

MARKETING ESTRATÉGICO: UMA PROPOSTA PARA MELHORIA DO DESEMPENHO ORGANIZACIONAL DE EMPRESAS DE CRÉDITO¹

STRATEGIC MARKETING: A PROPOSAL TO IMPROVE THE ORGANIZATIONAL PERFORMANCE OF CREDIT COMPANIES

Grasiana Bueno², Lucas Almeida dos Santos³ e Janaina Marchi⁴

RESUMO

Este artigo que teve como objetivo analisar como as estratégias de marketing auxiliam na prospecção de clientes de uma empresa de crédito, apresenta-se como um estudo de caso de natureza qualitativa e descritiva, realizada em uma organização do ramo financeiro. Os dados foram coletados por meio da técnica de observação e entrevista não estruturada com os gestores da empresa, sendo estes analisados por meio da técnica de análise teórica comparativa. Os principais resultados suscitam que a organização, possui algumas práticas estratégicas de marketing que auxiliam na prospecção de clientes, mas que a organização em análise poderia investir mais em novas práticas, pois a correta realização da prospecção ajuda na redução do custo da venda, além de manter uma boa carteira de clientes, auxiliando na realização das operações com mais eficiência e objetividade. Com isso, pode-se concluir que de certa forma, o marketing da empresa é eficaz, atingindo seu público, trazendo bons resultados para a organização e gerando valor aos clientes. Ainda, compreende-se que a organização teria melhores resultados se fosse dada a devida atenção ao público jovem e à população em geral, que ainda não fazem parte da audiência alvo da empresa.

Palavras-chaves: Prospecção de clientes, Resultados organizacionais, Valor para clientes.

ABSTRACT

This article, which aimed to analyze how marketing strategies help in prospecting for customers of a financial company, is presented as a case study of a qualitative and descriptive nature, carried out in an organization in the financial sector. Data were collected through the technique of observation and unstructured interviews with the company's managers, which were analyzed using the comparative theoretical analysis technique. The main results show that the organization has some strategic marketing practices that help in prospecting for customers, but that the organization under analysis could invest more in new practices, since the correct performance of prospecting helps in reducing the cost of sale, in addition to maintain a good customer portfolio, helping to carry out operations more efficiently and objectively. With this, it can be concluded that, in a way, the company's marketing is effective, reaching its public, bringing good results for the organization and generating value for customers. However, it could bring new and better results if due attention was given to the younger public and the general population, who are not yet part of the company's target audience.

Keywords: Customer prospecting, Organizational results, Value for customers.

1 Artigo resultante do trabalho final de graduação.

2 E-mail: grasi.bueno@yahoo.com.br

3 Doutor em Administração (PPGA - UFSM). Professor na Universidade Franciscana - UFN. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8946-348X>. E-mail: luksanttos@gmail.com

4 Mestre em Administração. Professora na Universidade Franciscana - UFN. E-mail: janaina.marchi@ufn.edu.br

INTRODUÇÃO

A sobrevivência e o crescimento das empresas estão diretamente relacionados ao seu empenho para atingir e manter uma vantagem competitiva no ambiente em que atuam, ofertando ao mercado algo que supere os concorrentes e, neste cenário, as estratégias tornam-se fundamentais. Assim, entende-se que a elaboração e operacionalização de uma estratégia responde à necessidade que a organização tem de gerenciar suas ações e buscar atingir seus objetivos em um ambiente altamente competitivo, pois visualiza-se um fluxo de influências: o ambiente induz a estratégia, que conduz ao posicionamento de vantagem competitiva, influenciando a performance de mercado e a performance financeira (DICKSON, FARRIS; VERBEKE, 2001; TOALDO; LUCE, 2006).

Diante deste cenário, surgiram grandes empresas que travaram disputas por mercados em todo o mundo, utilizando serviços padronizados e alcançando alta produtividade, conjuntura, esta, que permanece até hoje e coloca em evidência o papel estratégico do marketing como caminho à competitividade (MARINHO, 2002).

A formulação de uma estratégia, em linhas gerais, envolve a identificação e avaliação racional das oportunidades e ameaças no ambiente externo, bem como dos pontos fracos e fortes da organização, definindo-se, assim, alternativas para a escolha da opção que melhor se adapte ao contexto e aos objetivos traçados (MENON *et al.*, 1999; PIERCY, 1998; MINTZBERG; QUINN, 2001).

Ainda, na concepção de Mintzberg e Quinn (2001), as estratégias são as táticas e os planos que se utilizam para alcançar as principais metas e os objetivos da organização. Nesta linha de pensamento, Borges *et al.* (2013), reforçam que as estratégias de marketing são muito importantes para as organizações, devido a necessidade da conquista de mercado, obtenção de lucros e sustentar posição competitiva.

No que diz respeito ao marketing, compreende-se que as estratégias de marketing são desenvolvidas para proporcionar satisfação das necessidades e dos desejos dos clientes e auxiliar a empresa no alcance de seus objetivos por meio do composto de marketing e suas variáveis: produto, preço, praça e promoção. Todos eles possuem um poder de influenciar os compradores, e do ponto de vista do comprador, cada estratégia é cogitada para proporcionar benefício ao consumidor (KOTLER; KELLER, 2006).

Essas variáveis aplicadas de forma adequada levam ao sucesso da empresa (VASCONCELOS; SOUZA; NETO, 2010), pois é por meio da análise do composto de marketing, que se podem identificar as influências causadas pelo composto, e usá-las como uma vantagem competitiva e diferencial estratégico para uma organização (SANTOS; SOUZA; SOUZA, 2010).

Nesta esteira de pensamento, inicialmente entende-se que as estratégias de marketing utilizadas pelas organizações, suscitam a prospecção de clientes, sendo esta a primeira das fases de venda. Sem ela as fases seguintes não existiriam e a venda não se concretizaria. A prospecção tem que funcionar e trazer resultados, afinal, os clientes não vem mais ao encontro das empresas e sim, esta

tem de buscar o maior número de clientes para poder manter-se no mercado de forma competitiva e lucrativa (LANA; SCHRAMP, 2009).

Ademais, Candeloro (2004) apresenta três passos para tornar a prospecção uma prioridade permanente em uma empresa: definir um perfil do público-alvo, objetivar e estreitar laços por meio da criação de condições para que os *prospects* tornem-se clientes, e possibilitar aos *prospects* que virem clientes. Complementado o exposto, Futrell (2003) corrobora alegando que não existe um único modelo ideal de prospecção que se adapte a todas as situações, mas sim várias situações que devem ter um critério para aplicar a prospecção ideal. Para o autor, esse critério é encontrado por meio de algumas ações que podem ser a personalização ou escolha de um método que se adapte a necessidades da empresa, a concentração dos esforços primeiramente em clientes com alto potencial, depois seguir para clientes com baixo potencial.

Sob este viés, torna-se fundamental que as empresas se consciencializem da importância da realização de prospecção, uma vez que muitas ainda não descobriram que esta atividade de procura de novos clientes é provavelmente, uma alternativa estratégica de se manterem fortes no mercado, onde a concorrência é cada vez maior, ágil e competente.

