baseado em um estudo de caso em uma empresa prestadora de serviços, esse será o foco da abordagem.

Os serviços, de acordo com Kotler (2000), significam qualquer ato ou desempenho, essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer à outra e que não resulta na propriedade de nada. Diferentemente dos produtos físicos, os serviços são avaliados de maneira mais subjetiva e, principalmente, menos padronizável. Frequentemente, as empresas de serviço reclamam da dificuldade de criar um diferencial para seus serviços e a alternativa à concorrência de preços é o desenvolvimento de uma oferta, entrega ou imagem diferenciada.

Diante das circunstâncias apresentadas, a execução de um serviço com qualidade superior à concorrência promove ganhos ao prestador do serviço e pode superar as expectativas dos clientes, gerando valor e fidelização. Nesse sentido, analisar a empresa Arquitetos da Criatividade e identificar os fatores críticos de

sucesso para a geração de valor ao cliente motivou o objeto deste estudo. Analisar-se-á, ainda, as estratégias adotadas pela empresa para gerar valor e fidelizar o seu cliente.

Contextualização

Vivemos uma “economia de serviços”, em que a prestação e o marketing de serviços ocupam um papel cada vez maior em relação aos bens tangíveis. Os serviços estão crescendo em importância em escala global, principalmente, por dois motivos: a demanda de consumidores e compradores organizacionais foi aumentada e as novas tecnologias tornaram os serviços mais acessíveis (CHURCHILL E PETER, 2005).

O setor de serviços, de acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), é caracterizado por atividades bastante heterogêneas quanto ao porte das empresas, remuneração média e intensidade no uso de tecnologias. Nas últimas décadas, o desempenho das atividades que compõem o setor vem se destacando pelo dinamismo e pela crescente participação na produção econômica brasileira. Apesar da crise enfrentada pelo país, que vem há dois anos apresentando queda no PIB (2015: -3,8% ; 2016: -3,6%) e fez com que os três setores que entram no cálculo do PIB apresentassem recuos significativos em 2016, quando comparados a 2015, a participação do setor de serviços no Produto Interno Bruto (PIB) passou para 63,3%, ante 54,9% em 2004.

De acordo com Boone e Kurtz (2009), os serviços são produtos não tangíveis que satisfazem as necessidades de consumidores e usuários de negócios. Os serviços são distinguidos de produtos por diversas maneiras, como a questão da intangibilidade, inseparabilidade, perecibilidade, variabilidade, interação na criação e distribuição e uniformidade. Os serviços têm importância crescente e as empresas deveriam enfatizar a atividade de marketing como uma atividade significativa. Fornecer serviços superiores é uma forma de desenvolver relacionamentos de longo prazo com o consumidor e competir de modo mais eficaz.

Tal diferenciação também é apontada por Kotler (2000), que afirma que os serviços apresentam quatro características principais que afetam a elaboração de programas de marketing e são apresentadas no quadro 1.

Características	Significado
Intangibilidade	Não podem ser vistos, sentidos, provados, ouvidos ou cheirados antes de serem adquiridos.
Inseparabilidade	Produção e consumo simultâneo; o encarregado de prestar o serviço é parte dele.
Variabilidade	São variáveis, pois dependem de quem os fornece, onde e quando são fornecidos.
Perecibilidade	Não podem ser estocados.

Quadro I: Características dos serviços. Fonte: Kotler (2000)

Diferente da tangibilidade e padronização dos produtos, os serviços geram relações mais complexas entre empresas e clientes. O marketing de serviços assemelha-se em vários aspectos ao marketing de produtos tangíveis ou bens, já que ambos são destinados a oferecer valor para o cliente em uma troca. Porém, embora o processo seja essencialmente o mesmo, a natureza dos serviços cria desafios especiais para os profissionais de marketing (CHURCHILL E PETER, 2005).

A função principal do marketing de serviços é gerar tangibilidade a processos intangíveis, isto é, tornar palpável algo essencialmente abstrato, de modo a criar a percepção de valor por parte do consumidor. De acordo com Kotler e Armstrong (2007), os consumidores deparam-se com uma grande quantidade de produtos e serviços capazes de lhes satisfazer determinada necessidade e formam expectativas em relação ao valor que as ofertas proporcionarão. Ao criar valor superior para o cliente, a empresa cria clientes satisfeitos que permanecem fiéis e compram mais, proporcionando retornos de longo prazo.

