

## Estudo sobre perda de clientes em uma empresa de locação de sistemas

### Resumo

Este estudo teve por objetivo analisar no ambiente interno e externo da empresa Windel Sistemas Ltda. os motivos relacionados aos cancelamentos de contratos de serviços, a fim de encontrar informações que determinem ações em relação à fidelização de seus clientes, bem como na construção de indicadores para o aprimoramento dos processos internos da empresa. Assim, as informações contidas no sistema de gerenciamento administrativo da empresa foram organizadas procurando com isso realizar um levantamento dos últimos três anos, conferindo tais resultados numa pesquisa de campo com clientes cancelados. Para tanto, a metodologia proposta caracteriza-se por uma pesquisa quantitativa e qualitativa, pois em seus procedimentos técnicos, além de coleta de dados gerando um levantamento estatístico contempla uma metodologia qualitativa através de uma entrevista direta com ex-clientes da empresa, que oportunizou o uso de um levantamento com técnicas de análise de conteúdo, conduzindo descobertas em relação aos motivos dos cancelamentos. Os resultados mostram que deve-se trabalhar a gestão de recursos humanos, pois muitos clientes deixam de comprar devido à rotatividade dos funcionários da prestadora de serviços, bem como investir em uma negociação clara e implementação eficiente.

**Palavras-chave:** Serviços; Clientes; Marketing.

### 1 INTRODUÇÃO

O ramo de serviços cresce e os consumidores estão cada vez mais exigentes. Assim, como força competitiva, é cada vez mais importante coletar informações e saber o que o cliente espera para mantê-lo fiel a uma empresa. Nesse sentido, a qualidade da prestação de serviço apresenta-se como um dos maiores diferenciais competitivos do mercado atual, visto que manter o cliente é fundamental para o crescimento da organização.

A palavra marketing, segundo Santos et al. (2009) tem sua derivação do latim “*mercare*”, termo este que se referia ao ato de comercializar produtos na Roma Antiga. Ressurgido nos Estados Unidos, na década de 40, a prática do marketing apareceu em razão da necessidade de esforço adicional para aumentar as vendas. Embora o marketing tenha sua existência reconhecida a partir de 1900, conforme Santos et al. (2009), é necessário ir um além dessa data para compreender seu desenvolvimento e o contexto no qual ele surgiu, em razão ao desenvolvimento do comércio juntamente com a economia que o marketing se caracterizou como prática e conhecimento.

No início do século XX conforme os autores, o marketing se configurou como área do conhecimento distinta das outras atividades comerciais, desenvolvendo-se dentro de um contexto específico, acompanhando o próprio desenvolvimento do mercado, criando novas perspectiva que diferenciasssem de outras práticas organizacionais e ainda sendo modificado pelas escolas que surgiram e se desenvolveram. Na década de 50, surgiu nas organizações o que Ansoff e McDonnell (1993) chamam de “evolução de desafios”, originando planejamento estratégico. Para eles, entre outros fatores, destaca-se o aumento das taxas de crescimento, a saturação da demanda, a mudança da orientação de produção para o marketing e o aumento de novas tecnologias.

Ansoff e McDonnell (1993) destacam os efeitos ambientais disso, onde após a 2ª Guerra Mundial, em meados dos anos 50 - 70, as empresas saem de uma característica familiar, em termos de produção e marketing, para um ambiente desconhecido, chamado de “era de descontinuidade”, pelo surgimento de novos concorrentes, com áreas de pesquisa

inovadoras, novos comportamentos dos consumidores, bem como o início dos princípios da sustentabilidade.

A administração de marketing se firmou como assunto de interesse nas organizações no século XXI, atraindo uma crescente vigilância por parte das empresas e instituições, segundo Kotler (1998), na medida em que foi compreendido como uma força sistemática ao estímulo às vendas ou como uma filosofia empresarial a serviço das necessidades humanas ou ainda, como um estado de espírito para a solução de problemas.

Kotler (1998) acrescenta ainda que o marketing passou a ser uma das mais novas disciplinas de ações humanas, ainda que fosse uma das mais antigas profissões do mundo, pois desde a época da troca direta já existia o marketing, passando pela economia monetária e chegando ao moderno sistema. Nesta perspectiva, para a década de 2000, essa importância aumenta. Da “era industrial”, devido à aceleração das novas tecnologias, inaugura-se a “era do conhecimento”, que segundo Drucker (2000) mudou o equilíbrio da economia dando ênfase à produtividade do conhecimento.

Fruto desta nova era, a Windel Sistemas aruá no mercado há 12 anos, operando nos estados do Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Paraná e Piauí, com inúmeros pontos de venda. A empresa direciona seu negócio para a automação das empresas na área administrativa atendendo os segmentos da indústria, comércio e serviços, onde existe grande foco de mercado. Com a obrigatoriedade da emissão da nota fiscal eletrônica, a empresa teve um crescimento significativo em suas vendas.

Contudo, a empresa tem apresentado um número elevado de cancelamento de contratos, de acordo com um levantamento realizado no período de janeiro de 2010 a dezembro de 2012, sendo 34,8% dos cancelamentos foi por inadimplência, 18,5% de cancelamentos por motivo de não uso do sistema, 18,13% dos cancelamentos por motivo de troca de sistema, 17,95% dos cancelamentos por motivo de encerramento das atividades da empresa, 3,48% cancelamentos por motivos de personalizações supostamente não realizadas pela Windel Sistemas, 2,75% cancelaram por insatisfação em relação ao produto, 2,01% dos cancelamentos ocorreram por insatisfação em relação ao atendimento prestado pelo setor de suporte, 1,83% cancelaram pela redução de custos administrativos e 0,55% dos cancelamentos se deram por insatisfação em relação ao atendimento do setor comercial.

Ao se deparar com esta realidade, foi preciso considerar os preceitos da administração estratégica e buscar o conhecimento acerca dos pontos fortes ou fracos do ambiente interno e externo da organização. Dessa forma, o objetivo deste estudo foi realizar um estudo sobre motivos de cancelamentos de contratos em uma empresa de locação de sistemas.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 *MARKETING* E SERVIÇOS**

Vive-se em uma economia de serviços onde a prestação e o marketing de serviços ocupam papel cada vez maior, visto que esse setor tem apresentado um crescimento significativo com o passar dos anos. Desta forma, juntamente com o aumento no consumo, vem aumentando também a concorrência entre as empresas prestadoras de serviços, motivado, sobretudo, por duas razões: i) o aumento da demanda dos consumidores e compradores e; ii) as novas tecnologias que tornaram os serviços mais acessíveis. Assim, os consumidores ficam mais inclinados a consumir os serviços quando disponibilizam mais dinheiro do que é necessário para suas necessidades básicas como alimento, vestuário e moradia (CHURCHILL Jr; PETER, 2007).

