



# MARKETING DE RELACIONAMENTO NO AMBIENTE DIGITAL: ANÁLISE DAS RECLAMAÇÕES DE CONSUMIDORES DE UM COMÉRCIO ELETRÔNICO

## RELATIONSHIP MARKETING IN DIGITAL ENVIRONMENT: ANALYSIS OF CUSTOMER'S COMPLAINTS IN E-COMMERCE

### Letícia Monteiro Pimentel

*Graduada em Marketing pela  
Universidade Tuiuti do Paraná,  
formanda do Curso de Pós-  
graduação em Marketing Estratégico  
com ênfase em Comunicação  
Digital. Universidade Integrada do  
Brasil – UNIBRASIL.  
le.mpimentel@gmail.com*

### Claudio Marlus Skora

*Professor Orientador da monografia  
em formato de artigo do Curso de  
Pós-graduação em Marketing  
Estratégico com ênfase em  
Comunicação Digital. Universidade  
Integrada do Brasil – UNIBRASIL.  
claudiomskora@gmail.com*

### Correspondência/Contato

*UniBrasil  
Centro Universitário Autônomo do Brasil  
Rua Konrad Adenauer, 442 - Tarumã -  
Curitiba – PR - 82821-020*

*cademosdenegocios@unibrasil.com.br  
<http://apps.unibrasil.com.br/proppex/>*

### Editor responsável

*Claudio Marlus Skora  
[claudio.skora@unibrasil.com.br](mailto:claudio.skora@unibrasil.com.br)*

### RESUMO

Este estudo preocupa-se em apresentar a efetividade do atendimento on-line para empresas com comércio eletrônico com base nas estratégias do marketing de relacionamento, principalmente em aspectos relacionados a reclamações de consumidores. A pesquisa justifica-se pelo fato do comércio eletrônico estar presenciando um aumento significativo das transações, e junto uma nova forma para aproximar os consumidores das marcas e produtos. A empresa que consegue um bom relacionamento de respeito e transparência com seus clientes consegue mais facilmente manter a lealdade e conquistar novos consumidores, visto que os comentários positivos e negativos estão disponíveis na internet a qualquer momento, para responder dúvidas dos consumidores que estão cada vez mais exigentes e informados.

**Palavras-chave:** Marketing de relacionamento. Comércio eletrônico. Reclamações online. Marketing digital.

### ABSTRACT

This study is focused on presenting the effectiveness of online services for companies that have e-commerce platforms, based on relationship marketing strategies, especially on the customers' complaints prospect. The research is due to the fact that e-commerce is representing a substantial increase in sales; also this online platform is helping to build a closer relationship between customers and brand. The company that develops a good relationship with their customers, based on respect and transparency, easily holds customers' loyalty and attracts new consumers. Once the online reviews; positive or negative, are available on the internet, the companies can track these information at any time and answer questions from the consumers who are getting more informed and hard to satisfy.

**Keywords:** Relationship marketing. E-commerce. Online complaints. Digital marketing.

*Submetido em 12.04.2015. Aprovado em 23.09.2015  
Avaliado pelo sistema double blind review*

# 1 INTRODUÇÃO

No mercado on-line, que cresce em ritmo acelerado, os consumidores estão mais exigentes e informados. Para um usuário comprar um novo produto ou conhecer uma empresa são constantemente analisados os comentários que clientes antigos da marca comentam sobre, e como a companhia analisada se posiciona sobre esses comentários, principalmente os negativos. Sendo assim, manter um relacionamento com a base de clientes ou conquistar novos, hoje, é de fato um grande desafio para as empresas.

Neste contexto, verifica-se a importância de gerenciar as reclamações disponíveis no ambiente on-line para aumentar a aquisição e retenção de clientes com lealdade.

Para essas empresas, vender cada vez mais se torna uma consequência dos relacionamentos que criam com o cliente no meio digital. Uma vez que a internet tem se destacado como uma das principais formas utilizadas pelos consumidores para buscar informações, para fundamentar sua decisão de compra (BARBOSA, 2009); e também utilizam a internet como meio para externar frustrações, reclamações ou elogios a empresas e marcas (VAZ, 2011).

Mas além de aumentar as vendas e a lealdade com os clientes, a empresa que investe em estratégias de relacionamento, abre uma vantagem competitiva para o mercado, conforme esclarecem Ferrel e Hartline (2005), ao afirmarem que o foco do marketing de relacionamento tem como principais características a retenção do consumidor a um longo prazo, satisfação mútua, criação de valor, prioridade da oferta de serviço de qualidade para o consumidor, frequente contato, compromisso e interação caracterizada pela cooperação, confiança, respeito e segurança mútua.

Para Jamil (2001), as marcas ainda são válidas, desde que as empresas estejam atentas às mudanças que vêm ocorrendo de forma muito dinâmica no comportamento do consumidor. Por isso, as empresas precisam criar novas formas para utilizar o ambiente virtual no intuito de agregar valor à marca e, principalmente, minimizar os impactos trazidos pelas reclamações on-line.

