

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS

Rafael Hack Tavares

**CAPTAÇÃO E FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES DE UMA CASA  
NOTURNA DE PORTO ALEGRE, RS**

Porto Alegre

2012

Rafael Hack Tavares

## **CAPTAÇÃO E FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES DE UMA CASA NOTURNA DE PORTO ALEGRE, RS**

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Hugo Fridolino Müller Neto

Porto Alegre

2012

Rafael Hack Tavares

**CAPTAÇÃO E FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES DE UMA CASA NOTURNA DE  
PORTO ALEGRE, RS**

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Conceito final:

Aprovado em: ..... de ..... de .....

BANCA EXAMINADORA:

---

Prof. Dr. - Instituição

---

Prof. Dr. - Instituição

---

Prof. Dr. - Instituição

---

Orientador - Prof. Dr. Hugo Fridolino Müller Neto - UFRGS

Dedico a realização deste de trabalho à minha mãe e minha namorada que me incentivaram e apoiaram a finalizá-lo, concluindo mais esta etapa da minha vida. O incentivo delas foi fundamental para tal feito.

Dedico, também, ao meu pai (*in memoriam*), que sempre desejou ver os filhos formados, e desde 2008 torce lá de cima.

Agradeço ao meu irmão, que me deu suporte durante toda essa caminhada, sendo minha referência, meu conselheiro e melhor amigo.

Foi de suma importância, também, a participação do orientador deste trabalho, Prof. Hugo Muller, pela paciência e apoio no pouco tempo que tive para executá-lo.

## RESUMO

O presente estudo trata do marketing de relacionamento e objetiva propor estratégias de captação e fidelização de clientes para uma casa noturna, localizada em Porto Alegre, RS. Tem como objetivos específicos: analisar a satisfação dos frequentadores da Farm's e a percepção deles próprios sobre sua fidelização em relação à casa de espetáculos; pesquisar o conhecimento dos gestores da empresa quanto às necessidades e desejos dos clientes; e, a partir das estratégias identificadas nesse processo, elaborar o plano de ação correspondente. O método de estudo é a pesquisa exploratória, qualitativa, sob a forma de estudo de caso, aplicada a dez frequentadores e a um gestor da casa noturna. Emprega a técnica de entrevista em profundidade para a coleta de dados e a análise dos dados é realizada com a técnica de análise de conteúdo. Conclui que os clientes estão satisfeitos com o que a casa noturna lhes oferece e consideram-se fidelizados, inclusive ao ponto de fazer propaganda boca a boca de seus eventos. Os gestores, de uma maneira geral, estão cientes do seu público-alvo, mas desconhecem algumas reivindicações dos frequentadores, que apontam a deficiência do sistema de climatização e uma falha na segurança. Sugere, como estratégia, a implementação de uma raspadinha, cujos prêmios são usufruídos em eventos futuros.

**Palavras-chave:** Captação de clientes. Retenção de clientes. Fidelização de clientes.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – <i>Layout</i> dos três andares da Farm's .....	10
Figura 2 – Ambientes no primeiro andar .....	11
Figura 3 – Ambientes no segundo andar .....	13
Figura 4 – Ambiente no terceiro andar .....	14
Figura 5 – Localização da Farm's .....	14
Figura 6 – Combo universitário .....	16
Figura 7 – Principais Parceiros da Farm's .....	17
Quadro 1 – Ferramentas de promoção .....	24
Quadro 2 – Caracterização dos entrevistados .....	37
Figura 8 – Implantação de raspadinha para a captação, retenção e fidelização de clientes da Farm's .....	50

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>8</b>
<b>2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA</b> .....	<b>10</b>
<b>3 REVISÃO TEÓRICA</b> .....	<b>18</b>
3.1 MERCADO DE CASAS NOTURNAS NO BRASIL .....	18
3.2 MARKETING DE RELACIONAMENTO: NOÇÕES GERAIS .....	21
<b>3.2.1 Marketing e composto de marketing</b> .....	<b>21</b>
<b>3.2.2 Marketing de relacionamento</b> .....	<b>24</b>
3.3 SATISFAÇÃO, RETENÇÃO E FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES .....	28
3.4 ESTRATÉGIAS DE MARKETING DE RELACIONAMENTO .....	30
<b>4 MÉTODO DE ESTUDO</b> .....	<b>33</b>
4.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA .....	33
4.2 PARTICIPANTES .....	34
4.3 INSTRUMENTOS DE PESQUISA .....	35
4.4 TÉCNICA DE COLETA DE DADOS .....	35
4.5 TÉCNICA DE ANÁLISE DOS DADOS .....	36
<b>5 ESTUDO DE CASO: ESTRATÉGIAS DE CAPTAÇÃO E FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES EM UMA CASA NOTURNA DE PORTO ALEGRE, RS</b> .....	<b>37</b>
5.1 CARACTERIZAÇÃO DOS ENTREVISTADOS .....	37
5.2 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS .....	38
<b>5.2.1 Entrevistas com os clientes</b> .....	<b>38</b>
<b>5.2.2 Entrevista com o gestor</b> .....	<b>45</b>
5.3 ESTRATÉGIAS DE CAPTAÇÃO, RETENÇÃO E FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES .....	49
<b>6 CONCLUSÕES</b> .....	<b>54</b>
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>57</b>
<b>APÊNDICE</b> .....	<b>60</b>
<b>APÊNDICE A – Roteiro de entrevista com clientes</b> .....	<b>60</b>
<b>APÊNDICE B – Roteiro de entrevista com gestor</b> .....	<b>61</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Atualmente, pode-se afirmar que a globalização e o marketing são responsáveis por transformar pequenos negócios em organizações altamente lucrativas, a primeira porque popularizou o acesso à informação, à comunicação e à tecnologia, e o último porque direcionou o foco dos gestores para o cliente.

Neste contexto, as empresas estão cada vez mais voltadas para o atendimento das necessidades e desejos da clientela, direcionando suas ações não apenas para a retenção e a fidelização de sua carteira de clientes, mas também para a criação de atrativos que contribuam para a captação de *prospects*.

No mercado de entretenimento noturno, cenário no qual estão incluídas as casas noturnas, não é diferente, uma vez que a carteira de clientes desses empreendimentos é composta por consumidores, com necessidades e desejos que contribuem para que eles prefiram um estabelecimento em detrimento de outros, permitindo concluir que é possível – e necessário – captar, reter e fidelizar clientes.

Com base nestas considerações, o presente estudo objetiva propor estratégias de captação e fidelização de clientes para uma casa noturna, localizada em Porto Alegre, RS. Já seus objetivos específicos dizem respeito a: analisar a satisfação dos frequentadores da Farm's e a percepção deles próprios sobre sua fidelização em relação à casa de espetáculos; pesquisar o conhecimento dos gestores da empresa quanto às necessidades e desejos dos clientes; e, a partir das estratégias identificadas nesse processo, elaborar o plano de ação correspondente.

A empresa em questão é especializada no estilo musical sertanejo, disponibiliza um ambiente diferenciado, aproveita a infraestrutura de um *shopping* – oferecendo, inclusive, um estacionamento com mais de duas mil vagas – e está há dois anos no mercado de casas noturnas de Porto Alegre, mas sente a necessidade de fidelização dos clientes em razão da acirrada concorrência neste mercado.

Em vista do exposto, a proposta deste estudo foi realizar pesquisa qualitativa com dez frequentadores habituais e um gestor da casa noturna analisada, com o intuito de investigar a percepção dos entrevistados sobre seus atributos e diferencial competitivo, de forma a viabilizar a proposição de estratégias para a solução da problemática identificada na Farm's.

A relevância do estudo está na contribuição da retenção e fidelização de clientes para a manutenção ou melhoria do posicionamento no mercado, diante das várias opções postas à disposição dos consumidores em Porto Alegre.

Dito isto, é importante, ainda, comentar que o estudo foi estruturado em seis capítulos, sendo esta seção introdutória destinada à apresentação dos propósitos do estudo, seus objetivos e relevância.

O segundo capítulo traz a caracterização da empresa na qual se desenvolveu o estudo, reportando dados gerais, mercadológicos e concorrenciais.

No terceiro capítulo é apresentada a revisão teórica direcionada à fundamentação da pesquisa de campo realizada com frequentadores e um gestor da casa noturna.

O quarto capítulo descreve a abordagem metodológica adotada na pesquisa, bem como os participantes e as técnicas de coleta e análise dos dados, enquanto o quinto capítulo apresenta e analisa os dados coletados em confronto com a literatura compilada no capítulo sexto, como também propõe estratégias a serem implementadas para a solução da problemática identificada.

O sexto capítulo reúne as conclusões sobre todo o exposto, com ênfase para o cumprimento dos objetivos propostos para o estudo e da contribuição que o Trabalho de Conclusão de Curso teve para a preparação do acadêmico para a vida profissional futura.

Por fim, são listadas as referências e os roteiros de entrevista construídos para este estudo.

## 2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A empresa na qual se desenvolve o estudo é a Farm's, que se diferencia no mercado de casas noturnas por ser a primeira especializada no estilo musical sertanejo na capital gaúcha.

A ideia inédita reúne o melhor do *pop dance* e sertanejo universitário e garante um público bastante selecionado.

A casa tem capacidade de receber, ao mesmo tempo, mais de 1.300 pessoas e possui toda a infraestrutura de eventos – da recepção a equipamentos de som e luz, passando por várias opções de cardápio e tematizações.

Na opinião dos gestores, a Farm's é sinônimo de diversão e de gente bonita. Além do público seletivo, o ambiente se caracteriza pelas inovações e tendências trazidas tanto na arquitetura quanto na excelência dos serviços oferecidos.

A empresa oferece um espaço totalmente climatizado com iluminação especial, com uma infraestrutura de três andares, quatro bares, camarotes e mesas, que podem ser visualizados nas figuras 1, que apresenta o *layout*, e 2 a 4, que demonstram alguns espaços disponíveis nos três andares.



Fonte: *site* da empresa (2012).

Figura 2 – Ambientes no primeiro andar



*Bar*



*Caixas*



*Chapelaria*



*Lounge*



*Palco*



*Pista*

Fonte: site da empresa (2012).

**Figura 3 – Ambientes no segundo andar**



*Área VIP no 2º andar*



*Bar e mesas do 2º andar*



*Palco*

Fonte: *site da empresa* (2012).

**Figura 4 – Ambiente no terceiro andar**



Fonte: *site da empresa* (2012).

O padrão de *design* segue o modelo de teatro, de forma a que, independente do ambiente que escolher, o cliente tenha uma visão ampla do que ocorre nos demais andares.

Outro diferencial da Farm's é que ela está localizada no terraço do Shopping Total, na Avenida Cristóvão Colombo, n.º 545, no bairro Floresta, em Porto Alegre, e, assim, diante do contexto social de insegurança, oferece estacionamento com mais de duas mil vagas, além das instalações do Shopping, que garantem total segurança e conforto a todos que frequentam a casa noturna e fácil acesso não só aos frequentadores residentes na capital, como também aos clientes provenientes da região metropolitana (figura 5).

**Figura 5 – Localização da Farm's**



Fonte: *site da empresa* (2012).

A venda de ingressos ocorre somente na hora e são cobrados no *checkout*, e não é permitida a entrada de menores de dezoito anos de idade.

Ao ingressar na casa noturna, os clientes concordam com a utilização de sua imagem sem reembolso financeiro para programas e comerciais, e esta é uma prerrogativa da Farm's com vistas a resguardar-se juridicamente, uma vez que no *site* da empresa são divulgadas fotos de todos os eventos, mas que só podem ser visualizadas por quem tem acesso cadastrado.

É política da Farm's a proibição de gravação em áudio ou vídeo para uso externo, e também é vetado o ingresso de frequentadores usando boné, chinelo, bermuda, regata, abrigo e camisetas de times de futebol.

Ainda, a produção se reserva o direito de alterar horários e/ou artistas sem aviso prévio, e em dias de festas especiais na casa noturna o valor dos ingressos poderá ser alterado sem aviso prévio.

A Farm's funciona nas quintas e aos sábados, a partir das 22h30min, e são aceitos cartões de crédito e cartões de débito Visa e Mastercard. Em eventos de cursos universitários, a empresa fornece um voucher no valor de R\$ 50,00 para os ingressos adquiridos até a 1h00min para a compra do combo universitário (figura 6).