Nesse sentido, o marketing de serviços é muito semelhantes ao marketing de produtos tangíveis ou bens, visto que ambos são produtos destinados a oferecer valor e satisfação ao cliente. Tanto os produtos tangíveis que são os bens, como os produtos intangíveis que são os

serviços devem ser oferecidos em locais apropriados e por um preço aceitável pelo mercado consumidor (CHURCHILL Jr; PETER, 2007). Como as mudanças são constantes em relação aos novos serviços, já que estão aliados às novas tecnologias que surgem a cada momento, o desafio que cabe aos profissionais do marketing de serviços é educar os clientes sobre como usar as tecnologias, bem como comunicar os benefícios e também ensiná-los como utilizar os mesmos (ZEITHAML; BITNER, 2003).

Para Zeithaml e Bitner (2003) não se pode utilizar o composto de marketing de uma empresa de bens para uma empresa de serviços, pois há mais variáveis numa empresa de serviços do que uma empresa de bens manufaturados. Nas empresas de serviços as ações de marketing e operacionais estão intimamente relacionadas, pois onde o processo de produção dos serviços faz parte do processo de marketing, o contato com o cliente estabelece uma diferença fundamental.

No marketing de serviços existem três tipos de marketing que são essenciais para a construção e a manutenção de uma relação duradoura com o cliente. O marketing externo, que é o setor de vendas, o qual gera promessas para o cliente; o marketing interativo que ocorre quando o cliente interage com a empresa onde de fato o serviço é produzido e consumido; e o marketing interno, onde se tornam possíveis as promessas. Nesta área, os executores precisam ter a possibilidade de cumprir com o prometido, assim, devem estar capacitados para realização do serviço, visto que no ato da negociação não se pode gerar promessas que o executor não tenha capacidade, habilidade ou ferramentas necessárias para execução do serviço (ZEITHAML; BITNER, 2003).

Quando se observa a temática relacionada a serviços, destaca-se a compreensão de sua difícil delimitação. Para Hoffman e Bateson (2003) a distinção entre um bem e um serviço não é clara, é difícil fornecer um exemplo de bens e serviços puros, pois muitos serviços contém pelo menos algum elemento de bens tangíveis, e a maioria dos bens, por sua vez, oferecem pelo menos um serviço. De acordo com Zeithaml e Bitner (2003) de modo simplificado serviços são ações, processos e atuações, sendo apresentados aos clientes por meio de atividades de análise de problemas, reuniões com clientes, contatos telefônicos de acompanhamento, isto é uma série de ações, processos e atuações.

“Serviço é qualquer ato ou desempenho que uma parte possa oferecer a outra e que seja essencialmente intangível e não resulte na propriedade de nada. Sua produção pode ou não estar vinculada a um produto físico” (KOTLER, 1998 p. 412). Assim, os serviços são experiências que o cliente vivencia, e sua intangibilidade às vezes torna difícil para os gerentes e funcionários e até mesmo para o cliente avaliar o resultado e sua qualidade. Os serviços são de difícil padronização o que torna a gestão do processo mais complexa. O cliente percebe risco na compra de um serviço pelo fato de não ser possível avaliar o resultado antes da compra, e a opção pela aquisição de um serviço baseia-se normalmente em referências de terceiros (GIANESI; CORRÊA, 1994).

Em muitas empresas de serviço a mão de obra é frequentemente o recurso determinante da eficácia da organização, o alto contato entre cliente e o funcionário permite maior flexibilidade para o atendimento das expectativas de clientes específicos, por outro lado torna difícil monitorar os resultados de cada funcionário, exceto em casos quando ocorre reclamação por parte do cliente em relação ao funcionário ou ao serviço que lhe foi prestado (GIANESI; CORRÊA, 1994). Segundo Kotler (1998) os serviços possuem quatro características importantes que afetam o desempenho dos programas de marketing. São eles: intangibilidade, inseparabilidade, variabilidade e perecibilidade.

Com relação à intangibilidade, os serviços são intangíveis, isto é, não podem ser vistos, provados, sentidos, ouvidos ou cheirados. Para reduzir a incerteza o comprador procura sinais de evidências da qualidade do serviço, fazendo deduções com base em localização, funcionários, equipamentos, material de comunicação, símbolos e preço

percebido. Já no que diz respeito à inseparabilidade, normalmente os serviços são produzidos e consumidos ao mesmo tempo, o que aumenta a interação entre fornecedor e cliente, a qual, é uma característica especial do marketing de serviços.

A variabilidade indica que os serviços são variáveis, uma vez que dependem de quem os executa e de onde são prestados. Os compradores estão conscientes dessa alta variabilidade e frequentemente conversarão com outras pessoas antes de selecionar seus fornecedores. Assim, a empresa de serviços pode tomar três providências em relação ao controle da qualidade de seus serviços: investir em seleção e treinamento dos funcionários, padronizar os processos de prestação de serviço por toda a organização e monitorar a satisfação do consumidor através de sistemas de sugestões e reclamações entre outros.

Já com relação à perecibilidade, ela explica o fato de que os serviços não podem ser estocados, revendidos ou devolvidos, e implicam em boas estratégias de recuperação do cliente caso algo não dê certo. Desta forma, é imprescindível que o profissional de marketing tenha estratégias para recuperar o cliente quando algum imprevisto acontecer.

## 2.2 O COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR DE SERVIÇOS

De modo geral, um cliente é uma pessoa ou empresa que desempenha o papel de consumação de um produto ou serviço. Uma transação de mercado requer pelo menos três papéis que devem ser desempenhados pelos clientes: o usuário que é a pessoa que consome ou utiliza o produto ou serviço; o pagante que é a pessoa que financia a compra e o comprador que é de fato quem define ou participa do processo de decisão de compra segundo Sheth; Mittal e Newman (2001).

O comportamento do consumidor, de acordo com os autores, é definido como uma atividade física e mental realizada por clientes de bens de consumo e industriais que derivam em decisões e ações sobre como comprar e utilizar produtos e serviços bem como pagar pelos mesmos. A definição de comportamento do consumidor inclui vários papéis e atividades que as pessoas podem e devem assumir.

Um profissional de marketing, para ter sucesso, deve identificar o que seu cliente quer e deseja, e também deve conhecer o modo como o cliente toma uma decisão de compra. Para isso, é indispensável que o profissional de marketing faça um estudo em relação ao comportamento do consumidor, pois entender o comportamento do consumidor é de extrema importância para o sucesso das organizações. É necessário identificar ainda os diferentes tipos de clientes, pois o comportamento do cliente é a base para respostas sólidas que os administradores podem oferecer para seus consumidores conforme Sheth; Mittal e Newman (2001). Ainda, os profissionais de marketing de serviços devem estar em condições de preencher o espaço que existe entre as expectativas do cliente e suas percepções (ZEITHAML; BITNER, 2003).

Na atualidade, as empresas estão decididas a desenvolver vínculos mais fortes com seus clientes por meio da gestão de relacionamento com o cliente (*customer relationship management* – CRM). Além do trabalho em parceria é importante tratar com cuidado as informações detalhadas de cada cliente e assim, desenvolver um programa de fidelidade com o cliente. O CRM (*customer relationship management*) permite que as empresas ofereçam um excelente atendimento ao cliente e em tempo real, visto que com base nas informações coletadas é possível customizar os serviços conforme a necessidade de cada cliente, assim fidelizando os mesmos (KOTLER; KELLER, 2006).