A construção e manutenção de uma marca forte são enormes desafios e essenciais para adquirir e manter a lealdade dos consumidores.

Tendo em vista o encontrado nas bibliografias sobre o tema, verifica-se a oportunidade de desenvolvimento de um estudo das reclamações de clientes no ambiente on-line e como a empresa de comércio eletrônico responde com base no marketing de relacionamento. Visto que atualmente é um diferencial estratégico essa disciplina nas empresas.

O estudo foi realizado mediante dados do site Reclame Aqui, conhecido por publicar reclamações e oferecer a empresa reclamada um espaço para resposta. Atua em qualquer reclamação de consumo.

A Empresa de comércio eletrônico pesquisada foi O Submarino, que pertence ao grupo B2W, Companhia Global do Varejo, resultado da fusão da Americanas.com e do Submarino. A empresa atua por meio de sua estrutura multicanal de internet, televendas, televisão, catálogos e quiosques. A B2W é detentora das marcas Americanas.com, Submarino, Shoptime, MesaExpress.com.br, SouBarato.com.br e BLOCKBUSTER(R) On-line, marca que teve a sua licença de uso adquirida em 2007 pela Companhia para operação na internet no Brasil.

A Companhia conta também com outras duas subsidiárias, além da Submarino Finance: B2W Viagens e Ingresso.com.

Este artigo tem como objetivo geral identificar como uma empresa de comércio eletrônico realiza o atendimento às reclamações com base no marketing de relacionamento.

Para o desenvolvimento do tema, esse estudo foi dividido em objetivos específicos: analisar as principais categorias de reclamações e verificar a forma de atendimento do site de comércio eletrônico.

Dessa forma, a relevância desse trabalho se justifica tanto para os consumidores que buscam entrar no mercado online e querem avaliar a empresa, quanto, também, para empresa estudada avaliar os focos de insatisfação dos seus clientes e como a equipe coloca em prática a estratégias de atendimento.

Além disso, é um assunto atual e de grande importância e, espera-se suprir a escassez de reflexões sobre o tema, proporcionando benefícios que se revelam em conteúdo e base de ação para os interessados.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

O consumidor on-line deve ser considerado em todas as tomadas de decisões referente a marca e até novos produtos da empresa. Vaz (2011) assegura que as empresas devem ir além de ouvir os clientes, é preciso deixar influenciar diretamente no próprio produto e modelo de negócio.

### **2.1- Marketing de Relacionamento**

O Conceito de marketing deixou de estar focado apenas em vendas, e passou a priorizar e valorizar os clientes com o marketing de relacionamento. Kotler (1999) afirma que o objetivo de marketing é tornar a venda supérflua. É conhecer e compreender o cliente tão bem que o produto ou serviço venda sozinho, por si próprio.

Para Morgan e Hunt (1994) marketing de relacionamento são todas as atividades direcionadas por meio do desenvolvimento e manutenção de trocas relacionais bem-sucedidas e pode ser aplicado em diferentes contextos, podendo ter uma variedade de efeitos.

O foco do marketing de relacionamento tem como principais características a retenção do consumidor a um longo prazo, satisfação mútua, criar valor, prioridade da oferta de serviço de qualidade para consumidor, frequente contato, compromisso e interação caracterizada pela cooperação, confiança, respeito e segurança mútua. Seu gerenciamento envolve vários *stakeholders*, incluindo funcionários, parceiros e clientes, mantendo os clientes já existentes (FERREL; HARTLINE, 2005).

Em uma perspectiva estratégica, Berry (1983) descreve cinco elementos para praticar o marketing de relacionamento, tais quais: (a) desenvolver o serviço em torno da construção do relacionamento com o cliente; (b) customizar o relacionamento individual com cada cliente; (c) multiplicar o serviço com benefícios extras; (d) vender um serviço que encoraje a lealdade do cliente e, (e) fazer marketing com os empregados para que eles atendam bem aos clientes.

Peppers (1994) complementa dizendo que para contribuir com o marketing de relacionamento é importante conhecer o cliente: “Identificar o cliente significa conhecer sua identidade, forma de contato preferida, todas as transações e interações realizadas com a empresa, todas as reclamações feitas e quais foram as providencias tomadas”.

Com as estratégias de marketing de relacionamento é possível conhecer mais os perfis de clientes da marca e, desse modo, fazer comunicações segmentadas para cada nicho. A consequência é aproximar o cliente da marca para que seja considerada por esse a primeira opção para compra.

em:

- a) Experiência de frustração de uma ou de ambas as partes: incapacidade de atingir uma ou mais metas e/ou realizar e satisfazer os seus desejos por algum tipo de interferência ou limitação pessoal, técnica ou comportamental;
- b) Diferenças de Personalidade: são invocadas como explicação para as desavenças tanto no ambiente familiar quanto no ambiente de trabalho, e reveladas no relacionamento diário através de algumas características indesejáveis na outra parte envolvida;
- c) Metas Diferentes: é muito comum estabelecermos e/ou recebermos metas/objetivos a serem atingidos e que podem ser diferentes dos de outras pessoas e de outros departamentos, o que nos leva à geração de tensões em busca de seu alcance;
- d) Diferenças em termos de informações e percepções: costumemente tendemos a obter informações e analisá-las à luz dos nossos conhecimentos e referenciais, sem levar em conta que isso ocorre também com o outro lado com quem temos de conversar e/ou apresentar nossas idéias e que este outro lado pode ter uma forma diferente de ver as coisas.