Figura 6 – Combo universitário



The advertisement is set against a dark wood-grain background. At the top center is the Farm's logo, which depicts a stylized figure holding a guitar. Below the logo, the text 'COMBO Universitário' is written in a large, white, serif font. Underneath this, the offer is detailed: 'SMIRNOFF 1L + 5 RED BULL = R\$ 149.00' in a bold, white, sans-serif font, with 'Até as 1h30' in a smaller font to the right. A paragraph of text in white explains the promotion: 'Os convidados (portadores de ingresso) dos cursos que estiverem arrecadando fundos no dia, entrando até a 1h, recebem um voucher no valor de R\$50 para comprar o COMBO UNIVERSITÁRIO'. Below this, it says 'Na hora do pagamento, apresente o voucher carimbado pelo bar'. At the bottom of the ad, a bottle of Smirnoff vodka and five cans of Red Bull are arranged on a wooden floor, flanked by two red gift boxes with gold ribbons and two acoustic guitars.

**Farm's**

# COMBO Universitário

**SMIRNOFF 1L + 5 RED BULL = R\$ 149.00**  
Até as 1h30

Os convidados (portadores de ingresso) dos cursos que estiverem arrecadando fundos no dia, entrando até a 1h, recebem um voucher no valor de **R\$50** para comprar o **COMBO UNIVERSITÁRIO**  
Na hora do pagamento, apresente o voucher carimbado pelo bar

Fonte: site da empresa (2012).

Para este público universitário a Farm's dispõe de um cartão fidelização e para o público em geral não cobra taxa de 10% sobre serviços.

Seus principais fornecedores e parceiros são as marcas Budweiser, Smirnoff e Johnnie Walker (figura 7):

**Figura 7 – Principais Parceiros da Farm's**



Fonte: *site* da empresa (2012).

A empresa está aberta à contratação para eventos fechados e aniversários, e atende pelo telefone (51) 3084-0100, de segunda à sexta-feira, das 9h00min às 18h00min.

A Farm's não tem concorrência direta, porque é inovadora no estilo musical único, e, na opinião de seus gestores, qualquer festa, mesmo particular, representa concorrência indireta.

O *site* da empresa (<http://www.farmsbar.com.br>) reflete a sofisticação da casa noturna e disponibiliza todas as informações de interesse do cliente, incluindo: a agenda mensal de *shows*, os preços dos camarotes, as regras da casa. Também participa das principais redes sociais, dentre as quais, *twitter*, *facebook*, *youtube* e *orkut*, que são importantes ferramentas de divulgação, uma vez que são utilizadas para chamadas dos eventos.

A empresa utiliza diversas estratégias na captação de *prospects*, dentre as quais: produtoras – em cada noite de operação há uma produtora emitindo sinal via redes sociais que a festa é boa e divulgando os diferenciais do evento; *promoters* – formadores de opinião que não têm como renda principal este trabalho, mas que são conhecidos da noite e emitem o mesmo tipo de sinal que as produtoras; perfis em redes sociais – divulgação nas principais redes de atrações, festas diferenciadas e etc.; promoções – por vezes, a casa lança promoções nas redes sociais para que pessoas com maior número de curtidas ou compartilhamentos ganhem isenções, mesas ou camarotes; divulgação virtual – contratação de espaços de divulgação nos principais *sites* de balada do Rio Grande do Sul; *frontlights* – basicamente no verão, mas alguns pela temporada; e *blitz* – promotores divulgam a casa com material impresso em *shoppings* e principais praças da capital.

Por fim, cabe observar que o mercado das casas de espetáculos e *shows* tem perspectiva de crescimento cada vez maior, notadamente com a realização da Copa do Mundo e das Olimpíadas, que deverão proporcionar um afluxo significativo de turistas interessados em conhecer casas noturnas temáticas, como é o caso da Farm's, que é especializada em música sertaneja.

### 3 REVISÃO TEÓRICA

Nesta seção são apresentadas as contribuições da literatura sobre os diferentes temas envolvidos na abordagem proposta por este estudo, dentre os quais, o mercado de casas noturnas no Brasil, o marketing de relacionamento, a satisfação e a retenção de clientes, além da fidelização destes e das estratégias que podem ser utilizadas para tanto.

#### 3.1 MERCADO DE CASAS NOTURNAS NO BRASIL

Este item reúne informações sobre o mercado de casas noturnas no Brasil, com ênfase para outros estudos com propósitos semelhantes ao deste, com o intuito de confrontar os resultados apurados na Farm's e em outras casas noturnas do país.

Casas de *shows* e espetáculos, também denominadas “casas noturnas”, são estabelecimentos comerciais destinados à diversão e ao entretenimento, com local para apresentações públicas de cantores, atores, músicos ou bailarinos, com sistema de iluminação e música ambiente próprios, podendo ainda disponibilizar espaço para dança, socialização e venda de alimentos e bebidas. Por outro lado, o segmento é bastante heterogêneo e os estabelecimentos têm diferenciais como programação, público alvo, localização, decoração e investimento (SEBRAE, 2012).

Inicialmente, é pertinente observar, como bem faz Porta (2008), que a “economia da cultura” é responsável pela integração dos segmentos de serviços e lazer e vem tendo um crescimento superior ao da economia mundial. Não bastasse isso, é um setor que depende pouco de recursos esgotáveis e seus insumos são a criação artística e/ou intelectual e a inovação.

Do exposto, para Porta (2008) fica claro que a diversidade cultural latente e a alta capacidade criativa dos brasileiros indicam que o país tem um grande potencial de desenvolvimento para o setor em estudo.

Segundo a autora sobredita, o cenário acima apresentado denota um potencial ainda maior quando se considera a criação, no ano de 2006, pelo Ministério da Cultura do Programa de Desenvolvimento da Economia da Cultura

(PRODEC), que aponta a música – como produto ou espetáculo, segmento em que estão inseridas as casas de *shows* e espetáculos – como um dos três polos mais dinâmicos da economia da cultura no Brasil.

Ratificando a importância do mercado em análise, o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES, 2012) enfatiza que dentre as maiores riquezas do Brasil estão as várias formas de expressão cultural, e acrescenta que a economia da cultura é setor estratégico e dinâmico do ponto de vista econômico e sob o aspecto social, haja vista que suas diversas atividades são responsáveis pela geração de trabalho, emprego, renda, e propiciam oportunidade de inclusão social, notadamente aos jovens e às minorias, o que parece óbvio quando se compreende que atua com a diversidade.

A mesma fonte ainda comenta que os bens e serviços culturais são ativos intangíveis que integram a chamada “economia do conhecimento”, base de sustentação das economias nacionais, tendo em vista estruturarem-se sobre criatividade, ideias, conceitos e valores geradores de propriedade intelectual.

Segundo dados conjuntos fornecidos pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e o Ministério da Cultura, e divulgados pelo SEBRAE (2012), o setor, no Brasil, conta com mais de 320.000 empreendimentos e 1.600.000 empregos formais, que representam cerca de 5,7% das empresas do país.

No tocante ao mercado consumidor de casas de *shows* e espetáculos, o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2012) ensina que seu público é composto por pessoas físicas e jurídicas, e recomenda a obtenção do maior número possível de informações para conhecer o perfil do cliente – gênero, idade, renda e preferências – e investigar os motivos que levam o cliente a frequentar a casa de *shows*. Também ressalta a relevância de considerar a população flutuante, principalmente em cidades que abrigam feiras, congressos, festivais ou centros de compras, porque geram fluxo de pessoas com poder de consumo, fator este extremamente favorável para os empreendimentos neste ramo.

O SEBRAE (2012) ainda alerta quanto ao mercado concorrente, que é formado por empreendimentos do ramo de casas noturnas e oferece produtos ou serviços iguais ou semelhantes, visando, igualmente, à satisfação do consumidor, sugerindo que a análise dos competidores seja feita tomando por base a qualidade dos espetáculos, o preço, a decoração, o atendimento, o conforto, a praticidade e a

facilidade de acesso, o estacionamento e o conforto que cada um oferece aos frequentadores.

É recomendada a testagem periódica dos produtos e serviços, por meio de experimentos visando o melhoramento destes com a aplicação das melhorias no próprio empreendimento (SEBRAE, 2012), cabendo observar que este é o propósito do presente estudo.

Já o mercado fornecedor, ainda segundo o SEBRAE (2012), é formado por artistas, produtoras e agências, além de pessoas e empresas que fornecem bens e serviços necessários ao funcionamento do estabelecimento, como iluminação, sonorização, gêneros alimentícios, mão de obra etc. A mesma fonte sugere os critérios a serem avaliados na escolha dos fornecedores, dentre os quais: qualidade, preço, disponibilidade, forma de pagamento, atendimento, prazo, forma de entrega, quantidade, assistência técnica, garantia e tecnologia.

Estudo realizado por Cacciatori e Lopes (2012), que investigou o perfil dos frequentadores de casas noturnas em algumas regiões de Santa Catarina, concluiu que o público é formado em sua maioria por mulheres e preferem *disc jockey* (DJ), enquanto os homens têm idade significativamente maior (eles têm 25 anos e elas, 23 anos) e preferem ouvir uma banda. Os solteiros predominam, seguidos dos casais de namorados, e o fator de influência na escolha do local são a apresentação de uma boa banda, e, em segundo lugar, os amigos.

Ademais, os eventos com atrações musicais mais dançantes são buscados pelas mulheres, ao passo que os homens buscam a companhia de amigos. Também é preferência dos homens as bebidas, estilos musicais específicos (rock e pop rock) e prestígio social. Entre as mulheres, os estilos musicais são o sertanejo universitário – especialidade da casa noturna em estudo – e *pop rock*, e elas preferem atrações de renome. Os homens ainda se destacam por buscarem relacionamentos em casas noturnas e por atrações de renome (CACCIATORI; LOPES, 2012).

As conclusões do estudo supracitado apontam o papel fundamental das mulheres neste mercado, uma vez que, na busca por relacionamentos, os homens, além de proporcionar maior lucro do que o público feminino, tendem a frequentar locais em que haja um número maior de mulheres (CACCIATORI; LOPES, 2012).

## 3.2 MARKETING DE RELACIONAMENTO: NOÇÕES GERAIS

Neste item são abordados os aspectos gerais do marketing de relacionamento. Para facilitar a compreensão, contudo, inicialmente, são elencados, com base na literatura especializada, conceitos de marketing, sob um enfoque mais amplo, e do mix – ou composto – de marketing.

### 3.2.1 Marketing e composto de marketing

Segundo Kotler (2000), marketing é a ciência e a arte de proporcionar valor identificando as necessidades e desejos insatisfeitos, com o propósito de oferecer uma troca com o consumidor. Em outras palavras, ele quantifica o tamanho do mercado e o seu potencial de lucro para que a empresa possa projetar seus produtos e serviços de forma adequada.

Cobra (2009, p. 4), por outro lado, afirma que “a essência do marketing é o processo de trocas, nas quais duas ou mais partes oferecem algo de valor para o outro, com o objetivo de satisfazer necessidades e desejos”. Contudo, o autor observa que o verdadeiro papel do marketing é saber administrar a sua demanda com o objetivo de estimular o consumo de um bem ou serviço.

Deve-se, assim, tomar ciência da capacidade que os clientes possuem de estabelecer valores para os bens ou serviços, distintos daqueles que são atribuídos pelos ofertantes. Isso é relevante porque o que assegura o lucro e o sucesso das empresas é a criação de valor ocorrida em um ritmo mais acelerado em relação aos custos, melhorando a oferta de acordo com as necessidades e as expectativas dos consumidores (PALMER, 2006).

Citada por Kotler (2000, p. 30), a American Marketing Association explica que o marketing tem como princípio o “processo de planejar e executar a concepção, a determinação de preço, a promoção e a distribuição de ideias, bens e serviços para criar trocas que satisfaçam metas individuais e organizacionais”, enfatizando, assim, o composto de marketing, isto é, os 4 Ps.

Churchill e Peter (2007, p. 20) enfatizam que o “composto de marketing é uma combinação de ferramentas estratégicas usadas para criar valor para os clientes e alcançar os objetivos da organização”, embora o consumidor não faça parte do mix de marketing.

Em relação ao produto, Palmer (2006) entende que ele é uma entidade complexa que pode conter muitas utilidades, e, por isso, o primeiro passo de um processo de venda deve ser identificar os benefícios que ele oferece.

Churchill e Peter (2007) observam que, em regra, as empresas comercializam mais de um produto, que pode ser um bem físico, um serviço, uma experiência, uma informação e até ideias. Os autores denominam de produtos da organização, variedade de produtos ou portfólio de produtos ao conjunto dos produtos oferecidos por uma empresa. Além disso, esclarecem que o conjunto de produtos consiste em grupos que compartilham características, canais, clientes ou usos comuns.