Nesse sentido, um acompanhamento eficaz garante a satisfação do cliente e a possibilidade para efetivar novas compras no futuro. Segundo Churchill Jr. e Peter (2007) o fechamento de uma venda não é o fim de um processo. Assim, os vendedores estão orientados a manter um relacionamento com o cliente, o que inclui visitas ou telefonemas para saber se o produto foi entregue corretamente e dentro dos prazos e se estão funcionando corretamente,

possibilitando ao cliente sanar qualquer dúvida que possa eventualmente surgir. O autor acrescenta que ter um relacionamento com o cliente é importante, principalmente para as compras de maior valor, quando o cliente apresenta dúvidas na hora da compra, neste caso um bom acompanhamento pode aliviar estas sensações.

### 2.3 A EMPRESA DE SERVIÇO E O CLIENTE

Quando há uma ligação formal entre empresa e cliente, a empresa percebe uma série de benefícios originários da frequência de compra do cliente. Isso acontece quando a empresa conhece melhor seus clientes, suas necessidades, relacionamento que geralmente resulta no aumento da fidelidade do cliente em relação a um fornecedor de serviço específico (GIANESI; CORRÊA, 1994). Assim, o relacionamento entre cliente e empresa pode ser influenciado pelo resultado do processo de prestação de serviço.

De acordo com Gianesi e Corrêa (1994) os diversos tipos de clientes em função do resultado do processo de serviços são: cliente novo, cliente frequente, cliente perdido e cliente recuperado. O cliente novo é aquele que ainda não utilizou o serviço de determinado fornecedor e conseqüentemente não conhece o serviço nem o processo. Este geralmente tem alta percepção de risco, pois não consegue avaliar o serviço antes da compra. Pelo fato de o cliente novo não conhecer o processo, ele necessita de alguns cuidados especiais, como treinamento e se espera que este participe ativamente do processo de prestação de serviço, já que o resultado depende em parte de sua própria atuação. Geralmente o cliente novo traz certa ansiedade em buscar a cada momento durante o processo de prestação de serviço formas para avaliar sua qualidade e estará mais atento a cada evento do processo.

O cliente frequente é aquele que já recebeu os serviços e teve suas expectativas e necessidades atendidas, sentiu-se satisfeito e retorna ao mesmo fornecedor. Este, pelo fato de já conhecer o serviço, apresenta menor risco, conhece seu papel no processo de prestação de serviço e sabe o que esperar em termos de resultados. Suas expectativas são conhecidas pelo prestador de serviço, onde existe um grau maior de fidelidade por parte do cliente com o fornecedor. O autor acrescenta que estudos sugerem que manter um cliente frequente custa cinco vezes menos do que atrair um cliente novo.

O cliente perdido é aquilo que não realiza nova compra pelo fato de o serviço não ter atendido as expectativas do cliente. Atraí-lo, desta forma, torna-se uma tarefa mais difícil do que atrair um cliente novo. Além disso, um cliente perdido é fonte de referências negativas sobre os serviços para clientes potenciais, e clientes insatisfeitos afetam fortemente a competitividade do fornecedor de serviços.

Já o cliente recuperado é aquele que volta a se fidelizar, após ter sido perdido. Mesmo para grandes empresas, é impossível evitar totalmente as falhas nos serviços que levam à insatisfação de clientes, por isso um trabalho eficaz na recuperação de cliente pode transformar um cliente insatisfeito em satisfeito e fiel. O processo de recuperação de cliente por falha geralmente aumenta o grau de contato entre a empresa e o cliente, e se o processo de recuperação for de fato eficaz, o cliente recuperado pode tornar-se mais fiel que um cliente frequente tendo um impacto positivo no poder de competitividade do fornecedor. Por outro lado, este cliente vai demandar um atendimento diferenciado.

## 3 METODOLOGIA

Este estudo foi realizado a partir de um levantamento diagnóstico de necessidades para o aprimoramento no uso da informação, proporcionando a compreensão acerca da perda de clientes da empresa Windel Sistemas Ltda. Assim, o delineamento metodológico proposto para este trabalho teve características quantitativa e qualitativa, visando com isto compreender o tema proposto para esta investigação, dentro de uma abordagem com as características da pesquisa exploratória, descritiva e explicativa.

Esta pesquisa classifica-se como exploratória, descritiva e explicativa. É exploratória, pois conforme Diehl e Tatim (2004), o caráter exploratório visa familiarizar o investigador com o fenômeno estudado por meio do estudo da literatura a respeito do assunto e entrevistas preliminares com pessoas ligadas ao problema proposto.

Em seu aspecto descritivo, busca estabelecer um relato dos resultados levantados na população investigada, bem como estabelecer relações entre variáveis por meio de coleta de dados no sistema de informação da empresa Windel Sistemas. Ainda, caracteriza-se como explicativa, pois além de registrar, analisar, classificar e interpretar os fenômenos, busca explicar os fatores que determinam ou que contribuem para a sua ocorrência.

### 3.1 Unidade de análise

O estudo está focado na empresa Windel Sistemas Ltda e seus ex-clientes. A Windel Sistemas é uma empresa que desenvolve sistemas de gestão, cujo objetivo é a automação dos processos e do uso da informação como ferramenta de gerenciamento administrativo. Há 12 anos no mercado, iniciou suas atividades na cidade de Caxias do Sul onde mantém a sede da matriz. A empresa expandiu pelo estado do Rio Grande do Sul (RS), Santa Catarina (SC), Paraná (PR) e Piauí (PI) onde possui distribuídos pontos de venda.

Suas atividades estão direcionadas aos segmentos da indústria, comércio e serviços com o objetivo de automatizar e modernizar os processos administrativos para seus clientes, seu produto é formado por módulos integrados que são disponibilizados conforme as diferentes necessidades dos diversos segmentos e portes de empresas. A Figura 1 apresenta os produtos comercializados pela empresa.

Figura 1 - Produtos comercializados pela Windel Sistemas e sua descrição.

<b>PRODUTO 01:</b> Sistema Windel Compacto ME	Descrição: Cadastros, Financeiro, Compras, Orçamentos, Pedidos e Ordens de Serviço.
<b>PRODUTO 02:</b> Sistema Windel NF ME	Descrição: Emissão de Notas Fiscais, Cadastros de Clientes e Produtos.
<b>PRODUTO 03:</b> Sistema Windel CF ME	Descrição: Emissão de Cupons Fiscais, Cadastros de Clientes e Produtos.
<b>PRODUTO 04:</b> Sistema Windel Nota Fiscal	Descrição: Cadastros, Financeiro, Compras, Vendas (Exceto Emissão de Cupons Fiscais).
<b>PRODUTO 05:</b> Sistema Windel Cupom Fiscal	Descrição: Cadastros, Financeiro, Compras, Vendas (Exceto Emissão de Notas Fiscais).
<b>PRODUTO 06:</b> Sistema Windel Cupom Fiscal e Nota Fiscal	Descrição: Cadastros, Financeiro, Compras, Vendas.