Na sequência será enfocada a continuação dessa abordagem, tratando-se especificamente de níveis de conflito.

## 2.2 - Relacionamento na Internet

Sterne (2000) acredita que os consumidores na internet buscam preços menores e possuem expectativas cada vez mais altas: desejam acesso a informações sobre produtos, situação do seu pedido, características de seu próprio comportamento de compra. O Cliente também espera conveniência, processos de compra melhores e mais ágeis e em especial, a seleção de produtos e recompensas pelo relacionamento com a empresa, com serviços personalizados e benefícios pela sua lealdade (MCKINSEY,1999).

Barwise, Elberse e Hammond (2002) sugerem que a internet é mais hábil em apoiar as relações vendedor-comprador que o meio tradicional. A internet é, segundo Sterne (2000), o melhor local para uma empresa aplicar seus esforços de serviços ao cliente na atualidade, pois ela possui disponibilidade ininterrupta, oferece uma amplitude quase ilimitada de conhecimento e possui a habilidade de lembrar dos clientes como indivíduos.

Porém, Gummesson (1999) ressalta que a transição do contato pessoa-a-pessoa para o contato pessoa-máquina reduziu os relacionamentos pessoais em áreas nas quais estes eram imprescindíveis. A interação social se transformou em interação eletrônica, o que implica uma mudança radical nos relacionamentos.

Alguns pesquisadores citados por Barwise, Elberse e Hammond (2002), realizaram investigações sobre o tempo gasto pelos consumidores na internet para acessar as informações desejadas. Voss (2000, apud BARWISE; ELBERSE; HAMMOND, 2002), pesquisou a avaliação dos clientes sobre o tempo que a empresa leva para atender seus pedidos, e Strauss e Hill (2001, apud BARWISE; ELBERSE; HAMMOND, 2002) estudaram o tempo de resposta aos *e-mails* de reclamações, tais pesquisadores verificaram que a satisfação do cliente aumenta com respostas rápidas e que é importante considerar indicadores de medidas em itens como confiança, tempo e qualidade da resposta e navegabilidade.

McKenna (1995) afirma ainda que o marketing on-line requer ações como: (1) substituir a mentalidade de *broadcast* que tem dominado o marketing por uma disposição de dar aos clientes acesso à empresa, às suas ações, e adotar o *feedback* para desenvolver e melhorar produtos; (2) focar a satisfação do cliente em tempo real, oferecendo-lhe suporte, auxílio, orientações e informações necessárias para conquistar sua lealdade; (3) dispor-se a aprender como a tecnologia da informação está transformando tanto o comportamento do consumidor como o marketing, e ver sob novos ângulos o papel do marketing dentro da organização.

Praeger (2000) afirma que, se o caminho para construir lealdade na internet é a confiança, essa pode ser obtida mediante a presença de: (1) qualidade e serviços ao cliente, com respostas rápidas e precisas e autonomia dos atendentes para resolução de problemas, sistema de rastreamento de pedidos e resposta aos *e-mails*; (2) experiência positiva para o cliente, navegação fácil e agradável, com informações sobre produtos necessárias e de fácil

localização; (3) facilidade em fazer o pedido; (4) sistemas e processos livres de erros; (5) aspecto humano dos contatos: o cliente deve poder conversar diretamente com uma pessoa, se assim o desejar.

Venetianer (2001, p 12) cita Mark McDonald, executivo da Arthur Andersen que afirma que um site é “apenas um ponto de partida que permite a uma empresa realizar transações comerciais eletrônicas na internet. No entanto, é o relacionamento que a empresa estabelece com o seu ambiente de negócios que fundamenta a sua expansão.” Ele acredita que “a diferença entre ser bem ou mal-sucedido em *ecommerce* encontra-se naquilo que a empresa faz nos bastidores.”

A quem prefira o relacionamento pessoal com o cliente, mas conforme as teorias apresentadas, com a internet a empresa consegue personalizar ou customizar o relacionamento com um grupo maior de clientes e de uma maneira mais inteligente. É a organização que consegue explorar efetivamente o potencial total da internet como um veículo de serviço ao cliente e relacionamento acaba ganhando vantagem competitiva em questão de agilidade e economia financeira do processo.

### 2.3- Comércio Eletrônico

Segundo dados da E-bit, o comércio eletrônico (CE) brasileiro faturou R\$ 16,06 bilhões no primeiro semestre de 2014, superando o mesmo período em 2013 quando registrou R\$ 12,74 bilhões, e com crescimento nominal de 26% no setor.

Cameron (1997) define que comércio eletrônico inclui qualquer negócio transacionado eletronicamente, onde estas transações ocorrem entre dois parceiros de negócio ou entre um negócio e seus clientes.