Kotler (2009, p. 129), por outro lado, destaca que “a base de qualquer negócio é o produto ou a oferta. A empresa tem por objetivo fabricar um produto ou fazer uma oferta diferente e melhor, de maneira que o mercado-alvo o favoreça e até pague um preço superior”.

O mesmo autor, com base no acima exposto, conclui que o profissional de marketing deve estabelecer como meta o desafio de estar inovando constantemente, criando uma diferenciação de produto relevante ou distintiva, que pode ser demonstrada ao consumidor sob várias visões, quais sejam: físicos – *design*, embalagem, desempenho; disponibilidade – lojas, ou internet; serviço – entrega, pós-compra, instalação; preço – baixo, alto, médio; e imagem – mídia.

Palmer (2006) ainda acrescenta que os produtos contêm benefícios e atributos que visam a satisfação das necessidades do consumidor, devendo ser entendidos como um conceito e não como um objeto. O grande desafio do profissional de marketing é, então, produzir com qualidade visando a criação do valor que cada produto agregará para o cliente, e com isso, proporcionará maior retorno para a organização.

No tocante ao preço, o seu estabelecimento depende da estratégia adotada para o produto, sua distribuição e promoção, de forma a estabelecer um programa consistente de marketing (KOTLER; ARMSTRONG, 2000).

Etzel, Walker e Stanton (2001, p. 279) ressaltam a importância da qualidade na valoração do preço. Segundo os autores, “as percepções dos consumidores

sobre a qualidade do produto variam diretamente de acordo com o preço. Normalmente, quanto mais alto o preço, melhor a qualidade será percebida”. Deste prisma, os autores sugerem que o desafio das organizações é reduzir custos e aumentar o valor percebido do seu produto, haja vista que os consumidores vêm aumentando sua exigência na busca de melhor valor nas mercadorias e serviços que compram.

Ainda, Kotler e Keller (2006, p. 428) esclarecem que:

O preço é o único elemento do mix de marketing que produz receita; os demais produzem custos. Ele também é um dos elementos mais flexíveis: pode ser alterado com rapidez, ao contrário das características de produtos, dos compromissos com canais de distribuição e até das promoções. O preço também informa ao mercado o posicionamento de valor pretendido pela empresa para seu produto ou marca. Um produto bem desenhado e comercializado pode determinar um preço superior e obter alto lucro.

Quanto à praça, Kotler e Armstrong (2000) ensinam que um produto de qualidade e um preço adequado não são significativos se o cliente não tiver acesso a esse produto, indicando, assim, a importância dos canais de distribuição.

Kotler (2009) recomenda que na escolha pela forma de distribuição as empresas considerem que, atualmente, os clientes têm cada vez menos tempo disponível para realizar compras, o que, inclusive, aponta para um maior volume de vendas das lojas virtuais sobre as físicas em um futuro muito próximo, isto é, assim que os consumidores tenham plena confiança na segurança de dados na internet.

Cobra (2009) também informa que sem uma cadeia de distribuição não é viável imaginar a venda de muitos produtos, uma vez que o consumidor não teria acesso a eles e, mesmo que soubesse da sua existência do produto, a compra não se efetivaria devido à indisponibilidade deste em local viável para o cliente.

Sobre a promoção, Churchill e Peter (2007) afirmam que ela se traduz nas mensagens persuasivas destinadas ao cliente através dos meios de comunicação e possuem funções prioritárias a fim de divulgar os negócios da empresa, informando potenciais consumidores sobre seus produtos ou serviços de forma a influenciar na sua intenção de compra.

Segundo Etzel, Walker e Stanton (2001), mister é que a empresa estabeleça um sistema de comunicação integrada entre todos os seus setores e também com seus clientes, de forma a que sua mensagem seja transmitida e seja capaz de desenvolver uma imagem forte, consolidando sua marca no mercado.

Os autores supracitados apontam cinco formas distintas de se realizar a promoção, todas elas demonstradas no quadro 1:

**Quadro 1 – Ferramentas de promoção**

Ferramentas	Descrição
Venda pessoal	Apresentação direta de um produto a um cliente potencial feita por um representante da organização que o está vendendo.
Propaganda	Comunicação impessoal paga pelo patrocinador e na qual esse patrocinador é claramente identificado.
Promoção de vendas	Atividade de estimular a demanda projetada para complementar a propaganda e facilitar a venda pessoal.
Relações públicas	Compreendem uma ampla variedade de esforços de promoção visando a formação de atitudes e opiniões de modo geral favoráveis diante de uma organização e de seus produtos.
Publicidade	É uma forma especial de relações públicas que envolve as novidades de uma organização ou de seus produtos.

Fonte: Etzel, Walker e Stanton (2001, p. 446-447).

Um fator a ser considerado na composição do mix de marketing é que a globalização, o acesso à informação e os novos canais de comunicação ampliaram a possibilidade dos consumidores compararem preços e buscarem melhores ofertas, forçando um número ainda maior de promoções e descontos ofertados pelas companhias, refletindo o atual cenário de valores. Demais disso, a internet vem sendo considerada como a nova mídia (COBRA; BREZZO, 2010).

Após estas breves considerações sobre o marketing, em um aspecto amplo, e o mix de marketing, fundamental é comentar o marketing de relacionamento, enfoque que interessa bem mais à retenção e fidelização de clientes.

### 3.2.2 Marketing de relacionamento

Araújo Junior (2009) comenta que *Customer Relationship Management* (CRM), *Marketing one-to-one* e Marketing de Relacionamento habitualmente são apontados como ferramentas distintas, mas compõem um conjunto de estratégias cujo propósito é a gestão do relacionamento entre a empresa e seus *stakeholders*, assim entendidos seus clientes, colaboradores, investidores, fornecedores,

comunidade, governo e demais indivíduos que com ela mantenham qualquer forma de relação comercial ou profissional.

Em um contexto histórico, nas palavras de D'Angelo, Schneider e Larán (2006, p. 75):

Embora originalmente concebido como abordagem exclusivamente interorganizacional, aos poucos o marketing de relacionamento tornou-se proposição também para mercados voltados ao consumidor final (O'Malley & Tynan, 2000). Nessa transição é que algumas das confusões se estabeleceram e, subitamente, passou-se a entender marketing de relacionamento apenas como retenção de clientes, **programas de fidelidade**, gestão de banco de dados e até como simples erguimento de barreiras à saída de clientes. Foram ignorados fundamentos como a orientação para o longo prazo, a construção de vínculos emocionais com os clientes, a tentativa de conhecimento mais aprofundado dos consumidores e o desenvolvimento de confiança e comprometimento entre as partes (Berry, 2002; O'Malley & Tynan, 2000). [grifos do original]

O marketing de relacionamento, no entendimento de Poser (2005), tem na comunicação a sua ferramenta mais importante, pois é através dela que as empresas criam laços e vínculos com seus clientes, consumidores e usuários. Nesta perspectiva, toda tentativa de relacionamento deve ser bem feita com comunicação e canal adequados, adaptando-os à conveniência dos segmentos de consumo.

Stone e Woodcock (2002) definem o marketing de relacionamento como a utilização de uma extensa gama de técnicas em processos de marketing, vendas, comunicação e atenção com o cliente. Partindo desse pressuposto, a empresa visa identificar seus clientes individualmente, criar um relacionamento que se prolongue por muitas transações e administrar essa relação para o benefício dos seus clientes e da própria empresa.

Churchill e Peter (2007) esclarecem que a formação de um relacionamento de longo prazo é o objetivo do Marketing de Relacionamento e, por isso, o fechamento da venda não é o fim do processo, porque os vendedores orientados para o valor continuam trabalhando na construção desse relacionamento de longo prazo.

Ainda, Kotler (2000) considera o marketing de relacionamento como a chave para a retenção e conservação de clientes, uma vez que manter consumidores satisfeitos exige a adição de benefícios sociais e financeiros aos produtos ou serviços, criando laços duradouros entre a empresa e seus clientes. A meta, assim, é estabelecer uma reciprocidade de relacionamento satisfatório de longo prazo com seus fornecedores, distribuidores e clientes, porque essas relações constroem

ligações econômicas, técnicas, sociais e sólidas entre as partes, resultando na criação de um patrimônio corporativo singular, denominado rede de marketing.

Outros autores, contudo, dentre os quais Sheth, Mittal e Newman (2008), defendem que a lealdade do cliente à marca – tanto sob o enfoque comportamental quanto atitudinal – é mais importante, e explicam que a lealdade comportamental à marca se materializa com a recompra consistente da mesma marca, relacionada, assim, ao papel do consumidor, enquanto a lealdade atitudinal à marca reflete a preferência do usuário, baseada em uma atitude favorável.

Nesta linha de entendimento, a construção do relacionamento com o mesmo cliente com base na lealdade dele depende do valor líquido da marca, que tem cinco componentes: desempenho, imagem social, valor, confiabilidade e identificação. Ainda, Sheth, Mittal e Newman (2008) defendem o valor para os profissionais de marketing da compra com base no relacionamento, sustentando que eles devem se desdobrar para conquistar a lealdade do cliente para toda a vida e para aumentar esse valor, e também comentam que a motivação do cliente para a compra com base no relacionamento pode ser classificada em duas grandes categorias, a saber: os fatores custo-benefício; e os fatores socioculturais.

Bretzke (2006) considera o relacionamento o fator-chave de sucesso para a diferenciação da oferta no mercado, uma vez que a oferta de valor só é possível por meio do conhecimento adquirido. A estratégia de marketing de relacionamento, desta perspectiva, viabiliza a oferta contínua de valor superior, trazendo um grande potencial de benefícios para o fornecedor e para o cliente.

Por fim, segundo D'Angelo, Schneider e Larán (2006, p. 76-77), as dimensões fundamentais para avaliar o engajamento de uma organização no marketing de relacionamento, por ordem de importância, são: cultura, estratégia e operação.

No tocante à cultura organizacional:

[...]. Marketing de relacionamento [...] pode até ser interpretado como sinônimo moderno para as práticas ideais de marketing. O primeiro passo para sua adoção é o compromisso firme com os propósitos mais essenciais do marketing: a empresa existe para atender consumidores, satisfazendo suas necessidades e seus desejos (Slater, 1997). Este deve ser, portanto, o **modelo mental** que permeia toda a organização e que fornece entendimento do que é, em essência, o negócio da empresa (Crosby & Johnson, 2002; Day, 2000, 2002), comprometendo-a com a criação contínua de valor e a redução ao máximo das diferenças entre o que querem os clientes e o que a empresa oferece (Woodruff, 1997). O marketing, antes de uma área funcional específica, deve tornar-se atividade de toda a organização (Gruen, 1997). Como reflexo do compartilhamento de

crenças como essas, os sistemas de recompensa e de avaliação de desempenho são vinculados à criação de valor para o cliente (Day, 2002; Woodruff, 1997), e não a métricas financeiras simplesmente. A incapacidade de disseminar esses valores é que tem tornado o marketing de relacionamento mais forte na teoria do que na prática [...] (D'ANGELO; SCHNEIDER; LARÁN, 2006, p. 76). [grifos do original]

Em relação à estratégia organizacional,

[...] Nem todos os setores empresariais comportam ou justificam a adoção de práticas de relacionamento. O exame cuidadoso das características do mercado e dos clientes é que deve fornecer indicações quanto à pertinência da adoção de uma estratégia baseada em relacionamentos individuais (Berry, 2002; Crosby & Johnson, 2000; Deadrick, McAfee, & Glassman, 1997). Em mercados de consumo final, produtos e serviços de alto envolvimento e caracterizados por demanda relativamente inelástica são os espaços ideais para a adoção do marketing de relacionamento (O'Malley & Tynan, 2000). Se a análise do mercado indicar viabilidade e adequação, o passo seguinte é identificar quais produtos e clientes justificam ações de relacionamento (Fournier et al., 1998). O produto ou serviço central da empresa deve ser forte a ponto de permitir que se construa, em torno dele, uma série de agregações de valor que incentivem o relacionamento [...] (D'ANGELO; SCHNEIDER; LARÁN, 2006, p. 76-77).

Ademais, D'Angelo, Schneider e Larán (2006, p. 77) acrescentam que “as capacitações necessárias para a elaboração e a implementação de uma estratégia de marketing de relacionamento estão associadas ao entendimento do comportamento do consumidor”. Por consequência, a empresa deve conhecer como os seus produtos e serviços são adquiridos e usados, e necessita identificar o que é valor para o cliente e quais as melhores oportunidades para criá-lo. Em conclusão, os autores comentam que, depois de consolidado o relacionamento, exige apenas que ele seja monitorado e estimulado, e, em vista disso, a empresa se organiza pelos relacionamentos e não por produtos ou funções.