Fonte: elaborada pelos autores (2013)

A Windel Sistemas trabalha com locação de sistemas para os clientes mediante contrato. O pagamento é realizado mensalmente e o cliente tem direito de uso do sistema bem como suporte técnico enquanto o contrato estiver ativo, havendo o cancelamento os serviços são suspensos nos prazos estabelecidos conforme termo rescisório. A unidade de análise desta pesquisa é o sistema de informação usado pela Windel Sistemas, o qual serve para as áreas administrativa, financeira, comercial, desenvolvimento, análise, treinamento, tecnologia da informação e suporte técnico da empresa.

Nele são levantados os dados sobre a realidade dos clientes cancelados na empresa e como complemento da unidade de análise referida, um estudo com 10 desses clientes residentes em Caxias do Sul que foram cancelados em 2012 por motivo de inadimplência, por não uso ou troca de sistema. A coleta de dados se deu através de informações extraídas do sistema próprio utilizado na empresa.

A análise dos resultados buscou conhecer, organizar e interpretar os resultados registrados no sistema de informação utilizado para administração da própria Windel Sistemas

e assim compreender a realidade do fenômeno de cancelamentos dos serviços da empresa. Para isso, no processo quantitativo os dados foram tratados através do levantamento dessas informações contidas no sistema administrativo da Windel Sistemas relativos aos anos de 2010, 2011 e 2012. Foram isolados, tabelados e tratados através de cálculos estatísticos em planilha Excel. Desses dados encontrados geraram gráficos e tabelas visando evidenciar de forma clara e objetiva as diferenças e ou semelhanças entre os registros.

No processo qualitativo, as entrevistas foram posteriormente transcritas e analisadas, procurando semelhanças e pontos divergentes das informações levantadas no sistema de gerenciamento administrativo da empresa Windel e as respostas coletadas entre os clientes cancelados participantes da pesquisa. Após esta análise procurou-se relacionar os resultados obtidos com o encontrado.

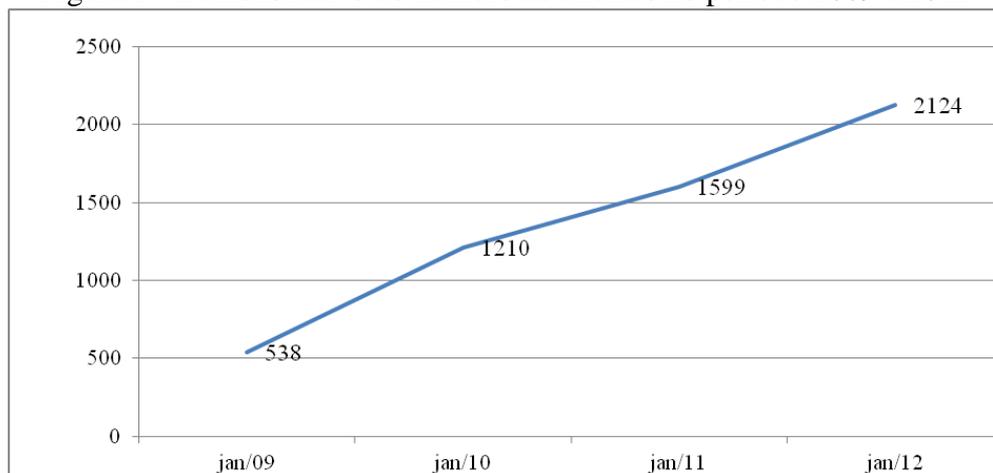
#### 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Conforme explicitado, a Windel Sistemas é uma empresa que desenvolve sistemas de gestão, cujo objetivo é a locação do mesmo para seus clientes. O proposto como tema desta pesquisa é analisar no seu ambiente interno e externo o problema dos cancelamentos de serviços, construindo com isto um panorama desta situação, visando diagnosticar e elaborar possíveis soluções ao problema da perda de clientes na empresa Windel Sistemas.

Os dados disponíveis na empresa Windel, como em muitas empresas, carecem de tratamentos que organizem essas informações visando compreender diversos fenômenos que ao estudo da administração verificam-se como pontos fundamentais para competitividade no mercado em que se atua. Assim, a primeira etapa dessa análise se deu através da organização dos dados referentes ao número de clientes atuais da empresa, por cidades e estados. Assim, a Windel encerrou o ano de 2012 com um total de 2124 clientes, seu maior volume está localizado no Rio Grande do Sul. São 237 municípios, onde, conforme referido, a maior concentração de clientes da empresa está localizada no Estado do Rio Grande do Sul, seguido pelo Estado de Santa Catarina, Estado do Paraná e Estado do Piauí.

Na figura 2, será realizado demonstrativo da evolução de clientes da empresa Windel Sistemas no período 2009 à 2012.

Figura 1 - Demonstrativo do número de clientes no período 2009 à 2012



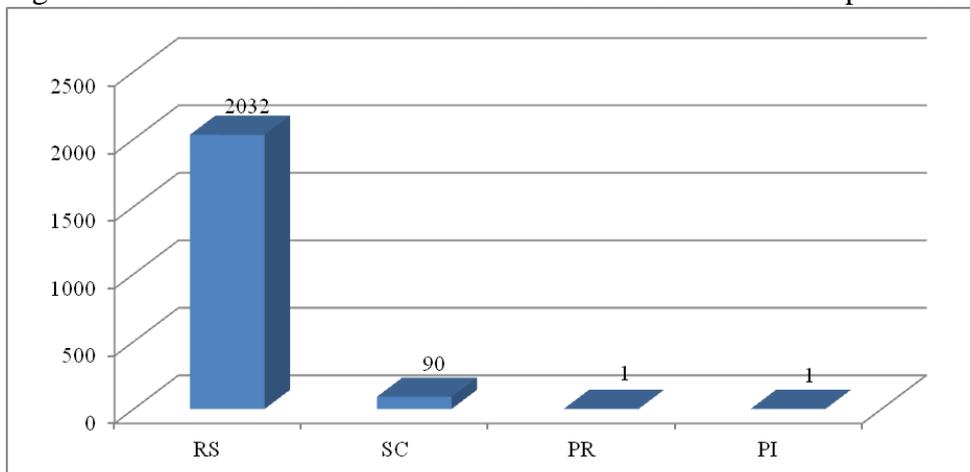
Fonte: dados da pesquisa

Conforme figura 02 a partir da organização destes dados, se encontrou registros de informações desde 2009. Deles se apresenta um gráfico que mostra o crescimento da empresa em números de clientes. Em 2009 a Windel Sistemas encerrou o ano com 538 clientes ativos,

no ano de 2010 encerrou com 1210 clientes, em 2011 o número subiu para 1599 e em 2012 a empresa encerrou o ano com um avanço significativo com 2124 clientes ativos.

A seguir, na figura 3, está apresentado o demonstrativo do número clientes da empresa Windel Sistemas em por estado, dados estes com base no mês de Dezembro/2012.