Segundo Kalakota e Whinston (1997), o CE pode ser definido como sendo a compra e a venda de informações, produtos e serviços por meio de redes de computadores.

O CE, também conhecido como *e-commerce*, engloba diversos vetores que incluem respectivas companhias, encontrando-se uma enorme gama de produtos e serviços. Há determinados tipos de produtos em que a venda pela internet alcançou o status de fundamental e imperativa (LUCIANO; TESTA; FREITAS, 2003). Dentre esses estão os livros, revistas, DVDs, CDs, eletrônicos, material esportivo, brinquedos, computadores, roupas, joias e supermercado, produtos do varejo que obtiveram na internet um ímpar espaço para o desenvolvimento e crescimento (ROSEN; HOWARD, 2000).

O Varejo Eletrônico, ou “*e-tailing*”, na compreensão de Turban e King (2004), são transações de varejo entre empresas e compradores individuais por meio de redes de computadores pela internet. Dentro da tipologia geral, o Varejo Eletrônico se coloca como um varejo sem lojas, em uma evolução tecnológica do marketing direto (PARENTE, 2000).

Situando o Varejo Eletrônico dentro do ambiente de negócios do *ecommerce*, sua colocação se encontra na categoria de troca de produtos e informações entre Empresa e Consumidor, o denominado **B2C** (*business-to-consumer*) (TAKAHASHI, 2000; LIMEIRA, 2003; TURBAN, KING, 2004).

Segundo Albertin (1999, p. 15), comércio eletrônico é:

A realização de toda a cadeia de valor dos processos de negócio num ambiente eletrônico, por meio da aplicação intensa das tecnologias de comunicação e de informação, atendendo aos objetivos de negócio. Os processos podem ser realizados de forma completa ou parcial, incluindo as transações negócio-a-negócio, negócio-a-consumidor e intraorganizacional, numa infra-estrutura predominantemente pública de fácil e livre acesso e baixo custo.

Segundo Cardoso (2008), ao implementar o comércio eletrônico as organizações devem estar cientes de que fatores críticos de sucesso deste comércio representam um conjunto de determinadas áreas que se, apresentarem resultados satisfatórios, assegurarão um desempenho competitivo de sucesso para a organização. Assim, ao adotarem o comércio eletrônico tais organizações, segundo ele, devem observar os seguintes fatores críticos:

- **controle:** a extensão na qual o negócio é capaz de monitorar significantes processos relacionados ao comércio eletrônico. Ex.: Entregas, perguntas dos clientes, atualização das informações, etc.;
- **interação:** a atitude da empresa em construir relacionamentos antes e depois da venda.
- **imagem da marca:** a habilidade de construir uma marca;
- **melhoria do processo:** a extensão na qual a empresa pode mudar e automatizar os processos.

Com as teorias expostas, percebe-se que manter um comércio eletrônico de sucesso, com clientes fiéis, vai além de manter um estoque e logística de produtos, o consumidor quer se relacionar com suas marcas. Quer relevância e respeito na comunicação e personalização dos pontos de contato. E essa relação é decisiva para experiência de compra.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A determinação dos procedimentos metodológicos para uma pesquisa é de fundamental importância no sentido de que demonstra a forma pela qual os objetivos do estudo foram alcançados. Deste modo, neste tópico, apresentam-se o delineamento da pesquisa, os procedimentos de amostragem, os instrumentos utilizados para a coleta de dados e o plano de tratamento de dados.

O estudo desenvolvido neste trabalho, quanto a sua natureza, caracteriza-se como pesquisa aplicada. Do ponto de vista dos objetivos, ele é exploratório. O problema foi analisado por meio de uma abordagem qualitativa. Por fim, fechando o delineamento, o procedimento de coleta de dados recorreu a pesquisa de campo.

Como universo da pesquisa buscou-se os depoimentos retirados no portal Reclame Aqui [www.reclameaqui.com.br]. Foram selecionadas as reclamações inerentes a empresa Submarino, no período de 03 de agosto a 03 de dezembro de 2014. No total o site contabilizou 567 menções de reclamações em relação a Submarino no período indicado. Nesse sentido, o estudo apontou o cálculo para amostra de 230 reclamações, com erro amostral de 5% e nível de confiança de 95% (RAOSOFT, 2014).

## 4 ANÁLISE DE DADOS

São apresentados nesse tópico os resultados da pesquisa. As 230 reclamações foram separadas por categorias, que no final totalizaram 30, com o objetivo de analisar os principais motivos de reclamações do site Submarino.

A segunda etapa da apresentação de resultados é a análise qualitativa de 30 reclamações escolhida aleatoriamente, com o objetivo de verificar a forma como o Submarino faz o relacionamento direto no Reclame Aqui.

As análises dos relatos foram realizadas utilizando-se o modelo proposto por Thompson (1997), onde há a possibilidade de interpretação dos dados textuais pelo pesquisador. “Uma interpretação hermenêutica, procura estar aberta às possibilidades oferecidas pelo texto ao invés de projetar um sistema predeterminado de significados nos dados textuais.” (Thompson, 1997, p. 443).