Para a conceituação de valor, no presente artigo, utilizou-se a definição proposta por Zeithaml apud Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011), que propôs que o valor é o que se obtém em troca do que se dá, ou seja, é a soma de todos os benefícios percebidos (valor bruto) menos a soma de todos os custos percebidos do serviço. Quanto maior a diferença positiva, maior será o valor. Assim, o cliente compra quando sente pagar menos pelo o que ele acha que vale e do que estaria disposto a pagar.

Torna-se válido mencionar que, segundo Boone e Kurtz (2009) e Churchill e Peter (2005), os clientes diferentes percebem valor diferente no mesmo serviço e que

a percepção de valor do cliente muda ao longo do tempo e de acordo com a situação em que se encontram. Portanto, a oferta de um valor superior para os clientes pode deixá-los satisfeitos ou mesmo encantados. Isso pode conduzir à fidelidade, o que é desejável, uma vez que manter os clientes atuais é muito mais eficiente do que atrair novos clientes.

A fidelidade dos clientes leva a relações duradouras e lucrativas entre clientes em empresa. De acordo com Kotler e Armstrong (2007), as empresas estão percebendo que o fato de perder um cliente significa mais do que perder uma única venda, significa também perder o valor de todas as compras que um cliente faria ao longo de uma vida inteira de fidelidade. Dessa maneira, as empresas devem ter grandes ambições ao construir relacionamentos com o cliente.

Boone e Kurtz (2009) vão ao encontro dos autores acima citados ao afirmarem que, atualmente, o marketing é baseado em torno de relacionamentos com clientes e não mais baseado em transações, que enfoca trocas únicas e de curto prazo. O marketing de relacionamento enxerga os clientes como parceiros iguais em transações de compradores-vendedores. À medida em que as interações passam a focar relacionamentos, os conflitos dão lugar à cooperação e colaboração e geram um alto grau de compromisso entre as partes. A construção de relacionamentos de longo prazo pelos profissionais de marketing ou gestores das organizações coloca os clientes no centro de seus esforços.

Traçando um paralelo com as definições já apresentadas, Payne *et. all* *apud* Hooley, Piercy e Nicolaud (2011), desenvolveu a chamada escada do marketing de relacionamento, cujo objetivo é transformar um cliente em potencial em um parceiro de negócios, e pode observada na figura 1. O cliente em potencial pode, uma vez ou outra, fazer negócios com a organização, mas um cliente é mais assíduo e faz negócios repetidamente. Um consumidor denominado cliente, é bom, mas para o cliente subir a escada do marketing de relacionamento, é preciso que se torne mais do que isso. Nesse sentido, ele poderá tornar-se apoiador, que são os clientes que possuem sentimentos extremamente satisfatórios, defensor, que são aqueles que sempre defenderam a empresa em todo assunto e com certeza indicam para outros clientes, ou parceiro, relação na qual fornecedor e cliente trabalham juntos para o benefício mútuo (KRUMENAUER, 2011).



Figura 1: A escada do marketing de relacionamento.

Fonte: Payne *et. al* *apud* Hooley, Piercy e Nicolaud (2011).

Oliveira *et al* (2009) concluem que é de fundamental importância conhecer os critérios segundo os quais o cliente avalia o serviço. A partir dessa avaliação o fornecedor do serviço deve priorizar seus esforços no sentido de gerar uma percepção favorável para o cliente ao longo de toda a cadeia de valor, criando um ambiente favorável para a compra.

Métodos

O presente estudo é caracterizado como exploratório, qualitativo e descritivo. Segundo Diehl e Tatim (2004, p. 42), o estudo descritivo tem como principal objetivo a descrição das características de uma determinada população ou fenômeno e os instrumentos de coleta de dados mais comuns são a entrevista e o questionário.

A pesquisa exploratória possui como finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias para formulação de problemas mais precisos ou hipóteses para estudos posteriores. Corroborando tal afirmação, Marconi e Lakatos (2003) descrevem que o objetivo de tal pesquisa é a formulação de questões ou de um

problema, com a finalidade de desenvolver hipóteses, aumentar a familiaridade do pesquisador com um ambiente, fato ou fenômeno, para realizar uma pesquisa futura mais precisa ou modificar e clarificar conceitos.

Um meio para explorar e entender o significado que os indivíduos atribuem a um fenômeno é a pesquisa qualitativa. O processo de pesquisa envolve as questões tipicamente coletadas no ambiente do participante, a análise dos dados de maneira indutiva e as interpretações feitas pelo pesquisador acerca do significado dos dados. As questões qualitativas são amplas e pedem uma exploração do fenômeno ou do conceito central em um estudo. Na pesquisa qualitativa, os números e tipos de abordagens são variados e podem ser embasados pelas estratégias de etnografia, teoria fundamentada, pesquisa fenomenológica, pesquisa narrativa ou estudo de caso (CRESWELL, 2010; GERHARDT E SILVEIRA, 2009).