Por fim, quanto à operação:

[...]. O desenvolvimento de uma estratégia empresarial amparada nos conceitos de marketing de relacionamento demanda quatro pilares operacionais de sustentação (Parvatiyar & Sheth, 2000): o primeiro, utilização de **processos** que viabilizem algumas das ações de relacionamento, como a constituição de parcerias com fornecedores e outros membros da cadeia produtiva, e a integração das comunicações de marketing. O segundo, formação de uma **infra-estrutura** capaz de sustentar e garantir operacionalização dessas ações, como centrais de atendimento a clientes e sistemas de captação de informação (Srirojanant & Thirkellm, 1998). O terceiro, **ferramentas de análise** que processem e distribuam informações relevantes acerca dos clientes e das atividades de marketing da empresa. Entre estas estão o CRM e tantos outros instrumentos, como o DBM e a ABC (*activity-based costing*). E, finalmente,

**métricas** que permitam um acompanhamento do desempenho dos negócios como o *balanced scorecard*, o EVA (*economic value added*) e índices de satisfação de clientes e parceiros (D'ANGELO; SCHNEIDER; LARÁN, 2006, p. 77-78). [grifos do original]

Partindo do acima exposto, passa-se a tratar do que a empresa deve considerar quando pretende alcançar a satisfação, a retenção e a fidelização de clientes.

### 3.3 SATISFAÇÃO, RETENÇÃO E FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

Sob este título são abordadas as noções gerais sobre os fatores que deixam o cliente satisfeito e os critérios que o marketing deve considerar para a retenção e fidelização do consumidor.

Destacando a importância de clientes satisfeitos, Kotler e Keller (2006) sugerem que as empresas estejam atentas ao nível de satisfação de seus clientes, pois a comunicação está muito rápida e eles podem fazer um marketing boca a boca favorável à empresa.

Os mesmos autores também observam que o valor total para o cliente é o valor monetário de um conjunto de benefícios que ele espera de um produto e/ou serviço. A satisfação do cliente após uma compra depende do desempenho da oferta em relação às expectativas criadas, sendo, portanto, resultante desta comparação, havendo, então, duas possibilidades: a satisfação, quando há o alcance das expectativas; e a insatisfação, quando elas não são alcançadas.

Desta perspectiva, os consumidores se mostram satisfeitos quando os benefícios possuem um valor mais significativo em relação aos custos, o que leva à conclusão de que quanto mais satisfeitos ficarem, mais se tornarão leais à marca e maior será a possibilidade do fornecedor desenvolver relações duradouras com seus clientes (CHURCHILL; PETER, 2007), no entanto as decisões de compras no longo prazo dependerão do valor percebido e da satisfação do consumidor.

A satisfação do cliente após a realização do negócio, como ensina Kotler (2000), depende do desempenho da oferta em relação às suas expectativas. Em outras palavras, a satisfação “consiste na sensação de prazer ou desapontamento

resultante da comparação do desempenho (ou resultado) percebido de um produto em relação às expectativas do comprador” (*ibidem*, p. 58).

Michelli (2007), por sua vez, define as exigências dos clientes com teorias psicológicas que estudam a felicidade e falam da importância da previsibilidade para segurança e proteção, combinada com pequenos aumentos de variedade.

Para Mowen e Minor (2006), a satisfação não se traduz em fidelidade. Isto é assim porque os clientes fiéis estão muito acima da satisfação e até mesmo da primazia em relação à marca. A fidelidade, quando estabelecida, faz com que os consumidores defendam a marca, já a satisfação é temporária, e o desafio dos gerentes de marketing tende a ser o de converter tal estado temporário em uma relação de fidelidade duradoura.

Contudo, nem todo cliente tem valor para a empresa, cabendo a ela definir os que serão mantidos e os que serão descartados, os vínculos deles com ela e os objetivos que deverão ser alcançados para que ambos tenham benefícios (ROCHA, 2004).

Com base nas considerações acima expostas, o conceito de fidelização tornou-se extremamente relevante dentro do mercado, desde que as empresas começaram a perceber que a garantia de retornos a longo prazo é proveniente da fidelidade de seus clientes. Stone e Woodcock (2002) afirmam que a fidelidade é um estado mental, um conjunto de crenças fiéis e desejos, e é desenvolvida por meio de relações que desencadeiam e afirmam um ideal positivo na mente do consumidor. O objetivo não é estabelecer lealdade com todos os clientes, mas aumentar a fidelidade com aqueles que estão mais propensos a reagir. Fidelização é, assim, o ato de transformar clientes em pessoas fiéis ao seu produto, marca ou serviço.

Também Souki (2006, p. 12) informa que “o processo de fidelização não é obra do acaso. Para que uma empresa ou pessoa encante o cliente é preciso que ela tenha esse propósito. A organização ou indivíduo teve o objetivo de se destacar em sua área de atuação”.

Dentro do contexto do marketing de relacionamento os programas de fidelização são considerados de extrema importância na construção de relacionamentos estáveis e duradouros, haja vista que a decisão de repetir a compra pode estar baseada em fatores objetivos e subjetivos, e, assim, a fidelização pode resultar de características intrínsecas e extrínsecas dos produtos ou de valores (ROCHA, 2004).

Para Poser (2005), a organização desenvolve programas de fidelização com foco no valor dos clientes, porque a melhor política em qualquer segmento de negócio é a negociação em que todas as partes envolvidas saem favorecidas, considerados como partes inclusive os clientes internos da empresa, que são elementos importantes para o sucesso dos programas de fidelização e retenção.

### 3.4 ESTRATÉGIAS DE MARKETING DE RELACIONAMENTO

Rocha (2004) deixa claro que a satisfação e a consequente fidelização do cliente dependem do valor por ele percebido. Nas palavras da autora, “o ponto de partida para todas as empresas orientadas para clientes é o valor que os produtos têm para os consumidores” (ibidem, p. 13). Assim, elas devem envolvê-los no projeto e desenvolvimento dos produtos.

De acordo com a mesma autora, a empresa deve se organizar em torno dos clientes que ela escolheu manter, fazendo uso de todas as tecnologias e ferramentas disponíveis para a melhoria do relacionamento com eles.

Rocha (2004) conclui, assim, que as empresas orientadas para o cliente identificam e diferenciam os clientes com os quais elas desejam trabalhar, interagindo com cada um deles através de processos de relacionamento eficientes, customizando produtos e serviços para adequá-los às necessidades e desejos destes clientes.

Ainda, Kotler e Keller (2006) argumentam que o ponto-chave para a construção de relacionamentos longos com os clientes é a criação de valor e satisfação superiores para esses clientes, havendo uma grande probabilidade de que os clientes satisfeitos se tornem clientes fiéis.

Kotler e Armstrong (2000) citam, dentre as estratégias mais utilizadas pelas empresas, o desenvolvimento de programas de fidelidade e retenção de clientes, enquanto outras organizações optam pelo patrocínio de programas de marketing nos moldes de clube de satisfação, e outras ainda oferecem benefícios sociais ou financeiros a eles.

Desta perspectiva, percebe-se que as empresas devem focalizar não apenas no gerenciamento de produtos, mas no de clientes também, porém Kotler e Armstrong

(2000) ressaltam que em todas as empresas sempre há clientes indesejáveis, e o papel do marketing é atrair, manter e cultivar clientes lucrativos.

Segundo Araújo Junior (2009), pesquisas nesta área indicam que a ênfase do mercado está voltada à customização, diferenciação, inovação e principalmente ao relacionamento de valor. Isto é assim porque o marketing individualizado e personalizado permite um grande diferencial competitivo, possibilitando que a empresa entenda melhor seu mercado e antecipe-se às ações da concorrência.

Demais disso, tendo em vista a importância dos serviços para a empresa em estudo, cabe frisar, como bem enfatizam Lovelock e Wright (2003), que a estratégia de uma empresa pode ser expressa em algumas frases ou palavras que orientam e animam seus funcionários e, ainda, que as melhores estratégias de serviço consideram necessidades humanas básicas, que não se alteram com o passar do tempo.

Os mesmos autores informam também que o primeiro passo na definição de uma estratégia de serviço é concentrar-se nas necessidades dos clientes, haja vista que aquelas que não estiverem sendo atendidas pela concorrência oferecem oportunidades para uma empresa assumir uma posição aberta no mercado.

Além disso, Lovelock e Wright (2003) sugerem que o desenvolvimento da estratégia de serviço deve fornecer uma vantagem competitiva sustentável, isto é, uma forma de atender melhor do que os concorrentes as necessidades dos clientes em um segmento específico do mercado, ressaltando o fato de ser extremamente desafiador para uma empresa de serviços obter e manter uma vantagem dessa ordem, uma vez que muitos atributos dos serviços podem ser fácil e rapidamente copiados.

Fitzsimmons e Fitzsimmons (2006) e Porter (1996) referem que existem três estratégias competitivas genéricas: liderança global em custos, diferenciação e focalização. O que interessa, no entanto, é a estratégia capaz de construir um diferencial.

A estratégia da diferenciação, em essência, depende da criação de um serviço que é percebido como único. Os métodos para esta diferenciação podem assumir muitas formas, como projeto ou imagem de marca e peculiaridades e serviços sob encomenda, entre outros. Se alcançada, a diferenciação é uma estratégia viável para obter retornos acima da média, porque cria uma posição defensável para enfrentar as barreiras competitivas. A diferenciação proporciona

isolamento contra a rivalidade competitiva devido à lealdade dos consumidores em relação à marca, como também à consequente menor sensibilidade ao preço. Ela também aumenta as margens, o que exclui a necessidade de uma posição de baixo custo, portanto a empresa que se diferencia para obter lealdade do consumidor deverá estar mais bem posicionada em relação aos substitutos do que a concorrência (PORTER, 1996).

Contudo, também é relevante a estratégia de focalização é construída a partir da ideia de satisfação de um mercado-alvo particular ao atender as necessidades específicas daqueles clientes. Segundo Fitzsimmons e Fitzsimmons (2006), esta estratégia se embasa na premissa de que a empresa pode servir seu mercado-alvo restrito de maneira mais eficaz e/ou mais eficiente do que as concorrentes que tentam servir um mercado amplo, e o resultado disso é que a empresa consegue diferenciação nesse mercado menos abrangente por conhecer melhor as necessidades de seus clientes ou por reduzir os custos.

Do exposto, a conclusão que se extrai é que não há fórmulas prontas para a definição de estratégias de marketing de relacionamento, devendo cada empresa adotar ações que melhor coadunem com os desejos e necessidades de seus clientes, de forma a captar novos clientes e de reter e fidelizar aqueles que já fazem parte da sua carteira.

## 4 MÉTODO DE ESTUDO

Este capítulo descreve a abordagem metodológica que orienta a pesquisa, os participantes, os instrumentos de pesquisa e as técnicas de coleta e análise dos dados.

### 4.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

O estudo tem como abordagem metodológica a pesquisa exploratória, qualitativa, sob a forma de estudo de caso.

A pesquisa exploratória, segundo Gil (2009), tem o propósito de proporcionar informações mais detalhadas sobre determinado assunto, facilitar a delimitação de uma temática de estudo, definir os objetivos ou formular as hipóteses de uma pesquisa, e encontrar um novo enfoque para o estudo que se pretende realizar. Seu objetivo principal é o aprimoramento de ideias ou a descoberta de intuições, e, em regra, envolve levantamento bibliográfico, entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado e análise de exemplos que estimulem a compreensão do fato estudado.

A pesquisa qualitativa, segundo Malhotra et al. (2005), proporciona melhor visão e compreensão do problema. Baseia-se em amostras pequenas e não representativas, e os dados não são analisados estatisticamente. Roesch (2010) sustenta que a pesquisa em profundidade é a principal técnica da pesquisa qualitativa, e tem como objetivo primário perceber o significado atribuído pelos entrevistados a questões e situações em contextos que não foram estruturados anteriormente a partir das suposições do pesquisador.

Ainda, o estudo de caso é definido por Yin (2010, p. 23) como:

[...] uma inquirição empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de um contexto da vida real, quando a fronteira entre o fenômeno e o contexto não é claramente evidente e onde múltiplas fontes de evidência são utilizadas.

O estudo de caso viabiliza, assim, o estudo de fenômenos em profundidade dentro de seu contexto, além de ser especialmente adequado ao estudo de processos e à exploração de fenômenos com base em vários ângulos, como recomenda Roesch (2010). Malhotra et al. (2005) sustentam que ele é útil nas pesquisas exploratórias, uma vez que é flexível e ideal para o estudo de temas complexos, a construção de possibilidades e as reformulações de situações problemas.