No segmento do mercado de crédito, algumas barreiras externas a organização relacionadas a variável econômica, impõem desafios as empresas operantes, como, por exemplo, a elevada taxa de juros. Assim, conseguir crédito no Brasil não é uma tarefa fácil, pelo fato de as taxas de juros praticadas no país serem uma das maiores, se comparadas as de outros países, fato ainda mais preocupante para as micro e pequenas empresas. Ainda, percebe-se ausência de políticas de marketing efetivas no que tange às financeiras desvinculadas de grandes corporações bancárias. Segundo Pimentel e Kerstenetzky (2008, p. 10), “há escassez de planos de marketing para prospecção de clientes potenciais, para diagnosticar o tamanho do mercado e desenhar estratégias para atingi-lo.” Além da prospecção, o marketing também pode auxiliar no relacionamento com clientes, planejamento de ações para cada produto e melhorar a percepção sobre a qualidade do serviço recebido.

Diante do exposto este estudo tem como problemática responder ao seguinte questionamento: como as estratégias de marketing auxiliam na prospecção de clientes de uma financeira atuante na região central do estado do Rio Grande do Sul? Como forma de responder o problema em questão, esta pesquisa tem como objetivo geral analisar como as estratégias de marketing auxiliam na prospecção de clientes de uma empresa financeira. Para tanto, como forma de atingir o objetivo proposto, torna-se necessário contextualizar a empresa em análise, identificar as práticas de marketing utilizadas por esta, compreender as estratégias de marketing a partir da literatura e propor estratégias que melhor se adequem a prospecção de clientes para a empresa em análise.

Nessa perspectiva, este estudo justifica-se pelo fato de que a sobrevivência e o desenvolvimento das organizações estão diretamente relacionados aos seus esforços para alcançar e manter uma vantagem competitiva no ambiente em que atuam, oferecendo ao mercado algo que supere a concorrência.

Contudo, a estratégia é necessária porque seu desenvolvimento e operacionalização correspondam à necessidade da organização de gerenciar suas atividades e buscar atingir seus objetivos em um contexto altamente competitivo, encontrando no marketing uma alternativa para a sua sobrevivência.

REFERENCIAL TEÓRICO

A seguir tem-se estruturado o referencial teórico como forma de construir conhecimentos a partir dos conceitos dos autores da área, referente às temáticas atreladas ao marketing e suas estratégias e a prospecção de clientes.

MARKETING E SUAS ESTRATÉGIAS

Em se tratando do marketing, esse tem como função, mais do que qualquer outra nos negócios, é lidar com os clientes, entendendo, criando, comunicando e proporcionando ao cliente valor e satisfação, o que constitui a essência do pensamento e da prática do marketing moderno. Assim, segundo os autores, marketing é a entrega de satisfação para o cliente em forma de benefício, tendo como objetivos atrair cliente, prometendo-lhes valor superior, e manter os clientes atuais, proporcionando-lhes satisfação (KOTLER, 2008; ANDRADE, 2017).

Noutra concepção, para os autores Churchill e Peter (2003), marketing é o processo de planejar e executar a concepção, estabelecimento de preços, promoção e distribuição de ideias, bens e serviços a fim de criar trocas que satisfaçam metas individuais e organizacionais. Por outro lado, na concepção de Ritchie (2012) o marketing parte da premissa que da identificação das oportunidades de mercado para os produtos e serviços que os clientes desejam ou de que necessitam, e coordenar os recursos internos e externos de modo a entregar produtos e prestar serviços com uma margem de lucro saudável, comunicando-se com possíveis clientes-alvo de modo a posicionar as ofertas de sua empresa no consciente destes.

Na concepção de Kotler (2000), a principal tarefa do marketing é a criação, promoção e entrega de bens e serviços aos clientes, que podem ser pessoas físicas ou jurídicas. O marketing e seus profissionais estão envolvidos nas atividades de bens, serviços, eventos e pessoas, imóveis, organizações, ideias e lugares. Ainda, tem-se que o conceito de marketing pressupõe que a chave para atingir os objetivos organizacionais, integrando as atividades de marketing de forma mais eficaz do que os concorrentes e, assim, satisfazer as necessidades e desejos dos mercados-alvo.

Nesta esteira de pensamento, Maso (2010) afirma que a função primária do marketing é identificar as necessidades do consumidor e desenvolver produtos que possam atendê-las, devendo desempenhar o papel de identificar os mercados-alvo que uma organização pode atender adequadamente ao projetar novos produtos, serviços ou programas que possam atender às necessidades dos

consumidores. Ainda, este também deve possibilitar aos funcionários da organização pensarem em como atender melhor os consumidores.

Atualmente, segundo Kotler, kartajaya, Setiawan (2017, p.103), “na atual era digital, em que os consumidores estão cercados de interações de base tecnológica, as marcas que são humanizadas tornam-se mais atraentes os consumidores”, pois adquirem uma personalidade que se assemelham às das pessoas. Ainda, para Kotler, kartajaya, Setiawan (2017), as práticas de marketing vêm sendo afetadas ao redor do mundo, apesar das tecnologias que se tem no momento não serem tão novas, estas vem convergindo ao longo dos anos, levando a uma união entre o marketing tradicional e o marketing digital.

Quanto as estratégias, essa pode ser constituída pela sua formulação e implementação, sendo apresentadas separadamente para fins de estudo e análise, mas que precisam estar interrelacionadas na prática empresarial, conforme o pensamento de diversos autores (HUTT; REINGEN; RONCHETTO, 1988; MENON *Et al.*, 1999; PIERCY, 1998; VARADARAJAN; JAYACHANDRAN, 1999; MINTZBERG; QUINN, 2001).

Assim, pode-se dizer que a formulação de uma estratégia se refere à concepção desta e são atividades desenvolvidas para definir a estratégia que será colocada em prática. Envolve a identificação e avaliação racional das oportunidades e ameaças no ambiente externo, bem como dos pontos fracos e fortes da organização, definindo-se, assim, alternativas estratégicas para a escolha da opção que melhor se adapte ao contexto e aos objetivos traçados (MENON *et al.*, 1999; PIERCY, 1998; MINTZBERG; QUINN, 2001).

No entanto, para Kotler e Keller (2006), estes ressaltam que a empresa ao formalizar sua missão, suas políticas, estratégias e suas principais metas estará apta para definir e desenvolver seus planos estratégicos, com o intuito de alcançar determinados objetivos formalizados anteriormente. Ainda, na concepção de Mintzberg *et al.* (2006), estes elucidam que as estratégias são as táticas e os planos que se utilizam para alcançar as principais metas e os objetivos da organização. Contudo, para Porter (2004), a estratégia é ajustar adequadamente as atividades existentes dentro de uma empresa, e o sucesso depende do ajustamento de todas as atividades e não apenas de algumas.