O trabalho foi baseado na estratégia de estudo de caso. Segundo Yin (2005) “um estudo de caso é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto na vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos”. Dentro dos quatro tipos de casos classificados por Yin (2005), entende-se que, neste estudo, o tipo a ser considerado é “caso holístico com design único”.

Os dados foram coletados utilizando-se como instrumento o levantamento bibliográfico e um questionário com seis questões abertas, enviado a dez respondentes, via e-mail. A taxa de retorno foi de 60%. Os respondentes, clientes e ex-clientes, fazem parte do banco de dados da Arquitetos da Criatividade, são os decisores do processo de compra dos serviços e foram selecionados intencionalmente com o objetivo de auxiliar os pesquisadores a entender o problema e a questão de pesquisa. Por questão de sigilo, os clientes não serão citados. Decidiu-se, então, codificá-los conforme o quadro 2. O único ex-cliente é o cliente codificado como Q6.

Respondente	Código
Cliente 1	Q1
Cliente 2	Q2
Cliente 3	Q3
Cliente 4	Q4
Cliente 5	Q5
Cliente 6	Q6

Quadro II: Identificação dos respondentes.

Fonte: Elaborado pelos autores.

O questionário, segundo Marconi e Lakatos (2003), é o instrumento de coleta de dados mais comum, sendo constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador, apreciadas a um certo número de pessoas a fim de coletar informações. As perguntas do questionário utilizado para este trabalho foram perguntas abertas, que, de acordo com Vieira (2009), não sugerem qualquer tipo de resposta e a mesma é dada pelas palavras do respondente, que pode responder livremente às perguntas. As perguntas abertas são utilizadas em pesquisas qualitativas e se caracterizam por apresentarem maior número de informações, uma vez que há maior elaboração das opiniões do entrevistado, o que acaba por dificultar a apuração dos dados e o tratamento estatístico.

Resultados

Para o presente artigo, foi analisado o caso da empresa Arquitetos da Criatividade Publicidade e Propaganda Ltda., uma pequena agência de marketing inteligente criada em 2007, no município de São Paulo, a partir da vontade empreendedora de seu fundador, Rodolfo Sonnewend, que atuava neste mercado desde 1986. A criação da empresa foi percebida por seu fundador como uma oportunidade de negócio, pois as necessidades dos consumidores estavam em alteração constante, sendo a maior parte das mensagens publicitárias sugestivas, tendo por base estudos de mercado, motivações de compra conscientes e inconscientes, psicologia social e a conversão, em ídolo, do objeto de consumo.

A visão estratégica do negócio se faz presente desde a abertura do empreendimento, e esse é um processo fundamental, de acordo com Hitt, Ireland e Hoskisson (2002), pois o processo de administração estratégica é representado por um conjunto completo de compromissos, decisões e ações necessárias para que uma empresa alcance competitividade estratégica e obtenha retornos superiores à média.

Kotler (2000) sustenta que o planejamento estratégico ajusta as potencialidades e recursos de uma organização com as demandas de mercado com o objetivo de gerar lucro e crescimento. Mintzberg e Quinn (2001) concluem que o planejamento

estratégico transforma as estratégias pretendidas das empresas em estratégias realizadas à medida que seguem a sua missão, visão e valores.

A missão da empresa é uma declaração de sua existência. Esse é um dos primeiros passos a serem definidos no momento de abertura da empresa ou da realização de um planejamento estratégico. A missão da Arquitetos da Criatividade, conforme consta no site da empresa, é “trazer resultados positivos para nossos clientes, fornecedores e parceiros, a partir da construção de estratégias mercadológicas, de modo que ocorra o desenvolvimento constante de negócios entre as partes e o mercado”.

A visão representa uma visão de futuro e está descrita da seguinte forma no site da empresa: “ser reconhecida como uma das melhores empresas prestadoras de serviços no desenvolvimento de marketing estratégico para empresas, produtos e serviços”. Assim como a visão, os valores também estão descritos de acordo com os princípios dos gestores: “valorização humana; ética; integração; inovação; comprometimento; empreendedorismo; superação dos resultados e o desenvolvimento de projetos obedecendo às normativas da sustentabilidade”.

Sempre atenta às alterações do setor, a empresa, atualmente, procura ser uma agência de marketing inteligente. Sua atuação é dividida em duas frentes: uma delas lida com projetos inovadores, que exigem a criação de soluções para o mercado, enquanto a outra lida com a tradicional prestação de serviços estratégicos do setor para os clientes.