Figura 2: Demonstrativo do número clientes em Dezembro/2012 por Estado

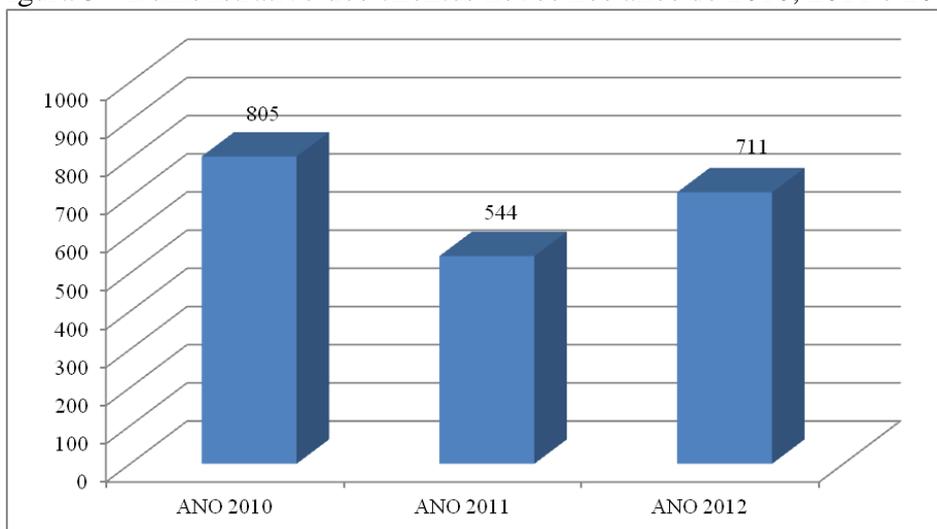


Fonte: dados da pesquisa

Conforme figura 03, a Windel Sistemas encerrou o ano de 2012 com total de 2124 clientes ativos, destes 2032 está concentrado no Rio Grande do Sul (RS), 90 no Estado de Santa Catarina (SC), 01 no Estado do Paraná (PR) e também 01 no Estado do Piauí (PI).

A figura 4 mostra o demonstrativo dos clientes novos nos anos de 2010, 2011 e 2012.

Figura 3 - Demonstrativo dos clientes novos nos anos de 2010, 2011 e 2012

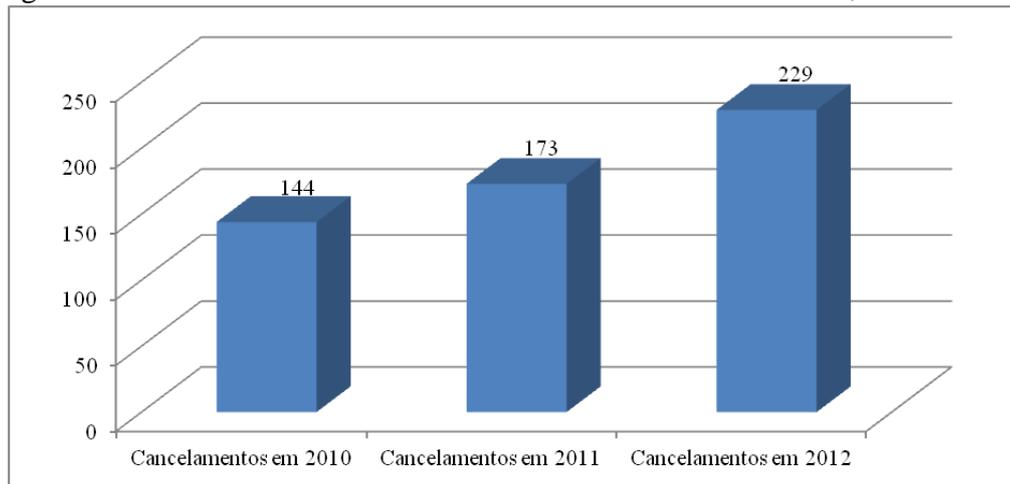


Fonte: dados da pesquisa

Conforme figura 04, foi possível observar que no ano de 2010 foi 805 novos clientes fecharam contratos com a empresa. Em 2011 houve uma queda, pois foram 544 novos clientes e uma retomada em 2012, onde foram 711 novos clientes conquistados.

Na figura 5 está o número de clientes cancelados nos anos de 2010, 2011 e 2012.

Figura 4: Demonstrativo dos clientes cancelados nos anos de 2010, 2011 e 2012.



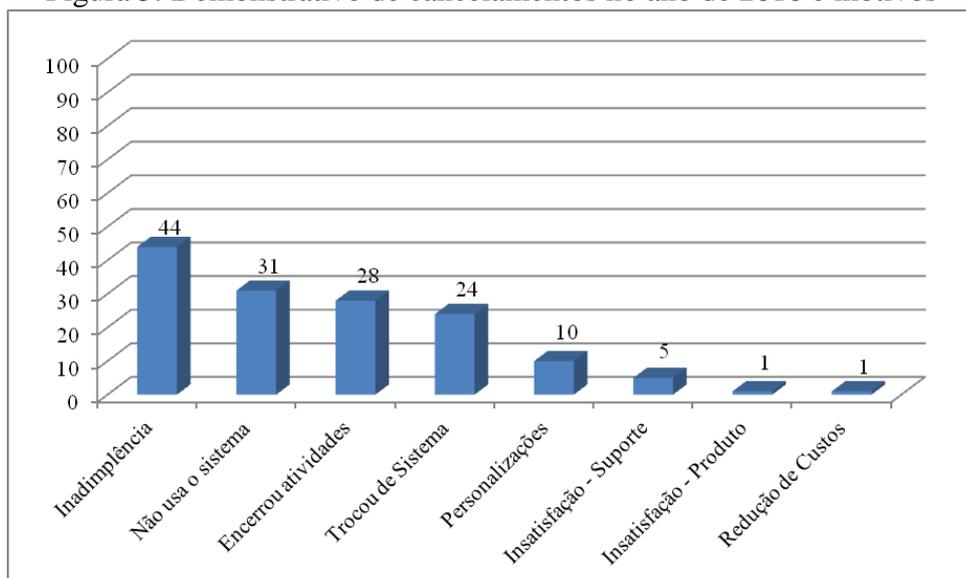
Fonte: dados da pesquisa.

Conforme figura 05, após compreender a abrangência dos negócios da empresa, sua expansão pela aquisição de clientes através de diversas cidades em 04 estados distintos, passou-se a organizar os dados referentes aos cancelamentos ocorridos na empresa Windel entre 2010 a 2012. A empresa apresenta ao longo desses anos o seguinte volume de encerramento de contratos: no ano de 2010 foram realizados 144 cancelamentos, no ano de 2011 foram 173 cancelamentos e em 2012 ocorreu um aumento significativo de 229 cancelamentos de contrato no ano.

Esses cancelamentos, quando levantados e organizados por registros de motivos, constatou-se que ocorreram em maior volume por inadimplência, os quais são realizados por iniciativa da empresa Windel, pois não há como manter um cliente que não paga suas mensalidades em dia. Com isso origina-se o cancelamento do contrato onde é suspenso o serviço para o cliente. Os demais cancelamentos ocorrem em manifestação pelo cliente.