Este processo envolve dois estágios distintos. O primeiro é um ciclo em que o texto é lido em sua totalidade para ganhar um sentido do todo. Após este, leituras adicionais são empreendidas para desenvolver uma compreensão dos significados presentes no texto. O segundo movimento é intertextual, no qual o investigador procura padrões através das diferentes entrevistas. Com isso, o pesquisador, traz o entendimento dos textos analisados.

### 4.1 - Principais Reclamações

A tabela abaixo foi dividida em 3 partes: o principal tema da reclamação do consumidor, a porcentagem perante o total analisado e quantidade.

As informações abaixo se fazem importantes para a recuperação de falhas, onde a organização tem uma segunda chance de deixar o cliente satisfeito com a compra. Zeithaml, Bitner e Gremler (2011) relatam que a segunda chance é um aspecto importante para as empresas, visto que ela está diretamente ligada à possibilidade de recompra, que pode ficar comprometida quando tais falhas não são corrigidas e o cliente permanece insatisfeito.

**Tabela 1 – Reclamações mais apresentadas**

MOTIVOS	%	TOTAL
Produto com defeito	17%	40



Propaganda enganosa	13%	31
Atraso na entrega	12%	28
Produto não entregue	11%	25
Reembolso não realizado	8%	18
Problemas no site	6%	13
Atendimento	5%	12
Produto trocado	4%	9
Cobrança indevida	3%	8
Produto entregue pela metade	2%	5
Valor alterado	2%	5
Impossibilidade de mudança de endereço	2%	4
Sem estoque	2%	4
Falta de informação da compra	1%	3
Produto violado	1%	3
Demora na aprovação de pagamento	1%	2
Falta de resposta	1%	2
Forma de pagamento	1%	2
Produto usado	1%	2
Sem rastreamento do produto	1%	2
Valor do frete muito alto	1%	2
Demora na emissão de nota fiscal	0%	1
Duplicidade de parcelas	0%	1
Dúvidas	0%	1
Pedido de opt out nos e-mails	0%	1
Perda do produto – extravio	0%	1
Produto com peças trocadas	0%	1
Problema no cartão submarino	0%	1
Produto sem qualidade	0%	1
Seguro não Funcionou	0%	1
Venda casada	0%	1
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>230</b>

Fonte: Dados da pesquisa (2013).

**Produto com defeito** – nesse grupo o problema no produto é funcional ou possui arranhões e amassados. Essa categoria aparece como líder em número de reclamações (17% da amostra), o que é muito preocupante, visto que o hábito de compra está profundamente associado à apreciação física do produto que adquiriu, sendo assim o consumidor possui vários motivos para insatisfação, principalmente relacionado ao tempo, como: o tempo do produto ser entregue, o tempo que terá que ceder para reclamar para empresa e a espera do novo produto. Conforme ilustra a reclamação abaixo:

Boa noite estou indignado não tenho retorno o aparelho que comprei da consul 1 esta com barulho danado. E o 2 aparelho não gela bem. E não tenho tempo para ficar ligando para assistência técnica. Preciso de um assistente ate sexta feira a partir das 18:40 [...] (sic.).

O Cliente não sendo responsável pelo produto que recebeu, estará se sentindo injustiçado, penalizado com o não cumprimento das condições iniciais da venda,

provavelmente ficando ainda mais insatisfeito por não ter tido uma resposta rápida. O que está em pauta é a justiça distributiva, onde cada um deve cumprir sua parte, e nesse caso o cliente considera que a empresa deixou de cumprir sua parte na transação.

**Propaganda Enganosa** – a propaganda enganosa pode ser definida como o anúncio que contenha incorreção e gere dano ou induza ao erro, ou ainda propaganda mentirosa, falsa, ilegal, lesiva, abusiva, desleal, fraudulenta, falaciosa e deceptiva (GIACOMINI FILHO, 1991). Aparecendo em segundo lugar no estudo, a publicidade enganosa é péssima para credibilidade da empresa. Na maioria das reclamações a afirmação da propaganda enganosa era referente ao preço que mudava de uma página para outra, principalmente na hora de finalizar a compra, como mostra um exemplo de reclamação:

Venho através desta Comunicar a minha insatisfação com o site submarino pois o mesmo me enviou Email com uma oferta em 4 produtos com 80 % de descontos mais quando clico em comprar os mesmo não abre e quando vou no site os valores são diferente...os produtos são Smartphone Motorola Novo [...] (sic.).

Se a intenção não foi a publicidade enganosa, esta categoria envolve a precisão nas informações, incluída no modelo de Lee e Joshi (2006). Não é possível saber se houve erro de interpretação das informações disponibilizadas no *e-mail*. Em todo caso, a exatidão e a clareza das informações fornecidas nas comunicações enviadas e também no site, parecem ser um ponto crítico a ser examinado com maior atenção pela empresa.

**Atraso na entrega** – percebe-se com as reclamações analisadas que o prazo de entrega gera uma expectativa muito alta no cliente, principalmente quando se trata de datas comemorativas, e o cliente faz planos para deste produto. A chance de ele reclamar, caso não receba tratamento justo, é muito alta.