De forma geral, a empresa oferece serviços diversos de marketing, como planejamento estratégico, pesquisa de mercado, análises internas e externas, campanhas publicitárias, *merchandising* e promoção, *endomarketing*, *incentive*, *inbound* marketing, marketing digital, *branding* e comunicação visual. Também presta serviços complementares a estes, como produção de vídeos e animações, realização de eventos e ações de desenvolvimento humano, além de lidar com a criação e gestão de novos negócios e projetos.

A estratégia de posicionamento buscada pela empresa é criar valor a partir do relacionamento com os clientes, considerado um fator crítico de sucesso na prestação

de serviços. Em análise das respostas do questionário aberto, essa estratégia é confirmada ao ser citada por todos os respondentes.

O trabalho de uma agência de marketing já exige intensa comunicação com o cliente, porém a Arquitetos preza por uma relação que vai além, com a constante atualização do andamento dos processos ao cliente, entendida como transparente, e priorizando a entrega de projetos antes dos prazos estipulados, a fim de gerar valor por meio da confiança no serviço prestado. O respondente Q3 aborda essa temática: “Transparência, comunicação...Para mim está tudo sendo executado de forma transparente e sou comunicado sobre todos os processos que estão em andamento”.

Tal afirmação pode ser observada com a resposta de Q1, quando questionado sobre o que a empresa faz de diferente dos concorrentes: “Cria conexões entre seus clientes, seus parceiros e outros stakeholders, quando, por exemplo, nos coloca em contato com alguma entidade nova, um parceiro comercial em potencial...”. Este benefício percebido pelo cliente não é efetivamente um serviço, pois não é cobrado. É oferecido ao usuário final um valor adicional por meio da colaboração das organizações no processo, criando uma rede de networking com o objetivo de ampliar contatos.

Albrecht (1998) aponta que, dentre outros fatores, o desrespeito ao prazo de entrega, a demora e a desorganização no atendimento são algumas das queixas comuns dos clientes em relação aos serviços. Nesse sentido, a presteza, que significa a rapidez e interesse ao atender o cliente, constitui um fator crítico de sucesso.

Esse fator crítico de sucesso também é encontrado na Arquitetos da Criatividade, conforme resposta de Q3: “A antecipação do prazo de entrega de um determinado serviço sempre traz resultados positivos para o contratante, o que aconteceu com nosso contrato”. O respondente Q5 ainda afirma: se há entrega antecipada, significa “que existe um compromisso para com o cliente”. O benefício da presteza é apontado por Q2: “Penso que a empresa tem um planejamento claro e que, portanto, posso confiar na capacidade dela em entregar tudo que vier a propor...”.

A entrega antecipada do serviço está longe de ser percebida como problema para os clientes da empresa. Tal estratégia poderia causar impacto negativo na percepção do cliente, ora porque o prazo informado foi demasiado elevado e, portanto,

desnecessário, fazendo com que o cliente se sinta de alguma forma enganado, ora por causa da baixa qualidade, visto que o tempo restante poderia fazer a diferença no aprimoramento da solução proposta. Os clientes valorizam a antecipação da entrega e isso fica evidenciado pela afirmação de Q1: “É a melhor coisa que pode acontecer”.

Aliada à entrega, entretanto, foi identificado outro fator crítico de sucesso: a necessidade de haver métricas relacionadas ao desempenho do serviço prestado. Kotler e Armstrong (2007) afirmam que as melhores empresas de serviços estabelecem elevados padrões de qualidade dos serviços prestados, observando de perto a execução do serviço. Logo, é possível construir indicadores de desempenho para comprovar a eficácia da execução de um serviço e também se recuperar de erros que possam ocorrer.

Com relação a esse fator crítico de sucesso, o respondente Q6 afirma: “Não sou mais cliente, mas se ajudar em algo o que levou a não ser mais cliente foi a falta de se estabelecer um indicador de desempenho que pudesse ser acompanhado para que fosse comprovado o valor (inclusive monetário) que o serviço contratado agregava”.

Identificou-se, também, em análise da Arquitetos da Criatividade, que o relacionamento é muito próximo ao cliente, uma relação pessoal contínua. Para Churchill e Peter (2005), esse tipo de relacionamento é muito provável quando o provedor do serviço é um profissional liberal ou possui uma empresa de pequeno porte. A proximidade pode ser uma vantagem competitiva, se analisada do ponto de vista da captação de informações. Entretanto, um problema observado dessa proximidade diz respeito à precificação da prestação dos serviços.