A figura 6 apresenta os cancelamentos de 2010 e seus respectivos motivos.

Figura 5: Demonstrativo de cancelamentos no ano de 2010 e motivos

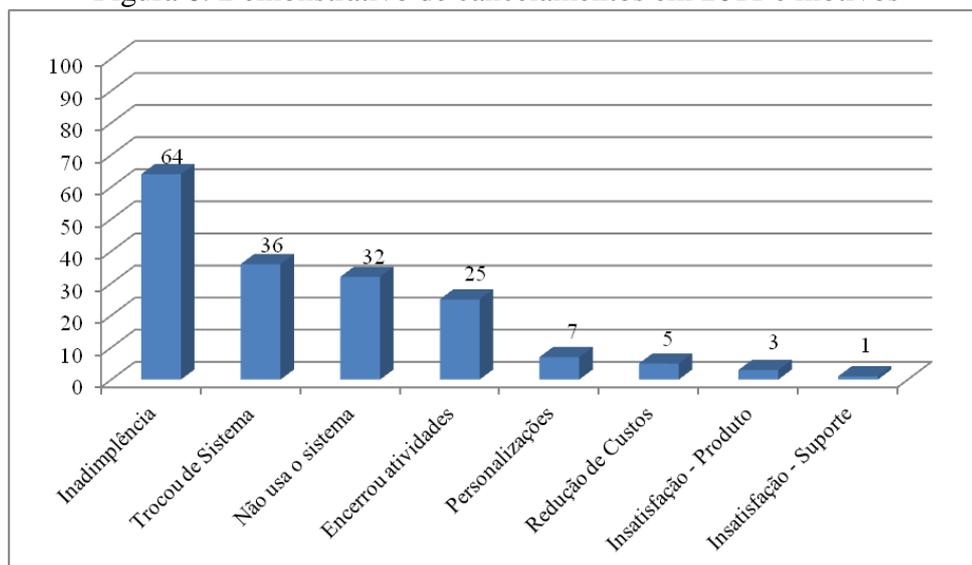


Fonte: dados da pesquisa

Conforme figura 06, em 2010 foram realizados 144 cancelamentos de contratos, onde aparece em primeiro lugar os cancelamentos por inadimplência com 44 cancelamentos, em segundo lugar foram 31 cancelamentos por motivo de não uso do sistema, em terceiro lugar foram 28 cancelamentos por motivo de encerramento das atividades da empresa, em quarto lugar com 24 aparecem os cancelamentos por motivo de troca de sistema, em quinto lugar aparecem os cancelamentos por personalizações com 10 cancelamentos, em sexto lugar então os cancelamentos por insatisfação em relação ao setor de suporte com 05 cancelamentos, em sétimo lugar e oitavo lugar aparecem os cancelamentos por insatisfação em relação ao produto e redução de custos com 01 cancelamento em cada caso.

Na figura 7 está apresentado o demonstrativo de cancelamentos realizados no ano de 2011 e seus respectivos motivos de cancelamentos.

Figura 6: Demonstrativo de cancelamentos em 2011 e motivos

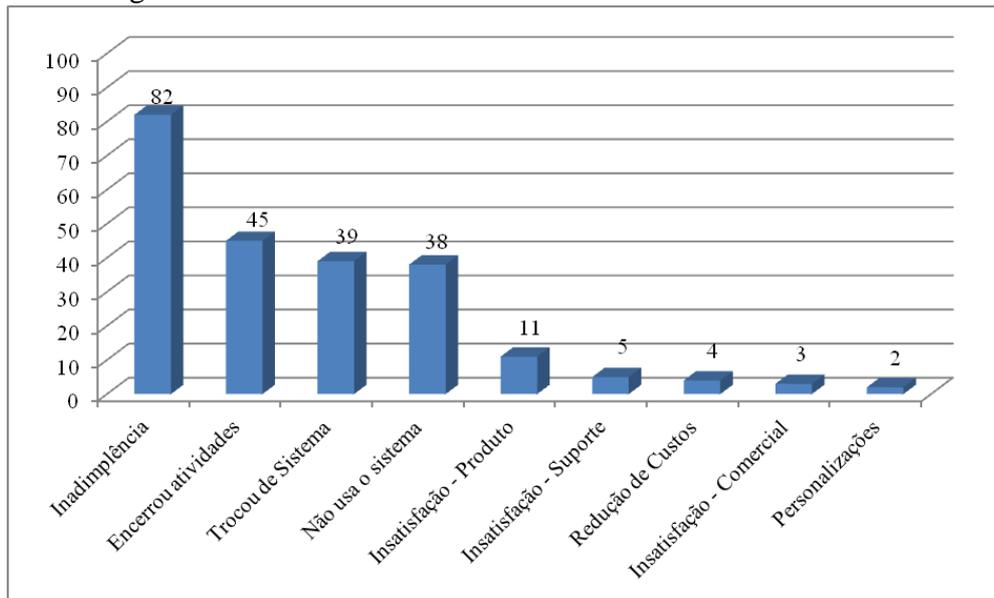


Fonte: dados da pesquisa

Conforme figura 07 em 2011 foram realizados 173 cancelamentos de contratos, aparecendo em primeiro lugar os cancelamentos por inadimplência com 64 cancelamentos, em segundo lugar foram 36 cancelamentos por motivo de troca de sistema, em terceiro lugar foram 32 cancelamentos por motivo de não uso do sistema, em quarto lugar com 25 aparecem os cancelamentos por encerramento das atividades, em quinto lugar aparecem os cancelamentos por personalizações com 07 cancelamentos, em sexto lugar aparecem os cancelamentos para redução de custos com 05 cancelamentos, em sétimo lugar aparecem os cancelamentos por insatisfação em relação ao produto com 03 cancelamentos e em oitavo lugar com 01 cancelamento estão os cancelamentos por insatisfação em relação ao suporte.

A figura 8 apresenta o demonstrativo de cancelamentos realizados no ano de 2012 e seus respectivos motivos de cancelamentos.