Relato aqui minha insatisfação com o submarino, por contratar uma empresa a qual não tem condições de arcar com as suas responsabilidades de entregar as mercadorias no seu devido prazo, levando ate mesmo a perdas e extravios das mercadorias a serem entregues! (sic.).

Pires (et al., 2004) mostraram que há grande receio dos consumidores de serem lesados na transação, já que, no varejo on-line, a entrega do produto não se dá contra o pagamento. Tendo uma loja física o consumidor pode se sentir mais seguro, ou até, em um possível atraso, ir buscar a mercadoria na loja.

**Produto não entregue** – esse cenário reflete a situação de quando o produto não foi entregue por falta de estoque, ou por parte da transportadora e o cliente quer receber o produto comprado, reembolso é em ultimo caso.

Olá, Quinta-feira irei no fórum de minha cidade abrir um processo contra a submarino em relação a este pedido, pois eu já lhes escrevi mais de 10 e-mails, já falei por telefone e, repito pela ÚLTIMA vez: 1 - EU NÃO PEDI DEVOLUÇÃO DO DINHEIRO! 2 - EU PEDI PELO PRODUTO QUE EU COMPREI [...] (sic.).

Percebe-se que o consumidor tentou contato por vários meios antes de fazer a reclamação publica, o cliente se sente injustiçado pelo pouco empenho da empresa e pelo descaso dos funcionários contatados em resolver o problema reportado (TAX, BROWN, 1998).

Ao entrar em contato com a empresa, o consumidor espera a solução do problema, ou ao menos perceber empenho na busca da solução.

**Reembolso não realizado** – o cliente afirma ter pagado mediante de boleto, cartão ou o próprio cartão do submarino, cancelou o pedido e o reembolso não foi feito. Ou mesmo o produto com defeito foi devolvido e o cliente quer seu dinheiro de volta.

após 3 dias recebi um e-mail informando que ainda não tinham, efetuado o faturamento da mercadoria, diante desta informação solicitei o cancelamento do produto e a devolução do dinheiro. Mas até hoje não me devolveram a importância paga, isso simplesmente demonstra a desorganização desta empresa que não recomendo a ninguém

Se comparar o custo de devolução do produto versus insatisfação do cliente, é certo que o segundo em médio e longo prazo é mais caro, prejudicando a empresa e marca, visto que o cliente não satisfeito usa a internet com um veículo para expressar sua péssima experiência com a organização.

#### 4.2 - Como o Submarino Realiza o Atendimento

Antes da análise, cabe apresentar um gráfico retirado do site Reclame Aqui com os principais indicadores de atendimento do Submarino no dia 02 de janeiro de 2015, apresentando os resultados dos últimos seis meses.



Percebe-se, que a empresa tem quase 100% dos chamados atendidos, e tem uma boa reputação nas regras de avaliação do site de reclamações.

O Submarino segue um padrão de atender grande parte dos consumidores em um canal particular, por telefone ou e-mail, depois retorna ao site Reclame Aqui e informa de uma maneira genérica que o problema está solucionado. Como mostra o exemplo abaixo:

O Submarino contactou a cliente Priscila por telefone prestou esclarecimentos sobre as circunstâncias que geraram a reclamação, informamos que estamos providenciando a solução do caso. Priscila está ciente de que estamos à disposição para auxiliá-la, pelos contatos informados quando precisar. Pedimos desculpas pelo transtorno. Atenciosamente, Aline. Equipe Submarino.com.

É uma estratégia para solucionar o maior número de dúvidas do consumidor de uma única vez, sem gerar um histórico de conversas na página de reclamação. E o mais importante, consegue atender de uma maneira mais personalizada, como orienta Berry (1983) onde um de seus cinco elementos para praticar o marketing de relacionamento é customizar o atendimento individual com cada cliente.

Porém, quando o usuário não volta ao site para confirmar o exposto pela empresa, pode gerar desconfianças por parte dos *prospects* e demais clientes, visto que se trata de uma resposta tão aberta sem dizer quais foram os processos para solução do problema. O que chega a ser uma opinião até do próprio cliente que esta envolvido na reclamação, como mostra no exemplo da consideração final do consumidor: “Resposta vaga demais, não deu nenhuma explicação do ocorrido, no entanto, meu problema acabou sendo resolvido.”

Neste modelo de atendimento, as 30 reclamações foram respondidas, com uma média de tempo para retorno de 3 dias e meio, fato que atende a afirmação de Chauvel e Goulart (2007, p. 8), que frisam a importância do Serviço de Atendimento ao Consumidor em “respeitar rigorosamente os procedimentos, regras e prazos comunicados aos clientes... e buscar rapidez e eficiência no tratamento das manifestações”. Essa agilidade possibilita a satisfação dos clientes, como exemplo a consideração final de um consumidor: “O produto foi entregue no dia seguinte via Sedex. Valeu a pena contar com a ajuda do Reclame Aqui! Obrigada.”