Aplicar a tabela de preços compatível com o mercado e necessária para garantir uma margem de lucro torna-se difícil à medida que alguns clientes pedem descontos acima do praticado pela concorrência, em razão da relação de amizade estabelecida. Nesse sentido, a empresa tem dificuldade para cobrar preços correspondentes ao valor de seu trabalho e em relação ao praticado no mercado. Torna-se comum os colaboradores dedicarem-se muito ao cliente sem receber monetariamente a quantia adequada.

O preço, então, é o último fator crítico de sucesso encontrado na análise da empresa objeto deste estudo de caso. Dada a natureza intangível dos serviços, parte

do estabelecimento do preço envolve assegurar que ambas as partes entendam o que está incluído na troca. O vendedor precisa entender o que o cliente quer, e este tem de entender o que o vendedor está oferecendo (CHURCHILL E PETER, 2005).

Conclusão

A estratégia de relacionamento tem a intenção de desenvolver não apenas uma ação aos consumidores, mas construir e disseminar uma marca, oferecer experiências, fidelizar antigos e atrair novos clientes. Essa estratégia não deve ser planejada apenas em curto prazo, pelo contrário, seu objetivo é criar uma relação contínua e sustentável e, quando bem desenvolvidas, criam valor ao cliente. A criação de valor, conseqüentemente, gera satisfação, fidelidade e retornos de longo prazo.

Verifica-se que, como ferramenta para a criação de valor, a empresa deve fazer uso do marketing de relacionamento, a fim de reter clientes de forma homogênea. Para tanto, torna-se necessário criar relacionamentos duradouros com os consumidores, que desejam relacionamentos contínuos com o objetivo de simplificar o processo de compra e diminuir o risco de insatisfação. Relacionamentos contínuos implicam em maiores níveis de satisfação e a melhor forma para a Arquitetos desenvolver essa estratégia é buscar entregar um maior valor agregado a seus serviços. Assim, deve “oferecer um serviço excelente ou administrar essas expectativas para baixo de modo que elas possam ser superadas” (HOOLEY, PIERCY E NICOLAUD, 2011).

O objetivo do artigo foi o de analisar a empresa Arquitetos da Criatividade e identificar os fatores críticos de sucesso para a geração de valor para o cliente. Evidenciou-se que os fatores diferenciação, prestação no atendimento, comunicação, atendimento, transparência e comprometimento são fundamentais para o estabelecimento de estratégias de relacionamento e criação de valor, de modo a gerar vantagem competitiva à empresa estudada.

Bibliografia

ALBRECHT, Karl. Revolução nos serviços – como as empresas podem revolucionar a maneira de tratar os seus clientes. 5 ed. São Paulo: Pioneira, 1998.

BOONE, Louis E.; KURTZ, David L. Marketing contemporâneo. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

CHURCHILL, Gilbert A. Jr.; PETER, J. Paul. Marketing: Criando Valor para os Clientes. São Paulo: Saraiva, 2005.

CRESWELL, John W. Projeto de Pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto. 3 ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.

DIEHL, Astor A.; TATIM, Denise C. Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. Métodos de pesquisa. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

HITT, Michael A.; IRELAND, R. Duane; HOSKISSON, Robert E. Administração estratégica. São Paulo: Thomson, 2003.

HOOLEY, Graham; PIERCY, Nigel F.; NICOLAUD, Brigitte. Estratégia de Marketing e Posicionamento Competitivo. 4. ed. São Paulo: Pearson, 2011.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br>. Acesso em 02 mai. 2017.

KOTLER, Philip. Administração de marketing. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

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

KRUMENAUER, Dayan. Estudo do Grau de Satisfação dos Clientes da Empresa MPK do Brasil LTDA. Criciúma - SC. 2010. 73 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Curso de Administração de Empresas, Universidade do Extremo Sul Catarinense, Criciúma, 2010.

LOVELOCK, Christopher; WIRTZ, Jochen; HEMZO, Miguel Angelo. Marketing de Serviços: Pessoas, Tecnologia e Estratégia. 7. ed. São Paulo: Pearson, 2011.

MARCONI, Marina de A.; LAKATOS, Eva M. Fundamentos de metodologia científica. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MINTZBERG, Henry; QUIN, James B. O processo de estratégia. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

OLIVEIRA, Edson G. *et al.* Marketing de serviços: relacionamento com o cliente e estratégias para a fidelização. Revista de Administração da FATEA. Lorena, v.2, n.2, p.79-93, jan./dez. 2009.

VIEIRA, Sonia. Como elaborar questionários. São Paulo: Atlas, 2009.

YIN, R. K. Estudo de caso: planejamento e métodos. 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.