Nesta linha de pensamento, Borges *et al.* (2013), dizem que as estratégias de marketing são muito importantes para as organizações, devido a necessidade da conquista de mercado, obtenção de lucros, estar na frente de seus concorrentes e manter seus produtos e serviços em alta. Assim, compreende-se que as estratégias de marketing, tanto de longo quanto de curto prazo, são usadas para alcançar a satisfação, a necessidade e os desejos dos clientes e auxiliar a empresa no alcance de seus objetivos. Logo, essas estratégias são definidas como os quatro P's de marketing, que são: produto, preço, praça e promoção. Todos eles possuem um poder de influenciar os compradores, e do ponto de vista do comprador, cada estratégia é cogitada para proporcionar benefício ao consumidor (KOTLER; KELLER, 2006).

Nesta perspectiva, pode-se arguir que o composto de marketing é um conjunto de estratégias formadas pelas seguintes variáveis inter-relacionadas: produto, preço, propaganda e promoção. Essas

variáveis aplicadas de forma adequada levam ao sucesso a empresa (VASCONCELOS; SOUZA; NETO, 2010), pois é por meio da análise do composto de marketing, que se podem identificar as influências causadas pelo composto, e usá-las como uma vantagem competitiva e diferencial estratégico para uma organização (SANTOS; SOUZA; SOUZA, 2010).

PROSPECÇÃO DE CLIENTES

Diante do atual cenário econômico, a prospecção de clientes deve estar presente em todos os tipos de empresas, principalmente para aumentar seu número de clientes e substituir em sua carteira os clientes que serão perdidos com o passar do tempo. Autores como Futrell (2003) e Moreira (2005) identificam e conceituam a prospecção e suas contribuições dentro de uma instituição.

Neste contexto, pode-se compreender que as contribuições da prospecção se devem pelo fato, de que essa ferramenta auxilia a empresa na concentração de seus esforços, em um grupo selecionado de indivíduos. Segundo Moreira (2001, p. 166), “a prospecção do mercado é a identificação da clientela sobre a qual compensa mais dirigir os esforços e recursos de venda”. Para Futrell (2003, p. 176), “A prospecção consiste no processo de obter conhecimento demográfico básico de clientes potenciais para seu produto”. Ainda, Candeloro (2004, p. 32) afirma que “a chave para um sistema de prospecção eficaz em sua empresa é aprender como o prospect pensa e o que ele está querendo alcançar”.

Ademais, Candeloro (2004) apresenta três passos para tornar a prospecção uma prioridade permanente em uma empresa: definir um perfil do público-alvo, objetivar e estreitar laços por meio da criação de condições para que os prospects tornem-se clientes, e possibilitar aos prospects que virem clientes. Por outro lado, Futrell (2003) destaca métodos mais utilizados, de acordo com o Quadro 1.

Quadro 1 - Métodos de prospecção.

MÉTODO	DESCRIÇÃO
Prospecção eletrônica	Utiliza a Internet para encontrar clientes potenciais e suas informações de maneira rápida e ágil.
Prospecção a frio	Método consiste em relacionar clientes potenciais e contactá-los pessoalmente ou via fone, mesmo sem conhecê-lo, pois, se a cada dez clientes que você entrar em contato e fizer desses um cliente, será mais um cliente em sua carteira.
Cadeia sem fim - indicação de clientes	Método em que, depois de o vendedor atender bem e negociar com um cliente de uma maneira que ele fique satisfeito, esse indicará conhecidos, assim gerando mais clientes, tornando um ciclo sem fim de indicações.
Clientes órfãos	Acontece quando um vendedor troca um empregador por outro, deixando o cliente órfão, para estes casos, o vendedor deve contatar rapidamente tais clientes para desenvolver um relacionamento e transformá-los em clientes da organização, chamados de clientes em potencial. Esse método também vale para os clientes inativos que periodicamente deverão ser contactados para identificar porque estão inativos e tentar restabelecer as vendas.
Clubes de leads de vendas	Organização de um grupo de profissionais de vendas, mas não concorrentes, para estabelecer encontros frequentes, como trocar indicações de clientes potenciais e dicas de prospecção.
Lista de clientes potenciais	Esse processo consiste em fazer uma lista de como seriam os clientes potenciais ideais e onde encontrar a maior aglomeração de pessoas que se encaixam nesse perfil.

Publicações	Tornar-se um especialista é um ótimo caminho para ganhar clientes, fazer artigos e publicá-los em periódicos, fóruns e revistas da área é ideal para tornar o vendedor um especialista, no qual os potenciais clientes irão procurá-lo quando estiverem prontos para comprar.
Feiras e exposições	Além de participar patrocinando ou montando estantes em feiras, esse ambiente é um excelente local para entrar em contato com clientes potenciais para identificá-los e construir um futuro contato para realizar a venda.
Centro de influência	Consiste em encontrar e cultivar relacionamentos em territórios ou comunidades com pessoas que estejam dispostas a cooperar, ajudando a encontrar clientes potenciais. Essas pessoas devem ter uma posição que exerça influência sobre as outras.
Mala direta	Em casos de um número muito grande de clientes potenciais, esse método é eficiente para contatar esses indivíduos, abrangendo uma grande região demográfica a um custo baixo. A partir do momento de interesse dos clientes o profissional de vendas entrará em contato.
Telefone e tele marketing	O uso dessa prospecção é bem próximo da mala direta, o custo é um pouco mais alto mais proporciona um contato maior entre cliente potencial e vendedor.
Observação	Um profissional de vendas encontra clientes potenciais por meio da atenção do que está acontecendo a seu redor, principalmente em informações sobre quem precisa de seu produto.
Trabalho em rede	Processo em que a prospecção nunca termina, qualquer pessoa pode ser um cliente potencial, ou pode indicar outras pessoas que resultem em uma venda. É um dos processos mais confiáveis e eficazes, pois constrói relacionamentos.

Fonte: Adaptado Theiss *et al.* (2011), com base em Futrell (2003).

Ainda, complementado o exposto, Futrell (2003) corrobora alegando que não existe um único modelo ideal de prospecção que se adapte a todas as situações, mas sim várias situações que devem ter um critério para aplicar a prospecção ideal. Para o autor, esse critério é encontrado por meio de algumas ações que podem ser a personalização ou escolha de um método que se adapte a necessidades da empresa, a concentração dos esforços primeiramente em clientes com alto potencial e depois seguir para clientes com baixo potencial e sempre mantendo contato.

Noutro viés, para Koscky (2016), a capacidade humana de criar ferramentas voltadas para vendas é incomparável, deve se adaptar à realidade do cliente e à situação de compra. Contudo, torna-se necessário que as empresas valorizem seus clientes, satisfazendo as suas necessidades. E para uma empresa ter um destaque competitivo significativo em relação aos concorrentes, é necessário que ela adote estratégias, ações e técnicas, para dessa forma alcançar uma excelência em seus serviços (ZAMBERLAN; CARATI, 2010).