## 4.2 PARTICIPANTES

Gil (2009) comenta que a unidade de análise delimita o estudo de caso. População e amostra, por outro lado, são conceituadas por Marconi e Lakatos (2009). Para as autoras, a primeira é o conjunto de seres animados ou inanimados que apresentam pelo menos uma característica em comum, enquanto a última consiste na delimitação desse universo com base em características específicas relevantes ao propósito da pesquisa.

Nesta mesma linha de entendimento, segundo Roesch (2010, p.130), “uma população é um grupo de pessoas ou empresas que interessa entrevistar para o propósito específico de um estudo”. Dependendo do número de integrantes deste universo, é necessário construir um subconjunto da população, que seja representativo nas principais áreas de interesse da pesquisa, ou seja, uma amostra.

Na presente pesquisa, a unidade de análise será a casa noturna Farm's, e serão entrevistados dez frequentadores – com o propósito de avaliar a percepção deles sobre o que a empresa oferece e o que eles esperam que ela ofereça – e um gestor, para verificar se, como a literatura especializada recomenda, ele realmente conhece as necessidades e desejos de sua clientela.

#### 4.3 INSTRUMENTOS DE PESQUISA

Os instrumentos de pesquisa utilizados foram roteiros de entrevista distintos, um para os clientes e outro para o gestor (apêndice A e apêndice B, respectivamente).

Roesch (2010) entende que a pesquisa em profundidade é a principal e fundamental técnica da pesquisa qualitativa. Também afirma que o objetivo primário desta técnica é perceber o significado atribuído pelos entrevistados a questões e situações em contextos que não foram estruturados anteriormente a partir das suposições do pesquisador. Segundo a autora, é necessário entender os constructos que os entrevistados usam como base para suas opiniões e crenças sobre uma questão ou situação específica.

A entrevista em profundidade, segundo Malhotra et al. (2005) consiste em conversas levemente estruturadas com indivíduos escolhidos do público alvo.

No roteiro de entrevista destinado aos frequentadores foram abordados sete pontos de interesse, que tornaram possível captar a percepção destes sobre o que eles esperam e o que eles recebem da empresa, bem como quanto a possíveis estratégias para a melhoria do relacionamento mantido entre eles e a Farm's.

Já no roteiro de entrevista destinado ao gestor foram atacados pontos que permitissem captar a visão dele sobre a empresa e seu público alvo, como também quanto a possíveis estratégias para a solução da problemática identificada na Farm's.

#### 4.4 TÉCNICA DE COLETA DE DADOS

A coleta de dados em um estudo de caso, segundo Yin (2010), norteia-se por três princípios básicos, a saber: utilizar várias fontes de evidência; criar um banco de dados para o estudo de caso; e manter o encadeamento de evidências.

No presente estudo a coleta de dados utilizou a técnica de entrevista com dez clientes da Farm's, escolhidos aleatoriamente durante a realização de um evento.

Primeiramente, foram explicados a todos os objetivos da pesquisa, que a participação seria voluntária e gratuita.

Após a anuência deles, foram entrevistados individualmente em uma sala especificamente preparada para a entrevista, que durou, em média, trinta minutos.

Também foi entrevistado um gestor da empresa sob análise, com agendamento prévio da entrevista realizada também na sede da Farm's, durante o turno da tarde, de modo a obter a atenção integral dele, o que não seria possível se ela ocorresse durante um evento. Foram explicados a ele os objetivos da pesquisa e que os resultados, juntamente com as entrevistas com os clientes, seriam aproveitados, apenas e tão somente, para a formulação de estratégias de fidelização da clientela.

#### 4.5 TÉCNICA DE ANÁLISE DOS DADOS

Yin (2010) ensina que a análise dos dados consiste em examinar ou recombinar evidências qualitativas para tratar as proposições iniciais de um estudo. Assim, a etapa da organização da análise dos dados tem por objetivo sistematizar as ideias iniciais e conduzir a um esquema preciso do desenvolvimento das análises.

Nesta pesquisa os dados foram estudados através de análise do conteúdo das entrevistas realizadas com os frequentadores e o gestor. Roesch (2010) comenta que através da análise de conteúdo é possível classificar palavras, frases, ou mesmo parágrafos em categorias de conteúdo. Deve-se observar, contudo, que os dados de campo e o referencial teórico da pesquisa têm interação direta.

## 5 ESTUDO DE CASO: ESTRATÉGIAS DE CAPTAÇÃO E FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES DE UMA CASA NOTURNA EM PORTO ALEGRE, RS

Este capítulo destina-se à apresentação dos resultados coletados nas entrevistas com dez frequentadores e um gestor da casa noturna Farm's, já contextualizada no segundo capítulo deste estudo.

Inicialmente, são caracterizados os entrevistados, em relação à idade, gênero, profissão e cidade na qual residem, critérios que podem influenciar na percepção deles sobre as questões levantadas na entrevista.

Em seguida, são apresentados e discutidos os posicionamentos dos entrevistados e do gestor, separadamente, e em confronto com a revisão da literatura empreendida previamente, de forma a possibilitar a proposição de estratégias de fidelização de clientes, solucionando, assim, a problemática identificada na casa noturna estudada.

### 5.1 CARACTERIZAÇÃO DOS ENTREVISTADOS

Como delineado no capítulo precedente, foram entrevistados dez clientes da Farm's, escolhidos aleatoriamente durante a realização de um evento.

A caracterização dos entrevistados pode ser visualizada no quadro 2, a seguir:

**Quadro 2 – Caracterização dos entrevistados**

Entrevistado	Idade	Gênero	Profissão	Residência
Daniella	24 anos	Feminino	Advogada	Porto Alegre
Juliana	22 anos	Feminino	Estudante	Porto Alegre
Laisa	24 anos	Feminino	Estudante	Porto Alegre
Paula	24 anos	Feminino	Estudante	Porto Alegre
Bruno	27 anos	Masculino	Empresário	Porto Alegre
Eduardo	25 anos	Masculino	Educador Físico	Porto Alegre
Leandro	25 anos	Masculino	Empresário	Porto Alegre
Nicolau	24 anos	Masculino	Advogado	Porto Alegre
Wagner	27 anos	Masculino	Educador Físico e Massoterapeuta	Porto Alegre
Werner	26 anos	Masculino	Promotor de Eventos	Porto Alegre

Fonte: elaborado com os dados da pesquisa.

Como demonstrado no quadro 2, a amostra da pesquisa é composta por quatro mulheres e seis homens, todos na faixa etária dos 22 aos 27 anos e residentes em Porto Alegre.

A entrevista com o gestor foi previamente agendada, e realizada também na sede da Farm's, durante o turno da tarde, de modo a obter a atenção integral dele, o que não seria possível se ela ocorresse durante um evento.

## 5.2 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste item são apresentados e discutidos, em subitens distintos, os resultados das entrevistas com os clientes e com o gestor da casa noturna em estudo.

### 5.2.1 Entrevistas com os clientes

As entrevistas com os clientes foram realizadas com o propósito de conhecer a percepção deles quanto aos atributos de uma casa noturna, sob um enfoque geral, e especificamente no tocante à Farm's.

O primeiro ponto abordado foi o que eles consideram importante uma casa noturna oferecer aos frequentadores.

Entre as mulheres, foram identificados atributos relativos ao conforto e à segurança. Daniella, por exemplo, considera “importante em uma casa noturna o ar condicionado, lugar para sentar e uma boa música”. Juliana, por outro lado, aponta “segurança, bebida gelada e boa música”. Para Laisa, o que é relevante é “um ambiente agradável, sem filas para a entrada e a saída nos bares e banheiros, e que não seja muito quente para os frequentadores sentirem-se mais à vontade”. Ainda, Paula acredita que “a casa noturna deve oferecer: um bom atendimento aos clientes, tanto no bar quanto na limpeza; que ela seja segura, com diversas seguranças; que

o ambiente tenha ar condicionado; que o preço das bebidas não seja muito alto; e, por fim, que tenha estacionamento”.

Entre os homens, a segurança e o bom atendimento foram uma constante na percepção deles. Para Bruno, “em primeiro lugar, é de suma importância que a casa noturna ofereça segurança, tanto nas instalações como do pessoal treinado e preparado para oferecer o serviço”. Já Eduardo considera relevante “um espaço relativamente confortável, iluminação difusa, qualidade no atendimento, segurança e agilidade dos funcionários, evitando filas na entrada e na saída”. Leandro acredita que o diferencial de uma casa noturna é oferecer “climatização, segurança e boas atrações”. Nicolau sustenta que uma boa casa noturna “presta um bom atendimento, tem estrutura adequada e cumpre com as atrações prometidas na divulgação do evento”. Wagner elenca como atributos relevantes “a segurança, o bom atendimento, as atrações de qualidade, preços não abusivos e estacionamento”. Por último, Werner entende que uma casa noturna de qualidade deve disponibilizar aos frequentadores “o atendimento por pessoas que realmente gostem de trabalhar na noite, recebendo os clientes com alegria na chegada e no final da noite despeçam-se dos clientes com a mesma alegria. É importante que essas pessoas gostem de estar ali, porque um bom atendimento é igual a clientes felizes”.

O segundo ponto focado foram as razões que fazem dos entrevistados frequentadores assíduos de casas noturnas, com o propósito de aferir se eles estavam capacitados para opinar sobre a questão.

Dentre as mulheres, Daniella se define como assídua “por sair frequentemente com as amigas, sempre para ir às casas noturnas”. Juliana é frequentadora assídua de casas noturnas “pela diversão e para encontrar amigos”. Laisa gosta “de ir a baladas”, e comenta que sempre que não tem compromisso na manhã seguinte vai a uma casa noturna. Paula informa sair duas vezes por semana e gostar “de ir a lugares que proporcionam diversão, como as casas noturnas”.

Para os homens, a diversão os leva a frequentar assiduamente as casas noturnas de Porto Alegre. Bruno afirma que a vida noturna é uma das coisas que mais gosta de curtir no tempo livre, “pois é uma forma de relaxar depois de um dia cheio de trabalho e compromissos”. Eduardo frequenta casas noturnas há um bom tempo, porque gosta de divertir-se. Leandro também frequenta casas noturnas “semanalmente, pela diversão”. Nicolau, diferente dos demais, frequenta “casas noturnas por estar solteiro”. Wagner é assíduo porque gosta “de escutar boas

músicas, conhecer pessoas novas, contratarnizar com os amigos e, ainda, pela diversão”. Finalmente, Werner informa sair para festas uma ou duas vezes por semana e gosta “de gente bonita, música e, claro, beber com amigos”.

O terceiro ponto analisado foi o que os faz frequentar a Farm’s, e os motivos indicados, tanto entre os homens como entre as mulheres, foram bastante diversificados.

Daniella frequenta a Farm’s “pela música, pelo ambiente e pelos amigos”. Juliana é assídua porque “o clima do sertanejo é diferente, mais alegre, os frequentadores são de nível, tem seguranças efetivos, a festa é grande, não é abafada e tem diversos ambientes. É, com certeza, um dos melhores lugares para sair atualmente, e, por isso, mesmo quem não gosta de sertanejo vai na Farm’s”. Laisa afirma que o que a atrai é “o estilo musical, o ótimo atendimento das pessoas que trabalham lá e a certeza de que os amigos estarão presentes”. Ainda, Paula acredita “que o local é seguro, tem estacionamento, o ambiente é arejado, as pessoas são bonitas, o preço da bebida é justo e a música é animada”.

Bruno afirma que o que o faz frequentar a Farm’s é “a segurança, tanto na hora de deixar o carro quanto dentro da festa, não podendo deixar de destacar a proposta que a casa oferece de festa em um ambiente muito agradável”. Para Eduardo, o que o atrai “é o conforto, a iluminação, a qualidade no atendimento, a agilidade dos funcionários e a segurança, ou seja, tudo que se crê que uma casa noturna deve oferecer”. Leandro frequenta a Farm’s porque gosta “do local, do estacionamento seguro e da bebida barata”. Nicolau é assíduo na Farm’s “pelo bom atendimento, o estacionamento fácil e seguro, a relativa facilidade de comprar bebida e o estilo musical da casa”. Wagner frequenta a Farm’s “pela localização, pelo ambiente, pelas músicas, pelo público e, ainda, pelo atendimento”. Werner frequenta a Farm’s “porque tem mulheres maravilhosas” e confessa que “não é muito pelas músicas, mas as músicas que tocam lá fazem o clima ficar mais gostoso para o entrosamento com as mulheres”.

O quarto ponto abordado foi o que eles mais gostam na Farm’s. Para a maioria, a preferência é o estilo musical.