O Reclame aqui possibilita ao consumidor registrar sua consideração final e se voltaria a fazer negócio com a empresa reclamada. Nos 30 casos, obteve-se o resultado conforme tabela abaixo:

**Tabela 2 – Voltaria a fazer negócio com o Submarino?**

<b>Respostas</b>	<b>Contagem</b>
Não	2
Sim	10
Sem resposta	18
<b>Total Geral</b>	<b>30</b>

**Fonte:** Dados da pesquisa (2013).

Dos consumidores que responderam ao questionamento do site, 83% voltariam a fazer negócio com o Submarino. “Gostei do atendimento, foram respeitosos para comigo pois me retornaram consideravelmente rápido, ainda que de uma certa forma não resolveram meu problema, mas pelo menos me deram atenção.”

É importante manter um relacionamento depois da resolução do problema com esses consumidores, ter um cuidado especial, mostrando que a empresa está sempre preocupada com a satisfação do cliente, não somente quando existe a reclamação. Esse comportamento pode gerar comentários positivos dentro e fora da internet, o resultado é a prospecção de mais clientes e a fidelidade dos que já estão na base. Para Ferrel e Hartline (2005), uma das principais características do marketing de relacionamento é o contato frequente. Segundo Barwise, Elberse e Hammond (2002, p. 24), a meta principal do marketing na internet é utilizar este instrumento em combinação com outros canais e atividades para construir um relacionamento positivo, lucrativo e de longa duração com o cliente, como no ambiente físico.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Com o comércio eletrônico e seu ágil crescimento, o cliente se tornou mais exigente ao adquirir um produto. São várias empresas disputando sua atenção, oferecendo preços e benefícios atrativos. O consumidor, quando procura seu produto ou serviço, não busca somente qualidade, mas também serviços agregados ao produto, como: conveniência e um bom atendimento.

No meio desse mercado disputado, as empresas precisam de um diferencial para atrair e, principalmente, manter o cliente: o relacionamento duradouro entre as partes.

A empresa de comércio eletrônico analisada, o Submarino, faz um bom atendimento levando em consideração agilidade e comprometimento na solução do problema levantado, porém é possível perceber a falta de estratégias de relacionamento, devido ao alto número de clientes que não voltam a prestar um esclarecimento de como seu problema foi solucionado, ficam longe de ser clientes fiéis, defensores da marca.

O principal motivo de insatisfação dos consumidores on-line, identificado neste estudo, decorre de falhas no produto e, se tratando de comércio eletrônico, tal ocorrência tem repercussões especialmente negativas, já que não existe a possibilidade de se dirigir a uma loja física. Se o problema não é solucionado de maneira imediata, o consumidor se sente abandonado pela empresa, o que certamente estimula recurso a ações públicas indiretas, no caso apontado nesse trabalho, por meio de um site de reclamação. Mas, com as teorias apresentadas, percebe-se que é possível não perder a credibilidade do cliente e ainda melhorar o fornecimento dos produtos se essas informações forem estrategicamente trabalhadas, demonstrar a preocupação da empresa com o consumidor, não só na resolução do problema, mas construir um relacionamento duradouro com o cliente.

Por fim, ressaltam-se a importância da continuação deste estudo, apresentando para empresa pesquisada assim como replicá-lo para novos setores, ações de marketing de relacionamento pós-compra que mais se adequam para fidelização de clientes. Ou até mesmo verificar a influencia deste tipo de comunicação em transações que envolvem maior risco,

como em lançamento de produtos ou serviços. Também é possível usar outros mecanismos dentro da internet para pesquisa, como Twitter, facebook e demais comunidades virtuais.