Os clientes de hoje são mais difíceis de agradar, pois são mais inteligentes, conscientes em relação aos preços, perdoam menos e são abordados por mais concorrentes com ofertas iguais ou superiores. Contudo, o desafio é conquistar clientes fiéis” (KOTLER; KELLER, 2006, p.153). Na concepção de Kotler e Keller (2006), o consumidor perante um vasto leque de produtos, marcas, preços e fornecedores, avalia qual a oferta que lhe proporcionará maximizar o valor, dentro das restrições impostas (preço, conhecimento). Deste modo, e dado o atual cenário de globalização, o comprador torna-se cada vez mais exigente, o que tem levado as empresas a intensificarem esforços, tanto na satisfação das suas necessidades como na fidelização destes.

Noutra perspectiva, por mais eficazes que sejam os programas de fidelização implementados, estes serão sempre insuficientes para assegurar a retenção de todos os clientes. A médio - longo prazo a empresa só conseguirá manter-se no mercado de forma competitiva se houver, entre outros fatores, um aumento de clientes (MOUTELLA, 2003).

Sob este viés, torna-se fundamental que as empresas se consciencializem da importância da realização de prospecção, uma vez que muitas, ainda não descobriram que esta atividade de procura de novos clientes é provavelmente, uma alternativa estratégica se manterem fortes no mercado, onde a concorrência é cada vez maior, ágil e competente. Para Kotler e Keller (2006), estes salientam que conquistar novos clientes custa entre 5 a 7 vezes mais do que manter os existentes. Nesta linha de pensamento, Futrell (2001) reforça que é mais fácil manter um cliente, do que encontrar um novo.

MÉTODO

O presente estudo que teve como objetivo analisar como as estratégias de marketing auxiliam na prospecção de clientes de uma empresa financeira, apresenta-se como um estudo de caso, o qual teve como objeto de estudo uma única organização, caracterizada e descrita nos resultados desta pesquisa. Logo para Yin (2005), o estudo de caso como uma estratégia de pesquisa que responde às perguntas “como” e “por que” e que foca em contextos da vida real de casos atuais.

Referente à abordagem, caracteriza-se como qualitativa, pois pretende-se analisar a proposição de estratégias de marketing e como estas contribuem para a prospecção de clientes da empresa em análise. Assim, na concepção de Cooper e Schindler (2016), a pesquisa qualitativa inclui um conjunto de técnicas interpretativas que procuram descrever, modificar, traduzir e, de outra forma, aprender o significado, e não a frequência de certos fenômenos que ocorrem de forma mais ou menos natural na sociedade, visando atingir o entendimento profundo de uma situação.

Em relação aos objetivos, o estudo classifica-se como uma pesquisa descritiva, devido ao fato de que por meio deste, busca-se descrever as características do fenômeno pesquisado, além de estabelecer uma relação entre as variáveis propostas no objeto do presente estudo. Nesta esteira de pensamento, para Oliveira (2011), a pesquisa descritiva tem como finalidade principal a descrição das características de determinada população, fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis.

Ainda, esta pesquisa foi construída levando-se em consideração a literatura da área, pois para explicar o problema, os objetivos e o assunto da pesquisa, utilizou-se de teorias de diversas fontes, como as citações de autores de artigos, livros, revistas, e bases de dados pesquisadas, como Scielo, Capes (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior), Spell e Science Direct. Diante disso, para Gil (2006 p. 44), toda pesquisa possui um embasamento bibliográfico, pois “é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos”.

Como forma de coletar dados, utilizou-se da observação não sistematizada e entrevista não estruturada com os gestores da empresa no ambiente em análise no período de outubro à novembro de 2022. A entrevista foi realizada com o Gerente Geral e Gerente de Pessoas e levou em consideração as práticas, estratégias e ações desenvolvidas para a promoção da empresa no mercado, bem como o público atendido e potencial cliente. Contudo, de acordo com o teor da entrevista e o conteúdo abordado, consultou-se o Comitê de Ética, o qual orientou apenas ser necessário o Termo de Consentimento Livre e Esclarecimento (TCLE).

Ainda, na perspectiva deste estudo, a análise dos dados ocorreu por meio da análise teórica comparativa, tendo como base a análise textual interpretativa, que na concepção de Gil Flores (1994), refere-se aos procedimentos de análise sobre dados qualitativos que partem do pressuposto de que a realidade social é múltipla, mutável e resultado da construção social. Complementado a análise dos dados, utilizou-se da técnica descritiva como forma de sintetizar e descrever as informações levantadas por meio da coleta de dados.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Nesta seção tem-se os resultados apurados a partir do levantamento realizado na empresa em análise, iniciando pela contextualização da empresa, práticas de marketing e proposição de estratégias para a organização em análise.

CONTEXTUALIZAÇÃO DA EMPRESA

Conforme averiguado, a empresa em análise encontra-se vinculada ao Exército Brasileiro, e atua como uma financeira, ligada a **Fundação Habitacional do Exército (FHE)**, a qual tem como propósito *contribuir para a construção de um futuro sólido para a Família Militar*, sendo responsável, também, por gerir a Associação de Poupança e Empréstimo - POUPEX, voltada para o público em geral, local onde este trabalho foi desenvolvido. A Associação de Poupança e Empréstimo - POUPEX é uma instituição civil mutualista, sem fins lucrativos, com atuação em todo o território nacional e opera com recursos captados em caderneta de poupança, tendo por objetivos:

- i. Captar, incentivar e disseminar a poupança, propiciando ou facilitando a aquisição e a construção da casa própria aos seus associados; e
- ii. Possibilitar, por meio de empréstimos de recursos da poupança, que a FHE promova empreendimento habitacionais nas melhores condições de preço, qualidade e segurança, com vista ao atendimento de seus associados.

Desde a sua criação, a FHE e a POUPEX concederam mais de 140 mil financiamentos imobiliários pelo Brasil, ocupando o 8º lugar (posição em junho/2021) no ranking dos agentes financeiros

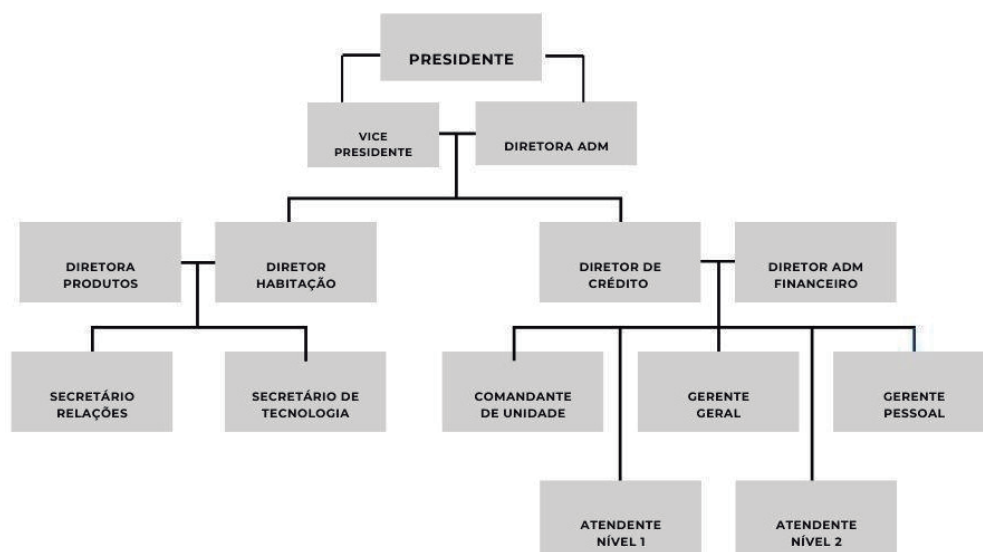
que mais concedem financiamentos imobiliários. A POUPEX conta, atualmente, com mais de 1,6 milhão de poupadores em todo o território nacional, ocupando o 7º lugar (posição em junho/2021) em captação de recursos dentre as instituições integrantes do Sistema Brasileiro de Poupança e Empréstimo (SBPE). Qualquer pessoa física ou jurídica pode se associar à POUPEX.