Figura 7: Demonstrativo de cancelamentos em 2012 e motivos

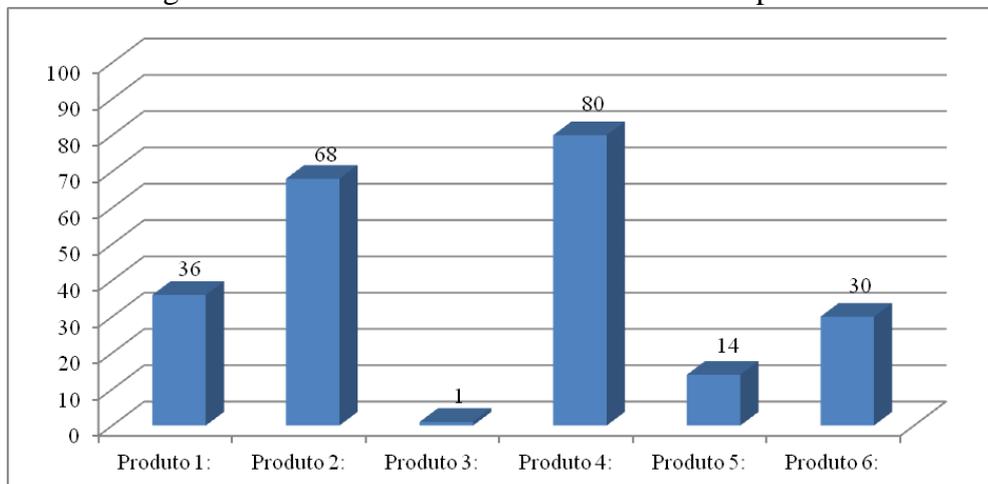


Fonte: dados da pesquisa

Conforme figura 08 em 2012 foram realizados 229 cancelamentos de contratos, aparece em primeiro lugar os cancelamentos por inadimplência com 82 cancelamentos, em segundo lugar foram 45 cancelamentos por motivo de encerramento das atividades, em terceiro lugar foram 39 cancelamentos por motivo de troca de sistema, em quarto lugar com 38 aparecem os cancelamentos por não uso do sistema, em quinto lugar aparecem os cancelamentos por insatisfação em relação ao produto com 11 cancelamentos, em sexto lugar aparecem os cancelamentos por insatisfação em relação ao setor de suporte com 05 cancelamentos, em sétimo lugar aparecem os cancelamentos para redução de custos com 04 cancelamentos e em oitavo lugar com 03 cancelamentos estão os cancelamentos por insatisfação em relação ao setor comercial e em novo lugar com 02 estão os cancelamentos por motivo de personalizações. Através de uma análise no total geral aparecem com maior evidência os cancelamentos por inadimplência, encerramento das atividades, por motivo de troca de sistema e devido ao não uso do sistema.

A figura 9 apresenta os cancelamentos do ano de 2012 e os produtos.

Figura 8 - Cancelamentos realizados em 2012 e produtos

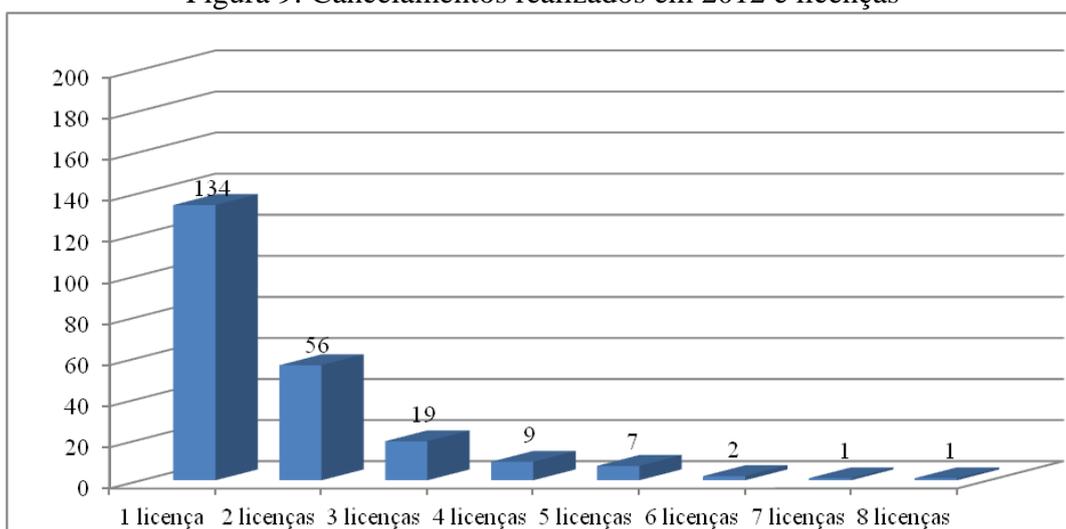


Fonte: dados da pesquisa

Conforme figura 9 um estudo em relação aos contratos cancelados no ano de 2012 tem a informação. Dos 229 clientes cancelados em 2012, 80 deles utilizavam o produto 04, 68 deles utilizavam o produto 02, 36 clientes utilizavam o produto 01, 30 deles utilizavam o produto 06, 14 utilizavam o produto 05 e apenas um cliente utilizava o produto 03.

A figura 10 exibe o demonstrativo de cancelamentos realizados no ano de 2012 e números de licenças que os mesmos possuíam liberados em contrato.

Figura 9: Cancelamentos realizados em 2012 e licenças

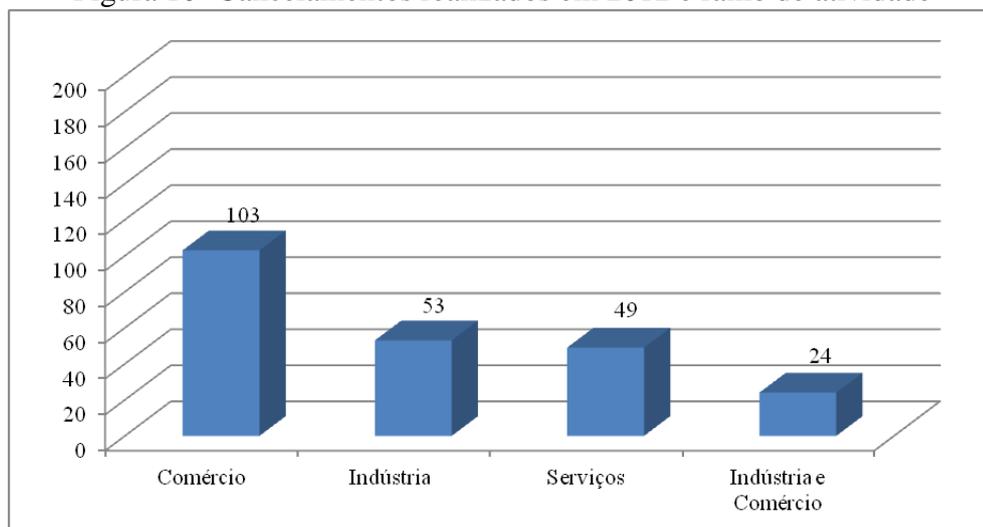


Fonte: dados da pesquisa

Na figura 10, verifica-se ainda que dos clientes cancelados de 2012, 134 clientes utilizavam o sistema em apenas 01 computador, 56 deles utilizavam em 02 computadores, 19 deles utilizavam em 03 computadores, 09 deles utilizavam em 04 computadores, 07 deles utilizavam em 05 computadores, 02 deles utilizavam em 06 computadores, 01 deles utilizavam em 07 computadores, e ainda 01 deles utilizavam em 08 computadores.

Na figura 11 é apresentado o demonstrativo de cancelamentos realizados no ano de 2012 e o ramo de atividades dessas empresas.