Para Daniella, o que a faz voltar é o estilo musical. Juliana aprecia “o local, o fácil acesso, a climatização, as dimensões amplas, o nível das pessoas que frequentam e a música”. Laisa comenta que “o estilo musical, o ótimo atendimento das pessoas que trabalham lá e o encontro com os amigos” são os motivos pelos

quais ela frequenta a Farm's. Paula, ainda, afirma que é “a facilidade de estacionar o carro sempre em local seguro, e o clima da festa, sempre animada”.

Bruno informa que “o estilo musical agrada muito, e a organização da festa é sempre muito boa”. Eduardo gosta da “comodidade, tudo é fácil, acesso fácil e evacuação fácil”. Leandro adora “as mulheres bonitas”. Nicolau prefere “a facilidade de circular pela casa, ainda que cheia”. Wagner aponta “o público que frequenta as festas e as atrações sempre de alto nível”. Por fim, Werner gosta “do clima de festa, a casa é bonita, as mulheres são bonitas” e, para ele, isso basta.

Estes achados confirmam os resultados do estudo de Cacciatori e Lopes (2012), que concluíram que os eventos com atrações musicais mais dançantes são buscados pelas mulheres, ao passo que os homens buscam a companhia de amigos. Também é preferência dos homens as bebidas, estilos musicais específicos e prestígio social. Entre as mulheres, os estilos musicais são o sertanejo universitário – especialidade da casa noturna em estudo – e pop rock, e elas preferem atrações de renome. Os homens ainda se destacam por buscarem relacionamentos em casas noturnas e por atrações de renome.

Na presente pesquisa, também as mulheres escolheram a casa noturna pelo estilo musical, enquanto os homens enfatizaram a importância da presença de mulheres bonitas.

Assim, esta pesquisa confirma a conclusão do estudo de Cacciatori e Lopes (2012), que apontou o papel fundamental das mulheres neste mercado, mesmo que elas gastem menos do que os homens, porque eles buscam relacionamentos e preferem locais com maior frequência de mulheres.

O quinto ponto tratado foi o diferencial da Farm's em relação às outras casas noturnas, e tanto entre as mulheres como entre os homens a preferência é o estilo musical, o estacionamento e, para os homens, a beleza das mulheres.

Daniella acredita que o diferencial é o espaço “que é legal, não muito apertado, nem muito quente, a música é boa e o atendimento das produtoras também, sempre disponíveis e prontos para ajudar”. Juliana considera que o que a Farm's tem de melhor é “o local diferenciado, ambientado para o sertanejo”, e acredita que “por ser um dos primeiros locais a tocar sertanejo em Porto Alegre, mantém seu público, sua essência é e sempre foi country. As músicas são boas e as bandas são ótimas”. Laisa aponta “a música que diverte, o pessoal muito animado, o encontro com os amigos, as pessoas bonitas e o ótimo atendimento, o que pode ser

resumido como essencial para uma festa ser divertida e fazer com que as pessoas sempre queiram ir lá”. Paula considera que o maior atrativo da Farm’s “é o estacionamento, porque independente do horário em que se entra na festa, sempre há uma vaga para estacionar”.

Para Bruno, “organização, segurança e pessoal preparado para o atendimento” são os grandes diferenciais, uma vez que ele nunca teve problema de qualquer ordem dentro da Farm’s. Eduardo acredita que a Farm’s é o fato de ser a casa que melhor atende às expectativas dele. Leandro afirma que o grande diferencial “é o estacionamento de *shopping*, com muitas vagas e segurança”. Nicolau sustenta que o grande diferencial “é a facilidade para estacionar, mas o estilo musical, que é exclusivo na cidade, também é importante para o seu público. Wagner afirma que o grande diferencial “é o ambiente, pois o clima temático das festas empolga e aumenta a interação com o público”. Finalmente, Werner defende que “as mulheres lindas fazem da Farm’s uma das melhores casas noturnas de Porto Alegre para os solteiros”.

Segurança, facilidades como o estacionamento amplo e garantido e o preço das bebidas, além do estilo musical diferenciado e único e a qualidade no atendimento, foram apontados nesta pesquisa como diferenciais importantes.

Quanto ao preço, cabe citar a importância das decisões relacionadas a ele, que é ratificada por McCarthy e Perreault Junior (1997, p. 273), que afirmam que essas decisões “afetam o volume de vendas de uma empresa e quanto dinheiro ela ganha”. Os autores examinam a determinação do preço orientada para o lucro, para a venda e para a prática comum do mercado. Acima desses pontos, os gerentes de marketing devem orientar para um conjunto de objetivos e políticas de preço que estarão de acordo com a capacidade da organização.

Lovelock e Wright (2003) sugerem que o desenvolvimento da estratégia de serviço deve fornecer uma vantagem competitiva sustentável, isto é, uma forma de atender melhor do que os concorrentes as necessidades dos clientes em um segmento específico do mercado, ressaltando o fato de que é extremamente desafiador para uma empresa de serviço obter e manter uma vantagem dessa ordem, uma vez que muitos atributos dos serviços podem ser fácil e rapidamente copiados.

Blackwell, Miniard e Engel (2005) informam que o melhor desempenho da empresa pode ser atribuído à geração de maior valor para o cliente e à sustentação

desse valor ao longo do tempo. Assim, os autores esclarecem que fazer marketing significa satisfazer as necessidades e os desejos dos clientes, e, ainda, ensinam que a seleção do valor corresponde ao marketing estratégico, compreendendo a segmentação dos clientes, a seleção/foco no mercado e o posicionamento do valor, ao passo em que o fornecimento e a comunicação do valor correspondem ao marketing tático, englobando um conjunto de decisões relativas ao composto mercadológico.

O sexto ponto levantado foi a sugestão de mudanças para melhorar o relacionamento da Farm's com seus clientes.

Daniella entende que “está ótimo, e não há nada para mudar”. Juliana argumenta que a única coisa que a incomoda “são as escadas, que poderiam ser rolantes e, além disso, nada mais há que mudar”. Laisa sugere que “melhoria no ar condicionado, pois em dias muito quentes o calor chega a ser insuportável, porque o equipamento existente não dá conta”. Paula, por fim, acredita que “não há nada para mudar, porque a Farm's é a melhor casa noturna da atualidade”.

Bruno recomenda mudanças “na refrigeração da casa, por ser a única coisa que deixa a desejar, um maior investimento nisso deixaria a casa 100%”. Eduardo acredita que “a segurança às vezes é muito violenta, cometendo injustiças e até machucando pessoas. Este não é o papel dos seguranças, eles têm que agir dentro da lei, se tem alguém incomodando, devem tirá-lo da festa e não espancá-lo, mesmo que a pessoa mereça não se deve fazer isso”. Leandro também entende que “mais ar condicionado é o que falta na casa noturna, porque é muito quente, e a agilidade do atendimento na copa às vezes deixa a desejar, ficando difícil comprar bebida”. Nicolau “mudaria o sistema de comandas para o pré-pago (como Wari e C688), evitando a necessidade de ficar em longas filas quando decide ir embora, já cansado”. Wagner sugere “a criação de um cartão ou cadastro para os frequentadores mais assíduos de cada para obter vantagens em fila, ingressos, descontos etc.”. Werner afirma que “não há coisas para serem mudadas na Farm's, porque tudo está muito bom”.

O sétimo e último ponto analisado foi o sentimento de fidelização deles como clientes da Farm's, e para todos eles a percepção é positiva.

Entre as mulheres, Daniella se considera uma cliente fiel porque todas as quintas-feiras está presente. Juliana é cliente fiel “porque o local é agradável e as pessoas realmente conseguem se divertir, o sertanejo faz as pessoas interagirem

mais, resultando em mais diversão”, e, por isso, ela não perde uma oportunidade de frequentar a casa, em detrimento de qualquer outra festa na cidade. Laisa também se considera uma cliente fidelizada, porque quando gosta de um lugar acaba “sempre querendo ir lá e convencendo as pessoas que querem sair a ir na Farm’s. Paula é cliente fidelizada, porque vai às festas toda semana.

Para os homens, Bruno também está na Farm’s “toda semana, sempre, pontualmente, na melhor casa noturna do sul do país”. Eduardo frequenta a casa “constantemente de uns meses para cá”, poucas vezes falta, o que o torna, na opinião dele, um cliente assíduo. Leandro se vê como um cliente fiel, na medida em que está presente todas as quintas-feiras, invariavelmente. Nicolau é um cliente fiel porque nunca teve “transtornos significativos frequentando a casa”, o que faz com que ele volte sempre. Wagner frequenta assiduamente a casa e a recomenda para amigos e conhecidos, e, além disso, sempre que possível organiza grupos de amigos para participar das festas. Werner é um cliente fiel também, porque tem amigos de festa que curtem a noite lá, e amigos que produzem as festas, ajudando, sempre que possível, na divulgação.

Neste viés, Kotler (2000) adverte que a chave para a retenção e conservação de clientes é o marketing de relacionamento, tendo em vista que manter consumidores satisfeitos requer a adição de benefícios sociais e financeiros aos produtos ou serviços, criando laços duradouros entre a empresa e seus clientes. A meta, na verdade, é formar uma reciprocidade de relacionamento satisfatório de longo prazo com seus fornecedores, distribuidores e clientes, porque essas relações constroem ligações econômicas, técnicas, sociais e sólidas entre as partes, resultando na criação de um patrimônio corporativo singular, denominado rede de marketing.

Para Sheth, Mittal e Newman (2008), mais importante é definir a lealdade do cliente à marca, tanto sob o enfoque comportamental quanto atitudinal. Segundo os autores, a lealdade comportamental à marca se materializa com a recompra consistente da mesma marca, relacionada, por isso, ao papel do consumidor, ou comprador. Já a lealdade atitudinal à marca reflete a preferência do usuário, baseada em uma atitude favorável.

Ainda segundo os mesmos autores, a construção do relacionamento com o mesmo cliente com base na lealdade deste depende do valor líquido da marca, que

tem cinco componentes: desempenho, imagem social, valor, confiabilidade e identificação.

Cabe apontar, neste tópico, que alguns dos entrevistados estão tão fidelizados que se tornaram divulgadores gratuitos da casa noturna, como, por exemplo, Daniella, entre as mulheres, e Werner, entre os homens.

É importante que as empresas mantenham-se atentas ao nível de satisfação de seus clientes, na medida em que eles podem fazer um marketing “boca a boca” favorável à organização (KOTLER; KELLER, 2006). Além disso, o relacionamento satisfatório para o cliente resulta em fidelidade à empresa cujo resultado real lhe crie benefícios, levando-o a manter ou aumentar suas compras ou utilização de serviços apenas com ela.

### **5.2.2 Entrevista com o gestor**

O gestor entrevistado tem 30 anos de idade, é do sexo masculino e está na Farm's desde a inauguração, em abril de 2010, ocupando, desde então, o cargo de Gerente Geral.

Para ele, os diferenciais da Farm's frente às outras casas noturnas de Porto Alegre são vários, e dizem respeito à: localização, uma vez que ela está situada na região central de Porto Alegre, o que favorece a movimentação e o acesso de todos, principalmente do pessoal do interior que não domina as vias secundárias da capital; segurança, haja vista estar edificada dentro dos domínios do Shopping Total, que oferece duas mil vagas de estacionamento protegido, ponto de táxi interno e ainda um posto da Unimed 24 horas; estrutura, já que a casa noturna divide-se em três andares, com o formato de teatro, ou seja, todas as pessoas distribuídas nos três andares participam da mesma festa sem diferencial de ritmo; e capacidade, tendo em vista que, hoje, fora os centros de eventos, é a casa que abriga o maior número de pessoas em seus três andares internos e nos seus espaços externos, qual seja, três mil pessoas ao mesmo tempo.

Ainda cita uma preocupação contínua, mesmo sendo uma casa voltada somente ao sertanejo de estar em constante mudança, investindo em eventos diferenciados e se adaptando ao mercado. Em 2011 o Circuito Farm's passou por

dez cidades do interior, tendo sido selecionadas as melhores casas para receber um evento itinerante, contando com banda, DJ e brindes da Fazendinha. No ano de 2012 foi a vez que realizar um mega evento no Festival de Cinema de Gramado, trazendo Fernando e Sorocaba para apresentar-se frente à mais de cinco mil pessoas.

Para caracterizar o frequentador da Farm's, o gestor afirma que é necessário observar um fenômeno existente na casa, visto o alto grau de consumo pelo público do interior e de maior idade, os diferentes públicos foram divididos nos andares que nela existem. No primeiro andar (pista) é nítida a predominância do público universitário que procura maior diversão e interação entre eles. Já no segundo andar um público de mais idade e, conseqüentemente, maior poder aquisitivo, que procura maior conforto e espaço para movimentação. O terceiro andar é inevitavelmente procurado por pessoas públicas, jogadores de futebol, atores e artistas em geral. Casais acima de 40 anos de idade também o procuram, pois é um local menor, para cem pessoas, que dispõe de bar e banheiro exclusivo, sem necessidade de circular pelos demais locais para divertir-se, lembrando que a casa segue o modelo de teatro.