No que tange os Direcionadores Estratégicos que a empresa tem estruturado, levantou-se mediante diálogo com os gestores, os seguintes: **Propósito:** *Contribuir para a construção de um futuro sólido para a Família Militar e Associados.* **Missão:** *Promover e facilitar o acesso à casa própria e contribuir para a melhoria da qualidade de vida de seus Beneficiários.* **Visão:** *Ser a instituição preferencial dos seus Beneficiários para a aquisição da casa própria e referência para as Forças Armadas em confiabilidade, solidez e transparência.* **Valores:** *Ética, Profissionalismo, Transparência, Confiabilidade, Competência, Respeito e valorização do ser humano.*

Contextualizando a organização, averiguou-se que a FHE POUPEX já concedeu mais de 136.000 financiamentos imobiliários e construiu 151 empreendimentos em diversas localidades do país, disponibilizando outros produtos em condições vantajosas para o público militar: poupança, empréstimo pessoal, consórcio, seguros e plano odontológico. Ainda, o capital intelectual da FHE POUPEX é constituído por 1.297 colaboradores, 36 estagiários e 33 jovens aprendizes, 82% do total dos empregados são diplomados em cursos de nível superior.

Neste viés, como forma de demonstrar como a agência da Poupex encontra-se estruturada formalmente, elaborou-se, com base nas informações levantadas no ambiente pesquisado, um organograma contendo a identificação dos postos de trabalho dentro da ordem hierárquica. E por falar em estrutura formal, Oliveira (2006) aborda que esta é onde são planejadas e formalmente representadas pelo organograma, sendo estáveis, sujeitas ao controle administrativo e se adapta ao crescimento da empresa, tendo no organograma um gráfico que representa estrutura formal da empresa.

Figura 1 - Organograma



Fonte: Dados da Pesquisa.

Em primeiro momento, a partir do organograma exposto na Figura 1, percebeu-se que a empresa apresenta uma estrutura formal linear, o que se encontra respaldo no fato de se tratar de uma instituição com características militares. Segundo Maximiano (2018) e Chiavenato (2015), as estruturas lineares são mais antigas e mais simples, possuindo origem na organização militar, tendo um formato piramidal, a qual representa uma linha direta entre superior e subordinado, através de uma unidade de comando/autoridade, bem como um processo decisório centralizado.

Quadro 2 - Descrição das atividades e qualificações profissionais

CARGO	DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES	QUALIFICAÇÃO DA FUNÇÃO
Presidente	Topo da Hierarquia, responsável pelos resultados da FHE - POUPEX	Graduado em Administração de empresas. Pós-graduado em gestão de processos e MBA.
Vice-Presidente	O vice-presidente é o mais importante executivo operativo, respondendo pela execução do trabalho da empresa. Substitui o presidente, na sua ausência, agindo sempre dentro das políticas já estabelecidas.	Graduado em Administração de empresas. Pós-graduado em gestão de processos.
Diretor Administrativo	Dirige, planeja, organiza e controla as atividades, planos e programas das áreas administrativas da empresa. Fixa as políticas estratégicas de gestão dos recursos financeiros, administrativos e adequação de processos, tendo em vista os objetivos da organização.	Graduado em Administração de empresas.
Diretor de Produtos	Responde pela direção das atividades e políticas do departamento comercial, alinhando a área aos objetivos estratégicos da empresa. Avalia resultados, acompanha indicadores de desempenho e desenvolve plano de negócios para cumprir metas.	Graduado em Administração de Empresas com mestrado em Gestão de Negócios.
Diretor de Habitação	Planejar, elaborar e supervisionar os serviços de todos os departamentos e setores vinculados a Habitação, por ser o principal produto da FHE PoupeX.	Graduado em Engenharia Civil, com Pós-graduação em Gestão de Processos.
Diretor de Crédito	Cria estratégias para atingir os objetivos. Orienta a equipe, desenvolve e analisa relatórios de resultados. Desenvolve campanhas motivacionais e realiza a gestão de pessoas. Acompanha as políticas de crédito e cobrança, avaliando suas sazonalidades.	Graduado em Ciências Contábeis, e Pós-graduação com foco financeiro.
Diretor Adm. Financeiro	Planeja, organiza, dirige e controla as atividades financeiras da empresa, fixando políticas para a gestão dos recursos disponíveis e para a estruturação, racionalização e adequação dos serviços de apoio.	Graduado em Administração.
Secretário de Relações	Estruturar estratégias de projeto; pesquisar o quadro econômico, político, social e cultural; desenvolver propaganda e promoções; implantar ações de relações públicas e assessoria de imprensa. Assessorar nas atividades de ensino, pesquisa e extensão.	Graduado em Marketing.
Secretário de Tecnologia	As atividades da área de Tecnologia, envolvendo a elaboração de projetos, implantação, racionalização e redesenho de processos, incluindo desenvolvimento e integração de sistemas, com utilização de alta tecnologia. Gerencia as equipes da área, orientando e passando as diretrizes dos projetos.	Graduado em Tecnologia da informação.
Comandante da Unidade	Subordinado ao Diretor Adm Financeiro o Comandante tem a função de administrar as rotinas de prospecção e fidelização de novos clientes, abertura de contas e prestação de consultoria financeira, em operações de crédito pessoal, recuperação de crédito, financiamentos, consórcios e investimentos. Gerencia equipes e analisa indicadores de desempenho e eficiência comercial.	Graduado em Administração.

Gerente Geral	O gerente comercial é o profissional responsável por gerenciar produtos ou serviços e definir as estratégias para comercialização de ambos. Além disso, este profissional avalia relatório de resultados das vendas, métricas e índices de performance.	Graduado em Administração, com especialização em Gestão de processos.
Gerente Pessoal	Planejar e supervisionar todas as atividades da empresa, visando assegurar o bom andamento das atividades relacionadas a vendas, atendimento ao cliente, gestão financeira, recursos humanos, tecnologia, compras e estoque, dentro das políticas estabelecidas	Graduado em Administração, com especialização em Recursos Humanos.
Atendente Nível 1	Atendimento exclusivo militares e civis.	Cursando Bacharel em Administração, curso CA-600
Atendente Nível 2	Atendimento exclusivo para oficiais.	Cursando Administração de empresas.