Figura 10- Cancelamentos realizados em 2012 e ramo de atividade



Fonte: dados da pesquisa

Conforme figura 11 realizado também levantamento em relação aos clientes cancelados em 2012, em relação ao ramo de atividade dos mesmos, observa-se que 103 das empresas são do ramo do comércio, 53 delas indústrias, 49 prestadores de serviços e 24 das empresas são indústria e comércio.

Dentre a proposta de pesquisa e reconhecimento das informações sobre cancelamentos na empresa Windel, entre os objetivos propostos encontra-se intenção de compreender os motivos de cancelamentos de contrato dos clientes da empresa através de uma pesquisa de campo visando aprofundar a informação conhecendo diretamente com o cliente cancelado melhores detalhes sobre os motivos verificados.

Como o maior volume de cancelamentos de clientes está na cidade de Caxias do Sul, optou-se para a pesquisa qualitativa para este público. Foram pesquisados clientes cancelados de Caxias do Sul em 2012, com os seguintes motivos, cancelamentos por inadimplência, por troca de sistema, por não uso do sistema, que utilizavam o produto 02 e produto 04.

Na entrevista realizada sobre informações de cancelamentos/motivos informados demonstra serem eficientes, validando as opções disponibilizadas no sistema sendo confirmado em entrevista direta com o cliente, apenas um refere não ter sido este o motivo constatado no qual na empresa conta informação de cancelamento por não uso onde o real motivo foi devido à troca de sistema. No entanto vale destacar que nas entrevistas a opção por sistema de menor custo ou gratuito, como também as dificuldades inerentes à rotatividade de pessoal que ocorre no setor de suporte ou atendimento ao cliente.

Na entrevista observou-se no que se referem aos motivos de inadimplência e não uso do sistema, todos confirmaram não estar utilizando nem um tipo de serviço ou produto de outra empresa, e não fornecendo, portanto opinião quando ao produto da Windel Sistemas.

Quanto aos entrevistados pelo motivo de cancelamento por troca de sistema observou-se que estão utilizando outro sistema, entretanto não determinaram qual o diferencial deste sistema em relação ao sistema Windel. No contexto dos diferenciais consegue se extrair basicamente fatores como amizade com outra empresa, apareceu também insatisfação quanto ao atendimento do setor de suporte, que como vimos anteriormente apareceu com destaque como ponto fraco a rotatividade comum a esta área.

Nas entrevistas observou-se a grande dificuldade em formular uma crítica ou sugestão por parte de todos sendo novamente resultado o aspecto relacionamento, as dificuldades e a estrutura de atendimento atual da empresa Windel. Quanto à percepção da importância desse produto por parte dos clientes investigados observou-se o reconhecimento da importância dessa ferramenta principalmente para emissão de nota fiscal e controle financeiro.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Para a realização desta pesquisa foi realizado um estudo sobre o marketing de serviços e sua relação com o comportamento do consumidor. Através de um levantamento de dados foi realizada construção do perfil dos clientes cancelados nos três últimos anos, baseados nos dados obtidos como o maior volume de cancelamentos de clientes está na cidade de Caxias do Sul, optou-se para a pesquisa qualitativa para este público. Foram pesquisados clientes cancelados de Caxias do Sul no ano de 2012, com os seguintes motivos: cancelamentos por inadimplência, por troca de sistema, por não uso do sistema, estes que utilizavam o produto 02 e produto 04.

Em relação à pesquisa realizada de natureza qualitativa o levantamento conduz a concluir que os pontos a serem tratados, deve haver uma ação em relação à rotatividade, pois este gera desconforto para o cliente, pois o mesmo exige uma equipe preparada para lhe atender quando por necessário. Os clientes que trocam de sistema relatam troca por sistema mais complexo, onde por sua vez o produto oferecido pela Windel Sistemas contempla as mesmas ferramentas ao da concorrência, portanto é necessário que a negociação seja clara,

bem como uma implantação eficaz para o cliente fazer uso das ferramentas corretamente. Quanto aos inadimplentes deve-se dar uma atenção enquanto parceiros, pois a maior parte dos clientes cancelados com esta situação alega interesse em voltar a ser cliente. Quanto aos clientes que trocam de sistema se faz necessário um pós-vendas, acompanhar o cliente é importante, qualquer problema que possa vir a acontecer pode-se resolver de imediato, é necessário rever o quadro de funcionário e evitar que a rotatividade ocorra para assim fidelizar o cliente.

Conjugando informações com as entrevistas ocorridas, destaca-se que do ponto de vista interno a empresa precisa dar uma atenção ao setor de suporte, melhorando as condições gerais deste serviço. Também ficou claro que a comunicação do potencial do produto e o que ele fornece de solução deve ser mais bem difundida, seja no momento da sua venda como num acompanhamento de pós-vendas através de assessoria constante ao cliente, provavelmente muitos clientes que cancelaram por motivo de troca de sistema se tivessem um acompanhamento encontrariam suas necessidades atendidas na própria ferramenta oferecida pela empresa Windel Sistemas.

## **REFERÊNCIAS**

- ANDRADE, Maria M. **Introdução à metodologia do trabalho científico**. São Paulo, 1999.
- ANSOFF, H. Igor; MCDONNELL, Eduardo J. **Implantando a Administração Estratégica**. São Paulo, 1993.
- CHURCHILL JR, Gilbert A. e PETER, J. Paul, *Marketing: Criando valor para o cliente*, São Paulo 2007.
- DAVEL, Eduardo; VERGARA, Sylvia C. **Gestão com Pessoas e Subjetividade**. São Paulo, 2001.
- DIEHL, Astor A. TATIM, Denise C. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas: Métodos e técnicas**. São Paulo, 2004.
- DRUCKER, Peter. **Aprendizado organizacional**. Rio de Janeiro, 2000.
- FURASTÉ, Pedro A. **Normas técnicas para trabalhos científicos: Explicitação das Normas da ABNT**. Porto Alegre, 2010.
- GIANESI, Irineu G. N. e CORRÊA, Henrique Luiz. **Administração Estratégica de Serviços**. São Paulo 1994.
- GIL, Antonio C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo, 2007.
- GIL, Antonio C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo 2008.
- HOFFMAN, K. Douglas; BATESON, John E. G. **Princípios de Marketing de Serviços**. São Paulo 2003.
- KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary, **Princípios de Marketing**, São Paulo 2006.
- KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane, **Administração de Marketing**, São Paulo 2006.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**, São Paulo 1998.

RICHARDSON, Roberto Jarry, **Pesquisa Social Métodos e Técnicas**, São Paulo 1999.

SANTOS, Tatiani et al. O desenvolvimento do marketing: uma perspectiva histórica. **Revista de Gestão da USP**, São Paulo-SP, v. 16, n. 1, p, 2009.

SHETH, Jagdish N; MITTAL, Banwari; NEWMAN, Bruce I. **Comportamento do Cliente**, São Paulo 2001.

URDAN, André Torres e URDAN, Flávio Torres. **Marketing Estratégico no Brasil**, São Paulo 2010.

ZEITHAML, Valarie A. e BITNER, Mary J. **Marketing de Serviços: A empresa com foco no cliente**, São Paulo 2003.