Quanto às estratégias para retenção e fidelização de clientes, na opinião do gestor, elas são rasas. Há um cartão fidelidade para os melhores cursos de faculdade, aqueles que marcam festas na casa para arrecadar e têm grande comparecimento de seus convidados. Para estes cursos entrega-se à comissão um cartão que dá vantagens de isenção de ingresso e fila até a uma hora da madrugada.

Para clientes de alto consumo, ou compradores de camarote, a coordenação de recepção é imbuída de fazer um pós-venda toda a segunda-feira.

O gestor informa que são diversas as estratégias utilizadas na captação de *prospects*, dentre as quais: produtoras – em cada noite de operação há uma produtora, definida por ele como um grupo de pessoas formadoras de opinião, emitindo sinal via redes sociais que a festa é boa e divulgando os diferenciais da festa, e, atualmente, são a *High-Five* nas quintas e a *Zero Eventos* aos sábados; *promoters* – formadores de opinião que não têm como renda principal este trabalho, mas que são conhecidos da noite e emitem o mesmo tipo de sinal que as produtoras; perfis em redes sociais – divulgação nas principais redes, facebook e twitter de atrações, festas diferenciadas e etc.; promoções – por vezes, a casa lança promoções nas redes sociais para que pessoas com maior número de curtidas ou compartilhamentos ganhem isenções, mesas ou camarotes; divulgação virtual –

contratação de espaços de divulgação nos principais *sites* de balada do Rio Grande do Sul; *frontlights* – no verão algumas pela temporada; e *blitz* – promotores divulgam a casa com material impresso em *shoppings* e principais praças da capital.

No tocante aos pontos que o gestor acredita que a Farm's pode melhorar para satisfazer o cliente, ele aponta a continuidade nas mudanças, o foco no atendimento e as vantagens e promoções. Como visto, ele não aponta as melhorias na estrutura que os frequentadores sugeriram, como, por exemplo, o sistema de ar condicionado.

De forma mais direta, investigou-se que sugestões de mudanças ele daria para melhorar o relacionamento com o cliente, e ele não foi específico, mas comentou que a estrutura pode ser melhorada, para aumentar o diferencial da casa noturna e atrair o público em 2013.

Abordou-se, ainda, a satisfação dos desejos e necessidades dos frequentadores em cada festa na Farm's e o gestor comentou que isso é muito variável, pois depende de inúmeras variáveis e são inúmeras as situações.

O gestor comentou que seu principal concorrente é toda e qualquer festa, por isso o foco é manter um conteúdo bom para que a Farm's não tenha que virar refém de atrações de alto valor.

Em relação aos diferenciais de cada concorrente, o gestor entende que é a novidade, mas um trabalho constituído de base e conhecimento no mercado poderá manter um negócio vivo e atraente para o público.

O que se extrai da entrevista com o gestor da casa noturna ora focada é que há um certo desconhecimento das necessidades e desejos de seus clientes, talvez até da fidelidade deles, uma vez que a percepção deles de que a Farm's carece de um sistema mais abrangente de ar condicionado não parece ser do conhecimento dos administradores.

Por outro lado, as estratégias de promoção são bem abrangentes, mas direcionadas ao público jovem, haja vista que boa parte delas é direcionada às redes sociais, mas, como ele mesmo informou, dois – dos três – andares do prédio são ocupados por clientes mais velhos, que, em sua maioria, não acessam as redes sociais com a mesma frequência que os jovens.

Outro ponto negativo é que o pós-venda é direcionado aos clientes de alto consumo apenas, mas o público jovem, que gasta menos individualmente pode representar um percentual significativo na receita total do estabelecimento se

considerado o total de frequentadores com menos de trinta anos. Além disso, eles parecem ser mais fiéis do que os mais velhos.

Cabe retomar, aqui, que diversos autores na revisão teórica empreendida ressaltaram a importância de conhecer bem os clientes se a empresa pretende orientar-se para eles, o que é fundamental na construção do marketing de relacionamento.

Neste sentido, Fitzsimmons e Fitzsimmons (2006) referem que a empresa pode servir seu mercado-alvo restrito de maneira mais eficaz e/ou mais eficiente do que as concorrentes que tentam servir um mercado amplo, diferenciando-se, assim, nesse mercado menos abrangente por conhecer melhor as necessidades de seus clientes ou por reduzir os custos.

Também Araújo Junior (2009) refere pesquisas que apontam que a ênfase do mercado está voltada à customização, diferenciação, inovação e principalmente ao relacionamento de valor, haja vista que o marketing individualizado e personalizado permite um grande diferencial competitivo, possibilitando que a empresa entenda melhor seu mercado e antecipe-se às ações da concorrência.

### 5.3 ESTRATÉGIAS DE CAPTAÇÃO, RETENÇÃO E FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

Na proposição de estratégias de retenção e fidelização de clientes deve-se levar em conta o argumento de Kotler e Keller (2006), no sentido de que o ponto-chave para a construção de relacionamentos longos com os clientes é a criação de valor e satisfação superiores para esses clientes, havendo uma grande probabilidade de que os clientes satisfeitos se tornem clientes fiéis.

A melhoria no sistema de climatização, segundo informações dos gestores, já está incluída nas melhorias a serem realizadas na estrutura em breve, e o treinamento da equipe de segurança não é necessário, porque ocorreu um acidente isolado e o funcionário responsável foi identificado e desligado do quadro de colaboradores.

Em relação à climatização, está programada para fevereiro de 2013, quando a casa noturna entra em férias para a execução de reformas. Atualmente, são quatro máquinas de sessenta mil BTUs cada, mais três máquinas de captação de ar

externo e exaustores. A ampliação prevê a instalação de mais sete máquinas de ar condicionado de sessenta mil BTUs cada, praticamente triplicando a capacidade da casa.

No tocante à segurança, em que pese os gestores terem considerado que foi um episódio isolado, propõe-se que a Farm's trabalhe com mais de uma equipe, tendo em vista que, apesar da casa noturna funcionar nas quintas e aos sábados, o movimento de pessoas em cada festa é de mais de mil pessoas, e exige 25 agentes internos, dois agentes externos e dois chefes de segurança.

Esta proposta prevê que a empresa de segurança forneça equipes diferentes para cada festa, de forma a não sobrecarregar os agentes, não permitir que eles estabeleçam "vínculos" com alguns frequentadores e impedir a criação de "vícios" do trabalho, o que, certamente, causou o excesso cometido na contenção de um cliente.

Como essa ação não importa custos, uma vez que exigirá apenas a alteração de uma cláusula contratual, não será elaborada a ferramenta 5W2H.

Por outro lado, tendo sido constatado nas entrevistas que a casa noturna já disponibiliza o que seu público-alvo deseja, propõe-se a criação de uma raspadinha, não apenas com o propósito de retenção e fidelização de clientes, como também de captação de novos clientes.

Nesta proposta, o cliente que consumir acima de um valor estipulado pelos gestores terá direito a uma raspadinha, que pode premiá-lo com o consumo gratuito de uma determinada bebida em um evento posterior, obviamente, ingressos para uma festa dentro dos trinta dias seguintes, ou ainda um desconto sobre o consumo total em uma próxima conta.

O custo desta estratégia pode ser minimizado se a Farm's tiver o apoio de seus parceiros habituais.

Depois do exposto, com base na estratégia e na forma de implementação desta foi montado o plano de ação, definindo responsabilidades, prazos e recursos, como a seguir demonstrado.

Assim, a estratégia que propõe a criação da raspadinha será viabilizada com as seguintes ações: reunião dos gestores para definição dos parâmetros; reunião com os parceiros para o estabelecimento dos critérios da parceria; contratação de empresa especializada para a confecção das raspadinhas; realização de palestra de treinamento para o público interno, de forma a repassar-lhes as informações

necessárias para a utilização com os clientes externos; aplicação de rodada de testes; e avaliação semestral.

A aplicação da ferramenta 5W2H para a referida estratégia pode ser visualizada na figura 8, a seguir.

Figura 8 – Implantação de raspadinha para a captação, retenção e fidelização de clientes da Farm's

O que	Quem	Onde	Quando	Por que	Como	Quanto
Reunião	Gestores	Sede da empresa	Janeiro de 2012	Definir os parâmetros para a concessão da raspadinha	Definição do valor mínimo de consumo e prêmios da promoção.	R\$ 500,00
Reunião	Parceiros	Sede da empresa	Janeiro de 2013	Definir os critérios da parceria	Quem contribuirá e como contribuirá.	R\$ 500,00
Contratação	Empresa especializada	Sede da Farm's	Janeiro de 2013	A confecção das raspadinhas exige nível alto de segurança, para evitar fraudes	Definição dos termos e prazos do contrato para impressão de 5.000 raspadinhas em papel 230g. A cada 100, 20 conterão prêmios.	R\$ 5.000,00
Palestra	Colaboradores	Sede da empresa	Fevereiro de 2013	Informar os parâmetros e critérios de funcionamento da promoção	Fora do horário de funcionamento da Farm's, os gestores explicarão como deve funcionar a promoção.	R\$ 1.000,00
Rodada de testes	Gestores e colaboradores	Durante eventos na Farm's	A partir de março de 2013	Testar o funcionamento da estratégia	Análise de relatórios de ocorrências envolvendo a promoção	R\$ 500,00
Avaliação	Gestores	Sede da Farm's	Semestral, a partir de julho de 2013	Testar a eficácia da estratégia	Análise de relatórios de frequência de clientes	R\$ 500,00
<b>Custo Total em R\$</b>						<b>8.000,00</b>

Fonte: elaborado pelo autor da pesquisa.

A estimativa de impressão de 5.000 raspadinhas prevê a realização de oito eventos mensais e a capacidade de 1.300 clientes por noite. Como a premiação só ocorre a partir de um consumo mínimo, este número deve ser suficiente para a rodada de testes, com a duração de quatro meses.

Os custos previstos com a confecção das raspadinhas são estimados. Em um levantamento prévio realizado com empresas especializadas na impressão destas, apurou-se que o valor médio é de R\$ 10,00 por cada 100 raspadinhas. Sugere-se que a cada 100 raspadinhas, 20 estejam premiadas.

Já os custos com as reuniões e palestra consideram o pagamento do *staff* envolvido para a realização destas.

Ainda, os custos com a rodada de testes e a avaliação referem-se à criação de módulo no sistema de informações da empresa para a geração dos dados necessários às análises.

Vale observar, também, que o custo total da estratégia pode ser rateado com os parceiros, ou inteiramente suportado por eles.

É importante enfatizar, ainda, a relevância da avaliação periódica da estratégia, de forma a viabilizar a correção imediata de possíveis distorções.

Depois do exposto, como integrante de uma das produtoras que trabalha com a Farm's, o que possibilita a observação direta do seu funcionamento, algumas sugestões podem ser dadas.

A primeira delas é a redução das filas de *checkout*, possibilitando efetuar o pagamento do consumo e do ingresso em um guichê extra, localizado junto à chapelaria. O controle pode ser realizado de três formas: pelo próprio cartão de consumo, que estará quitado, e somente será aceito com a apresentação do documento de identidade utilizado no *checkin* – no modelo atual, o cliente paga e sai, e um monitor informa se o cartão está pago ou pendente e indica o nome do cliente –, mas esta solução geraria problema no caso do cliente perder o cartão de consumo; criação de um sistema de biometria para *checkin* e *checkout*, sendo o cliente cadastrado na entrada pela digital do polegar, diminuindo a demora na entrada e a duplicidade de cadastro, pois o registro no sistema será permanente, e o consumo e o pagamento serão registrados da mesma forma, e conferidos via digital na saída, evitando o transtorno causado pela perda do cartão e as fraudes que o sistema atual permite, além de ser um diferencial de atendimento; e mediante a

apresentação somente da identidade, caso em que o pagamento ocorreria da mesma forma que os outros dois modelos, mas o *checkout* seria feito mediante a visualização do documento, e é o menos indicado porque a demora na digitação do número poderia atrasar ainda mais a saída do cliente.