Fonte: Dados da Pesquisa.

Conforme Quadro 2 é possível verificar que os colaboradores possuem, em sua maioria, formação na área de gestão, sendo cobrado destes conhecimentos específicos para a área de atuação. Com isso, segundo relato do Presidente, Vice-presidente e Diretor Administrativo, a prioridade para profissionais formados nesta área, possibilita a criação de estratégias e qualifica a administração da instituição. A seguir, identificaram-se as práticas de marketing utilizadas pela empresa quanto a fidelização e prospecção de clientes.

PRÁTICAS DE MARKETING ADOTADAS PELA EMPRESA

Nesta seção, tem-se a identificação das práticas de marketing adotadas pela empresa em análise, averiguadas por meio de observação e entrevista com os gestores. Conforme percebido, as peças e campanhas de marketing são elaboradas por uma unidade que fica localizada em Brasília e distribuídas às unidades, sem que estas possam adaptar ou propor alguma modificação.

Assim, identificou-se, em primeiro momento que o público-alvo é composto por militares e civis, uma vez que as campanhas que são destinados a este público, servem de apoio aos Gerentes dos Pontos de Atendimento da POUPEX no trabalho de divulgação e comercialização dos produtos objetos das campanhas e fidelizar e prospectar clientes.

Nesta perspectiva, percebeu-se que a instituição ainda está conquistando espaço no mercado financeiro, sendo esta, pouco conhecida pela população em geral (apesar das campanhas de marketing desde 2001), uma vez que os gestores tem a percepção que a população tem em mente que esta presta serviços apenas para militares, e que a organização é oriunda de outro banco (Caixa, Banco do Brasil, etc). Diante disso, tendo como foco o esclarecimento da população acerca dos seus produtos a instituição quer ser conhecida como especialista em crédito imobiliário e para isso, faz a utilização de estratégias de marketing como o canal POUPEX no YouTube, Campanha “entrelinhas”, o investimento forte na modernização

e tecnologia, lançamento do Financiamento Digital, lançamento do novo site com foco na prestação de serviço ao usuário, marketing de conteúdo e de relacionamento, lançamento do APP POUPEX.

Ainda, conforme observações realizadas e por meio das entrevistas com os gestores, o marketing da empresa é realizado de forma a satisfazer o cliente, seja proporcionando a realização um sonho, ou amparando em um momento de dificuldade. De forma geral, percebeu-se que a empresa possui uma solidez no mercado, tendo a confiança de seus clientes e busca se atualizar no que tange as estratégias de marketing, acompanhando a evolução mundial da área. Prova disso, foi a implantação do marketing digital, através das redes sociais, com propagandas digitais que estão disponíveis “na mão” dos clientes e podem ser compartilhadas de forma rápida entre conhecidos e amigos. A organização desenvolveu um site, o qual está cada vez mais funcional, onde se encontram todos os produtos e suas respectivas peculiaridades e também a possibilidade de adquirir os produtos sem sair de casa. Ainda, também utiliza os informativos impressos, disponíveis na sala de espera e distribuídos pelos funcionários da empresa no momento do atendimento presencial; e por último, palestras realizadas pelo gerente em locais onde encontra-se o público-alvo.

Assim, como forma de ilustrar as práticas e ações de marketing adotadas para a empresa, tem-se no Quadro 3, as mais relevantes, as quais se encontram em utilização, não só pela empresa em análise, mas também pelo Grupo, da qual esta faz parte.

Quadro 3 - Práticas de Marketing adotadas pela empresa.

PRÁTICA	AÇÃO DESENVOLVIDA
App POUPEX	Para proporcionar maior comodidade aos clientes foi desenvolvido o aplicativo POUPEX, neste é possível atualizar dados cadastrais, emitir extratos, boletos, consultas e demonstrativos de IRPF, além de realizar simulações de empréstimos pessoal e crédito imobiliário.
Site institucional	A empresa desenvolveu um site, com uma arquitetura totalmente reformulada, muito mais clara, ampla e objetiva, fácil acesso com identificação do perfil de usuário, já destaca os principais produtos da empresa, o simulador de crédito em destaque é o principal objetivo de acesso ao site segundo pesquisa interna.
Redes Sociais	Atualmente a empresa promove suas ações entre os principais canais: Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn e YouTube. Neste último foram vinculados vídeos, além do atendimento virtual, abordando os aspectos mais relevantes do crédito imobiliário. As redes sociais geram tráfego para o site institucional e estimulam novos negócios.

Fonte: Dados da pesquisa.

Assim, por meio das práticas implementadas na empresa, conforme a fala dos gestores, estes apontam que todas as ações de marketing são pensadas de forma estratégica para fidelizar e prospectar clientes. Ainda, a empresa conta com um Diretor de produto, o qual atua diretamente na produção de materiais e peças para promover os produtos e serviços ofertadas pela organização.

A seguir, tem-se a proposição de estratégias de marketing para a empresa em análise, levando-se em consideração as práticas que a empresa possui, o que a literatura suscita, bem como as dificuldades encontradas pela organização frente o posicionamento de mercado.

PROPOSTAS DE ESTRATÉGIAS DE MARKETING COM FOCO NA PROSPECÇÃO DE CLIENTES

A prospecção de clientes pode ser vista como um ponto de partida para atingir seu público alvo e trazer bons retornos, sendo que na concepção de Futrell (2003), há duas razões para essa busca constante de novos clientes, um é aumentar as vendas e o outro é a substituição dos clientes que são perdidos ao longo dos tempos. Ainda, a correta realização da prospecção ajuda na redução do custo da venda, portanto, além de manter uma boa carteira de clientes, a prospecção auxilia na realização das operações com mais eficiência e objetividade.

Inicialmente, como forma de compreender o processo de prospecção de clientes na empresa em análise, realizou-se no Quadro 4, uma comparação dos métodos propostos por Futrell (2003), com as práticas encontradas na empresa.

Quadro 4 - Métodos de prospecção x práticas de marketing já adotadas na empresa.

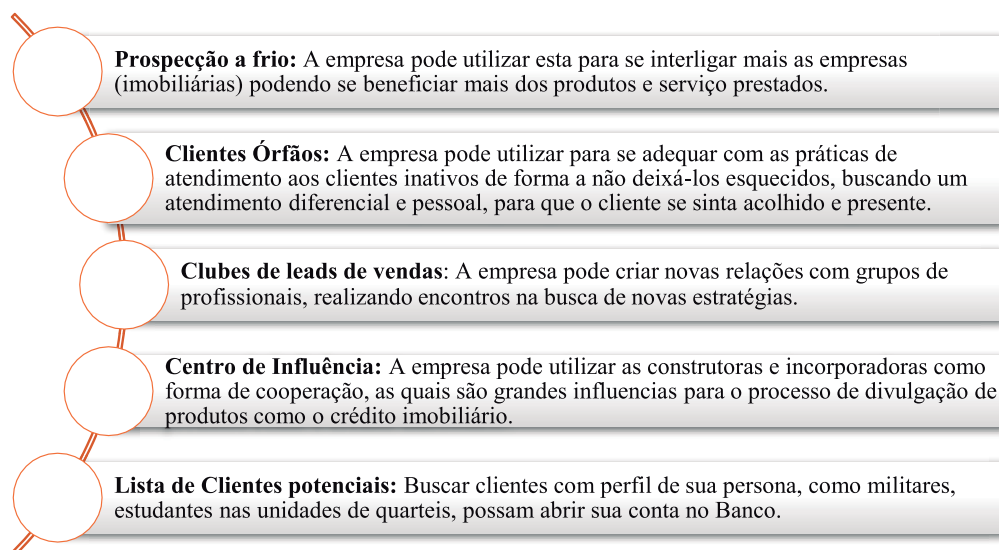
MÉTODO	PRÁTICAS DE MARKETING ADOTADAS
Prospecção eletrônica	As redes sociais são os meios de maior captação de clientes interessados nos produtos oferecidos pela empresa.
Prospecção a frio	Não possui esta prática.
Cadeia sem fim - indicação de clientes	O excelente atendimento pessoal nas agências da empresa, faz com que o público alvo, divulgue os produtos
Clientes órfãos	Não possui esta prática.
Clubes de leads de vendas	Não possui esta prática.
Lista de clientes potenciais	Não possui esta prática.
Publicações	A empresa investe na publicação mensal de revistas com novidades nos produtos, amplitude de suas bases, as vantagens de ser um correntista.
Feiras e exposições	A empresa prospecta cliente nas feiras de imóveis anuais, onde em conjunto com município divulgam oferta e vantagens no financiamento imobiliário
Centro de influência	Não possui esta prática.
Mala direta	A empresa capta seus clientes através de mala direta para os jovens militares que acabam de ingressar na carreira.
Telefone e tele marketing	Por uma questão de segurança a empresa opta por não entrar em contato por telefone para venda de produtos e prospecção de clientes
Observação	Não possui esta prática.
Trabalho em rede	A empresa não trabalha exclusivamente para militares, com isso a prospecção do público civil é sempre condicionada as redes de comunicação

Fonte: Dados da pesquisa.

Em análise ao Quadro 4, percebe-se que a empresa em análise adota uma série de práticas e ações que prospectam e até fidelizam os clientes, mas que do contrário, não investe em ações que seriam importantes nesse processo. Ao encontro disso, para Stanton e Spiro (2000), estes argumentam que uma prospecção deverá identificar possíveis clientes, como por exemplo, obter o nome por meio de fontes disponíveis e qualificar os potenciais clientes, sendo possível determinar se esses serão bons ou não, através de condições, em relação ao produto, a capacidade de comprar e a receptividade do cliente em relação ao vendedor.

Neste contexto, como forma de contribuir com a empresa em análise, frente a proposição de práticas de marketing que podem auxiliar a mesma na prospecção de clientes, elencou-se, algumas práticas, tendo por base os métodos de prospecção sugerido por Futrell (2003), os quais não são atendidos pela empresa em análise.

Figura 2 - Métodos de prospecção x práticas propostas para a empresa.



Fonte: Dados da Pesquisa.

Assim, de acordo com o exposto na Figura 2, tem-se, para cada método, a criação de estratégias de marketing que a empresa em análise poderá utilizar para prospectar seus clientes. Dessa forma, salienta-se que estas proposições surgiram, mediante observação e também pela fala dos gestores, os quais percebem, que a organização em análise poderia investir mais, para aumentar a prospecção de clientes.

Outra estratégia que poderia ser utilizada na empresa em análise é o marketing de relacionamento, pois esse acaba sendo um diferencial competitivo que permite às empresas que o utilizam conhecerem ainda mais seus clientes e suas necessidades. Na perspectiva de Gordon (2002), este aponta que o marketing de relacionamento muda, ou tem o poder de transformar, tudo nos negócios, incluindo cultura, liderança, gestão e todas as possibilidades - pessoas, processos, tecnologia, conhecimento e insights.

Ainda, para a empresa em análise, outro fator que poderia ser mais explorado, no que diz respeito à novos públicos, é a realização de eventos, para divulgação ao público em geral, visto que muitas pessoas não conhecem a empresa. Por fim, entende-se que a realização de palestras com explicações para a nova geração, que por muitas vezes não compreendem totalmente o que os produtos significam e nem sua real importância, também poderia ser vista como uma estratégia, bem como, quando existem promoções temporárias de algum produto, a empresa realizar a divulgação no site, redes sociais e nos atendimentos presenciais, o que faria com que muitos clientes tomem conhecimento com tempo hábil para usufruir.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo geral analisar como as estratégias de marketing auxiliam na prospecção de clientes de uma empresa financeira, estudo este, realizado com o intuito de auxiliar a organização na busca por novas estratégias que prospectem os clientes. Assim, compreendeu-se, inicialmente, que o sucesso de uma empresa, seja ela instituição financeira ou não, na maioria das vezes ocorre quando todos os setores trabalham em conjunto para atingir ações voltadas para a mesma e que envolvem pessoas que tenham necessidades de seus produtos e/ou serviços.

Para tanto, conclui-se que o marketing relacional tem o seu foco nos clientes já existentes e não na angariação de novos clientes. Logo, para a empresa em análise, essa seria uma importante estratégia para conseguir fidelizar os seus clientes, devendo ter em atenção alguns pontos, tais como: conhecer bem o cliente, saber comunicar e escutar as suas necessidades e reconhecer a sua fidelidade. Assim, clientes satisfeitos irão atrair novos clientes para a empresa.

No que tange a prospecção de clientes na instituição, percebeu-se que esta é a ferramenta que comanda todas as ações dos gerentes de crédito, pois é o ponto de partida para o restante de seu trabalho. Logo, sua aplicação é feita tanto na busca por novos clientes como também na reaproximação dos clientes inativos.

Ainda, averiguou-se que a importância do marketing dentro das organizações é a de agregar, de alguma forma, valor aos produtos e serviços ofertados pelas empresas, de maneira que seja estabelecida uma relação de troca entre a empresa e o consumidor final, uma vez que esta ganha por comercializar o seu produto, podendo atingir um dos seus objetivos principais que é obter lucro, e conseguir que o consumidor esteja satisfeito, tenha uma boa experiência e supra suas necessidades.

Sob esta perspectiva, pode-se concluir que a percepção da importância e complexidade do papel do marketing na organização em análise, precisa ser aceita pelos gestores, pois há uma necessidade de conhecer o público alvo e conseguir entender e atender as necessidades individuais de cada um dentro do grupo ao qual pertença, uma vez que, os consumidores da empresa, no momento da tomada de decisão antes da obtenção dos produtos financeiros, avaliam essa relação de benefícios recebidos e custos atribuídos, podendo, por vezes, não optar pela compra, caso não percebam esses benefícios.