No tocante à logística do atendimento, a Farm's tem um bar externo, muito grande e pouco utilizado, sugerindo-se a realização de algum tipo de promoção exclusivamente naquele local, como, por exemplo, a venda de bebidas menos rentáveis ou com menor saída, de forma a reduzir as filas no atendimento do bar interno. No segundo andar da casa noturna, justamente na área VIP, observa-se a demora no deslocamento dos garçons e, por consequência, no atendimento dos clientes de alto valor, propondo-se o uso de terminais móveis pelos funcionários, que registrariam as bebidas por um código cadastrado no sistema virtual, o equipamento imprimiria o recibo e o cliente assinaria. A vantagem dessa proposta é que o pedido seria entregue ao cliente mais rapidamente, o que o deixaria mais satisfeito, além de aumentar o consumo.

## 6 CONCLUSÕES

Encerrando o presente estudo, cabe retomar seu objetivo geral, que era propor estratégias de captação e fidelização de clientes para uma casa noturna, localizada em Porto Alegre, RS, enfatizando que ele foi plenamente atendido, uma vez que um plano de ações estratégicas foi apresentado.

Da mesma forma, os objetivos específicos do estudo foram atendidos, na medida em que a pesquisa de campo possibilitou a análise da satisfação dos frequentadores da Farm's e a percepção deles próprios sobre sua fidelização em relação à casa de espetáculos, como também registrou o conhecimento dos gestores da casa noturna das necessidades e desejos dos clientes, e elaborou o plano de ação estratégica para a captação, retenção e fidelização de clientes.

Destacou-se, no cumprimento do primeiro objetivo específico, que os clientes estão plenamente satisfeitos com a Farm's e consideram-se fiéis à casa noturna, a tal ponto que alguns deles já fazem propaganda boca a boca dos eventos e convencem seu círculo de amigos a frequentá-la.

Dentre os poucos pontos de insatisfação relatados, foi enfatizada a necessidade de melhoria no sistema de climatização, que em eventos com casa lotada não é suficiente para o conforto dos clientes. Também foi relevante a indicação de um incidente com a equipe de segurança, que se excedeu na contenção dos envolvidos.

No tocante ao segundo objetivo específico, apontou-se que o conhecimento dos gestores da empresa quanto às necessidades e desejos dos clientes talvez não seja tão amplo como deveria, embora note-se o envolvimento dos administradores com a segurança e o conforto dos clientes.

Também observou-se que os gestores conhecem os diferenciais da Farm's e preocupam-se em melhorar o relacionamento com seu público, o que restou comprovado diante da simples menção da insatisfação dos clientes com a climatização, que gerou a tomada imediata de ações para a correção do problema, e em face do excesso cometido pela equipe de segurança, quando o responsável foi identificado e desligado do quadro funcional.

Em relação ao terceiro objetivo específico, em razão dos problemas apontados pelos frequentadores terem sido resolvidos, foi proposta uma estratégia

de premiação ao frequentador que consumir acima de um valor estipulado pelos gestores, que deve contribuir para a retenção e fidelização de clientes e para a captação de *prospects*.

Com base na estratégia sugerida, em cada cem raspadinhas vinte estarão premiadas com o consumo de bebida em evento posterior, ingressos para eventos futuros, ou concessão de desconto sobre a despesa em uma próxima conta.

Os custos da estratégia são razoáveis e podem ser rateados com os parceiros da Farm's, ou até integralmente suportados por eles, e a forma como ela foi pensada, por certo, levará os ganhadores da raspadinha, mesmo que não sejam clientes habituais, a comparecer em outros eventos programados pela empresa.

Enfatizou-se a relevância dos gestores iniciarem com uma rodada de testes, com duração de quatro meses e procederem à avaliação semestral, para mensurar os resultados alcançados com a estratégia e também para implementar ações corretivas imediatas, se for o caso.

Depois do exposto, cabe ressaltar que a implantação e o sucesso da estratégia representam um primeiro passo para a solução da problemática identificada na empresa. Sugere-se, assim, que as pesquisas de opinião e satisfação do cliente sejam realizadas periodicamente, para que a empresa possa atuar preventivamente, haja vista que a competitividade do mercado no qual ela se insere não permite a perda de clientes, mesmo que, no entendimento dos seus gestores, a Farm's não tenha concorrentes diretos.

Também foi sugerido que a empresa trabalhe com várias equipes de segurança, uma para cada festa, de forma a evitar a criação de vínculos com os clientes e a formação de vícios – o que provavelmente resultou no incidente apontado na pesquisa –, alteração essa que não implicaria em custos para a Farm's, exigindo apenas a modificação do contrato com a empresa que fornece o serviço.

Como integrante de uma das produtoras que trabalha com a casa noturna, a observação frequente do ambiente viabilizou outras sugestões para melhorar a logística no atendimento, como: a mudança do sistema de *checkout*, para agilizar a saída dos clientes; a criação de promoções em um bar externo, pouco utilizado, para reduzir o tempo de espera por atendimento no bar interno; e a implantação de terminais móveis para a realização dos pedidos na área VIP, agilizando o serviço e aumentando a satisfação e o consumo pelos clientes de alto valor.

Estas ações, contudo, comportam diversas soluções possíveis e, por isso, não foram incluídas no plano ora proposto, sugerindo-se aos gestores a realização de um novo estudo para facilitar a tomada de decisão, avaliando os custos e os benefícios de cada uma delas.

É pertinente comentar, também, que os resultados da pesquisa com os frequentadores ratificam em grande parte os que foram apurados em outro estudo realizado com casas noturnas de diversas regiões de Santa Catarina, corroborando, principalmente, as diferenças de preferências entre homens e mulheres e o papel fundamental delas nesse mercado, mesmo que gastem menos do que eles, justificando que a divulgação da Farm's enfatize a presença de mulheres bonitas em seus eventos.

Por fim, cabe observar que o mercado das casas de espetáculos e *shows* tem perspectiva de crescimento cada vez maior, notadamente com a realização da Copa do Mundo e das Olimpíadas, que deverão proporcionar um afluxo significativo de turistas interessados em conhecer casas noturnas temáticas, como é o caso da Farm's, que é especializada em música sertaneja.

Enfatiza-se, ainda, que a realização do estudo, além de satisfatória para a solução da problemática identificada na Farm's, foi também proveitosa para o acadêmico, na medida em que viabilizou a ampliação, na prática, dos conhecimentos teóricos adquiridos no decorrer do curso, resultando em um aprendizado valioso para o exercício da vida profissional futura.

## REFERÊNCIAS

ARAÚJO JUNIOR, Olímpio. **Estratégias de marketing de relacionamento**. Publicado em: 16 abr. 2009. Disponível em: <<http://www.artigonal.com/marketing-e-publicidade-artigos/estrategias-de-marketing-de-relacionamento-869869.html>>. Acesso em: 20 nov. 2012.

BLACKWELL, Roger; MINIARD, Paul; ENGEL, James. **Comportamento do consumidor**. São Paulo: Pioneira Thompson, 2005.

BNDES. **O BNDES e a economia da cultura**. Disponível em: <[http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes\\_pt/Areas\\_de\\_Atualizacao/Cultura/](http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes_pt/Areas_de_Atualizacao/Cultura/)>. Acesso em: 30 nov. 2012.

BRETZKE, Miriam. Comportamento do cliente. *In*: DIAS, Sérgio Roberto (Coord.). **Gestão de marketing**. São Paulo: Saraiva, 2006.

CACCIATORI, Felipe Antonio; LOPES, Gisele Silveira Coelho. **Perfil dos frequentadores de casas noturnas das regiões AMREC, AMESC e AMUREL**.

CHURCHILL, Gilbert A.; PETER, J. Paul. **Marketing**: criando valor para os clientes. 6. tir. São Paulo: Saraiva, 2007.

COBRA, Marcos. **Administração de marketing no Brasil**. 3. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2009.

\_\_\_\_\_; BREZZO, Roberto. **O novo marketing**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

D'ANGELO, André Cauduro; SCHNEIDER, Heleno and LARAN, Juliano Aita. Marketing de relacionamento junto a consumidores finais: um estudo exploratório com grandes empresas brasileiras. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 10, n. 1, p. 73-93, 2006.

ETZEL, Michael J.; WALKER, Bruce J.; STANTON, William J. **Marketing**. São Paulo: Makron Books, 2001.

FARM'S. **Informações sobre a empresa**. Disponível em: <<http://www.farmsbar.com.br/index.php>>. Acesso em: 7 dez. 2012.

FITZSIMMONS, James A.; FITZSIMMONS, Mona J. **Administração de serviços: operações, estratégia e tecnologia da informação**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 10. ed. São Paulo: Makron Books, 2000.

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados**. São Paulo: Ediouro, 2009.

\_\_\_\_\_; ARMSTRONG, Gary. **Introdução ao marketing**. 4. ed. Rio de Janeiro: LTC – Livros Técnicos e Científicos, 2000.

\_\_\_\_\_; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. Tradução Mônica Rosenberg, Brasil Ramos Fernandes e Cláudia Freire. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LOVELOCK, Christopher; WRIGHT, Lauren. **Serviços: marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva: 2003.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados**. 5. ed., 3. reimpr. São Paulo: Atlas, 2009.

MALHOTRA, Naresh K. [et al.]. **Introdução à pesquisa de marketing**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

McCARTHY, E. Jerome; PERREAULT JUNIOR, Willian D. **Marketing essencial: uma abordagem gerencial e global**. Tradução de Ailtom Bomfim Brandão. São Paulo: Atlas, 1997.

MICHELLI, Joseph. **A estratégia Starbucks**. Rio de Janeiro: Campus, 2007.

MOWEN, John C.; MINOR, Michael S. **Comportamento do consumidor**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

PALMER, Adrian. **Introdução ao marketing: teoria e prática**. São Paulo: Ática, 2006.

PORTA, Paula. **Economia da cultura: um setor estratégico para o país**. Publicado em: 2008. Disponível em: <<http://www.cultura.gov.br/site/2008/04/01/economia-da-cultura-um-setor-estrategico-para-o-pais/>>. Acesso em: 30 nov. 2012.

PORTER, Michael. **Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. Rio de Janeiro: Campus, 1996.

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

ROCHA, Lygia Carvalho. **Orientação para clientes**. Rio de Janeiro: SENAC Nacional, 2004.

ROESCH, Sylvia Maria A. **Projetos de estágio do curso de administração**. 3. ed., 6. reimpr. São Paulo: Atlas, 2010.

SEBRAE. **Ideias de negócio:** casas de show e espetáculo. Disponível em: <[http://www.sebrae.com.br/momento/quero-abrir-um-negocio/que-negocio-abrir/ideias-1/ideias-de-negocios/ideias\\_negocio\\_pdf?id=F342AA7505B3D0DF832579A60064F66D&uf=0&filename=casa-de-shows-e-espetaculos&titulo=casa-de-shows-e-espetaculos](http://www.sebrae.com.br/momento/quero-abrir-um-negocio/que-negocio-abrir/ideias-1/ideias-de-negocios/ideias_negocio_pdf?id=F342AA7505B3D0DF832579A60064F66D&uf=0&filename=casa-de-shows-e-espetaculos&titulo=casa-de-shows-e-espetaculos)>. Acesso em: 30 nov. 2012.

SHET, Jagdish N.; MITTAL, Banwari; NEWMAN, Bruce I. **Comportamento do cliente:** indo além do comportamento do consumidor. Tradução de Lenita M. R. Esteves. 2. reimpr. São Paulo: Atlas, 2008.

SOUKI, Omar. **As 7 chaves da fidelização de clientes.** São Paulo: Harbra, 2006.

STONE, Merlin; WOODCOCK, Neil. **Marketing de relacionamento.** São Paulo: Littera Mundi, 2002.

YIN, Robert K. **Estudo de caso:** planejamento e métodos. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

**APÊNDICE A – Roteiro de entrevista com clientes**

Idade:

Sexo:

Profissão:

Cidade em que mora:

O que você considera importante uma casa noturna oferecer aos frequentadores?

Por que você se considera frequentador assíduo de casas noturnas?

O que te faz frequentar a Farm's?

O que você mais gosta na Farm's?

O que a Farm's tem que é melhor do que outras casas noturnas? Por que?

O que você sugeriria mudar na Farm's? Por que?

Você se considera um frequentador fiel? Por que?

## APÊNDICE B – Roteiro de entrevista com gestor

Qual o diferencial competitivo da Farm's?

Quem é o frequentador da Farm's?

A Farm's tem alguma estratégia para a retenção e fidelização de clientes?

A Farm's tem alguma estratégia para a captação de clientes?

Em que pontos você acredita que a Farm's pode melhorar para satisfazer o cliente?

O que você sugeriria mudar na Farm's? Por que?

Você acredita que uma festa na Farm's satisfaz todos os desejos e necessidades dos frequentadores?

Quem são seus principais concorrentes?

Quais os diferenciais de cada concorrente?