Outro fator que necessita de adesão, são as políticas de prospecção de clientes, pois, apesar de aquelas praticadas parecerem eficientes, poderiam ser maximizadas caso a empresa optasse por sua utilização, como prospecção a frio, centro de influência, lista de clientes potenciais, entre outros. Ademais, outra estratégia que poderia ser utilizada na empresa em estudo é o marketing relacional, podendo este ser trabalhado como um diferencial competitivo, pois permite às empresas que o utilizam conhecerem ainda mais seus clientes e suas necessidades.

Por fim, percebeu-se que o marketing utilizado na empresa em análise, traz bons resultados para a organização e gera valor aos clientes. No entanto, poderia ser melhor, caso fosse dado a de-

vida atenção ao público mais jovem e à população em geral, os quais ainda não fazem parte do alvo da empresa, podendo ser prospectados a partir das estratégias levantadas e propostas nos resultados destes estudos.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, M. A. R. **Estratégias de Marketing como Ferramenta I para uma Empresa de Suporte a Informática**. XIV SEGET - Simpósio de excelência em gestão e tecnologia, 2017.

BORGES, L; SILVA, M; URBANAVICIUS J, V. **Análise dos 5 ps da estratégia em uma micro empresa de base tecnológica**. 2013. 10 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas do Sul de Minas - FACESM, Itajubá, 2013.

CANDELORO, R. **Prospecção: descubra novos clientes e venda mais de forma criativa e inovadora**. Curitiba: Quantum, 2004.

CHIAVENATO, I. **Gerenciando com as Pessoas: Transformando o Executivo em um Excelente Gestor de Pessoas**, 5ª edição. São Paulo: Manole, 2015.

CHURCHILL, Jr. G. A; PETER, J.P. **Marketing: Criando Valor para os Clientes**. São Paulo: Saraiva, 2003.

COOPER, D. R.; SCHINDLER, P S. **Métodos de pesquisa em administração**. 12. Ed. Porto Alegre: AMGH, 2016.

DICKSON, P; FARRIS, P. W.; VERBEKE, W. J. M. I. Dynamic strategic thinking. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 29, n. 3, p. 216- 237, 2001.

FUTRELL, C. M. **Vendas: fundamentos e novas práticas de gestão**. São Paulo: Saraiva, 2003.

GIL FLORES, J. **Aproximación interpretativa al contenido de la información textual**. In: Análisis de datos cualitativos: aplicaciones a la investigación educativa. Barcelona: PPU, 1994.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

GORDON, I. **Marketing de relacionamento: estratégias, técnicas e tecnologias para conquistar clientes e mantê-los para sempre**. São Paulo: Futura, 2002.

HUTT, M. D.; REINGEN, P. H.; RONCHETTO, J. R. Tracing emergent processes in marketing strategy formation. **Journal of Marketing**, v. 52, n. 1, p. 4-19, 1988.

KOTLER, P. **Administração de Marketing**. 10ª Edição, 7ª reimpressão. Tradução Bazán Tecnologia e Lingüística; revisão técnica Arão Sapiro. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, P. KELLER, K.L., **Administração de marketing**. 12. Ed. São Paulo: Pearson Hall, 2006.

KOTLER, P. **Marketing para o século XXI**. Rio de Janeiro: EDIOURO, 2008.

KOTLER, P.; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. Marketing 4.0: do Tradicional ao Digital. Rio de Janeiro: Sextante / Gmt, 2017.

LANA, R. A.; SCHRAMP, J. Prospecção de clientes: estudo da empresa X. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, v3, n.2, p74-97, 2009.

MARINHO, P. **Os mil nomes do marketing de relacionamento**. São Paulo: Atlas, 2002.

MASO, L. Marketing de Relacionamento: o que é? Pare que serve? Qual sua importância para o cliente? **RACI revista de administração e ciências contábeis do IDEAU**. 2010.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria Geral da Administração - Da Revolução Urbana à Revolução Digital**, 8ª edição. São Paulo: Atlas, 2018.

MENON, A.; BHARADWAJ, S. G.; ADIDAM, P. T.; EDISON, S. W. Antecedents and consequences of marketing strategy making: a model and a test. **Journal of Marketing**, v. 63, n. 2, p. 18-40, 1999.

MINTZBERG, H. *et al.* **O processo da estratégia**: conceitos, contextos e casos relacionados. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MINTZBERG, H.; QUINN, J. B. **O processo da estratégia**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MOREIRA, J. C. T. (Coord.). **Administração de Vendas**. São Paulo: Saraiva, 2005.

MOUTELLA, C. **Fidelização de clientes com diferencial competitivo**. Disponível em: www.portal-domarketing.com.br. 2003.

OLIVEIRA, D. P. R. **Estrutura organizacional**: uma abordagem para resultados e competitividade. São Paulo: Atlas, 2006.

OLIVEIRA, M. C. **Tipos de pesquisa**. São Paulo, 1997.

PIERCY, N. F. Marketing implementation: the implications of marketing paradigm weakness for the strategy execution process. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 26, n. 3, p. 222-236, 1998.

PIMENTEL, V. KERSTENETZKY, C. L. **Microcrédito**: por que os bancos privados não bancam? Economia - Texto para Discussão - 242 jul. 2008. Universidade Federal Fluminense - UFF/ECONOMIA Disponível em: http://www.uff.br/econ/download/tds/UFF_TD242.pdf.

PORTER, E. M. **Estratégia competitiva**: Técnicas para análise de indústrias e da concorrência. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

RITCHIE, C. **Marketing**: conceitos essenciais que fazem a diferença. São Paulo: Saraiva, 2012.

SANTOS, E; SOUZA, S; SOUZA, G. **Gestão do composto mercadológico em instituições de ensino superior**: o caso da Fainor. 2010. 24 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Faculdade Independente do Nordeste (Fainor), Vitória da Conquista, 2010.

STANTON, J.; E SPIRO, R. **Administração de vendas**. 10ª Edição, LTC. Rio de Janeiro. 2000.

THEISS, V. *et al.* **A prospecção em uma instituição de microcrédito**: um estudo de caso na ICC BLUSOL. XVI SemedAd 2011.

TOALDO, A. M. M.; LUCE, F. B. **Estratégia de marketing**: contribuições para a teoria em marketing. Revista de Administração de Empresas, v. 46, n. 4, p. 25-35, 2006.

VARADARAJAN, P. R.; JAYACHANDRAN, S. Marketing strategy: an assessment of the state of the field and outlook. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 27, n. 2, p. 120-144, 1999.

VASCONCELOS, J. M.; SOUZA, L. A. S.; NÉTO, M. C. C. **O composto mercadológico praça**: uma análise das estratégias de distribuição em uma rede de lanchonetes localizada em João Pessoa - PB. 2010. 8 f. TCC (Graduação) - Curso de Ciências Sociais Aplicadas, Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia (IFPB), João Pessoa, 2010.

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

ZAMBERLAN, L.; CARATI, M. C. **O varejo farmacêutico em análise: um estudo da satisfação e importância das variáveis do composto mercadológico**. In: Encontro nacional de engenharia de produção, XXX, São Carlos, 2010.