## REFERÊNCIAS

- ADOLPHO, Conrado. **Os 8 Ps do marketing digital**, p. 216, 2010.
- ALBERTIN, Alberto L. **Comércio Eletrônico: modelos, aspectos e contribuições**. São Paulo: Atlas, 1999.
- ALMEIDA, Tatiana Nunes Viana; RAMOS, Anátalia Saraiva Martins. **Os Impactos das Reclamações On-line na Lealdade dos Consumidores: um Estudo Experimental**. RAC, Rio de Janeiro, v. 16, n. 5, art. 2, Set./Out. 2012, p. 664-683.
- BARBOSA, A. **Pesquisa sobre o uso das tecnologias da informação e da comunicação no Brasil: TIC domicílios e TIC empresas**. São Paulo: Comitê Gestor da Internet no Brasil, 2008.
- BARRETO, Barreiros M. et al. **Por que os consumidores ficam insatisfeitos com compras online**. 6 congresso do instituto Franco-Brasileiro de Administração de Empresas, 2011, p.155.
- BARWISE, P.; ELBERSE, A.; HAMMOND, K. **Marketing and the Internet: a research review**. London Business School. London. 2002.
- BERGAMO, Fabio Vinicius de Macedo; GIULIANI, Antonio Carlos. **Estratégias de Marketing para o Varejo Eletrônico: um novo modelo**. Rio de Janeiro- RJ, 2007, p. 2.
- BERRY, L. **Relationship marketing: emerging perspectives of service marketing Chicago**. American Marketing Association, p. 25-28, 1983.
- CAMERON, D. **Electronic commerce: the new business platform of the internet**. Charleston:Computer Technology Research, 1997.
- CARDOSO, A. **Quais fatores uma organização deve observar antes de adotar o e-commerce?** Sistemas de Informação. Março, 2008.
- CHAUVEL, M. A.; GOULART, V. **Como gerar valor para os clientes por meio dos serviços de atendimento ao consumidor: o que mostram as pesquisas**. Cadernos EBAPE, v. 5, n. 4, p.1-16, 2007.
- FERREL, O. C.; HARTLINE, M. **Estratégias de marketing**. Pioneira Thomson Learning. São Paulo, 2005.
- GIACOMINI FILHO, Gino. **Consumidor versus propaganda**. Summus. São Paulo, 1991.
- GODINHO, Luiz Antônio de Carvalho; SILVA, Margarete Diniz Braz; GOSTILING, Marlusa. **Reclamações e Emoções: Um Estudo no Setor de Eletrodoméstico**. Revista Ciências Sociais em Perspectiva v. 13, n 25, p. 3, 2014.
- GUMMESSON, E. **Total relationship marketing – rethinking marketing management: from 4Ps to 3ORs**. Butterworth Heinemann. Oxford, 1999.
- HERCULADO, Marcelo; GOMIDES, Noemi; CARVALHO, Wilson. **A Utilização da Internet nos Processos de Reclamações Pós Compras**. v. 2, n. 1, dez, Santa Luzia, 2013, p. 30-46.
- JAMIL, G. L. **Repensando a TI na empresa moderna: atualizando a gestão com a tecnologia da informação**. Axcel Books, Rio de Janeiro, 2001.
- KALAKOTA, R.; WHISTON, A. **Electronic commerce: a manager's guide**. Reading, MA : Addison-Wesley, 1997.
- KOTLER, P. **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados**. Tradução de Cristina Bazán. São Paulo: Futura, 2000.
- LEE, K.; JOSHI, K. **Development of an Integrated Model of Customer Satisfaction with Online Shopping**. SIGMIS – CPR 06. ACM, p. 53-56, 2006.
- LIMEIRA, Tânia M. V. **E-Marketing: O marketing na internet com casos brasileiros**. São Paulo: Saraiva, 2003.
- LUCIANO, Edimara; TESTA, Maurício; FREITAS, Henrique. **As tendências em comércio eletrônico com base em recentes congressos**. Anais do XXXVIII CLADEA, Lima/Peru, 2003.

MCKENNA, R. **Marketing de Relacionamento**: estratégias bem-sucedidas para a era do cliente. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

MCKINSEY and COMPANY. **Superior Marketing in the next era of e-commerce**. Mckinsey Marketing Practice, New York, 1999.

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

NAKAGAWA, Yamashita Sayuri S; GOUVÊA, Maria Aparecida. **Marketing de Relacionamento Sob a Influência da Internet**. Revista de Gestão USP, São Paulo, v. 13, n. 1, p. 57-73, Março, 2006.

PARENTE, Juracy. **Varejo no Brasil**. São Paulo: Atlas, 2000.

PEPPERS, D.; ROGERS, M. **Marketing um-a-um**: marketing individualizado na era do cliente. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

PIRES, G.; STANTON, J.; ECKFORD, A. Influences on the perceived risk of purchasing online. **Journal of Consumer Behaviour**, p. 118, 2004.

PRAEGER, J. **Together forever**: developing loyalty online. *Ad Resource*: Internet advertising and Web site promotion resources. Agosto, 2000.

ROCHA, Maria Vasconcelos. **A rede social como instrumento de Análise Pós-consumo de Produtos de Moda-Vestuário**: um estudo exploratório. P. 44, Setembro, 2010,

ROSEN, Kenneth; HOWARD, Amanda. **E-Retail**: Gold rush or fool's gold? *California Management Review*. v.42, n.3, p.72-100, Spring, 2000.

STERNE, J. **Customer service on the Internet**: building relationships, increasing loyalty, and staying competitive. 2nd ed. New York: John Wiley, 2000.

TURBAN, E.; KING, D. **Comércio eletrônico**: estratégia e gestão. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

TAKAHASHI, Tadao (org.). **Sociedade da Informação no Brasil** - Livro Verde. Brasília: Ministério da Ciência e Tecnologia, 2000

TAX, S. S.; BROWN, S. W. **Recovering and learning from service failure**. *Sloan Management Review*. Fall, 1998, p. 75-88.

THOMPSON, C.J. Interpreting consumers: a hermeneutical framework for deriving marketing insights from the texts of consumers consumption stories. **Journal of Marketing Research**, V.34, p. 438-455, Novembro, 1997.

VENETIANER, T. **E-Commerce na corda bamba**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

ZEITHAML, V. A.; BITNER, M. J.; GREMLER, D. D. **Marketing de serviços**: a empresa com foco no cliente. 5.ed. Porto Alegre: Bookman, 2011.

RECLAME AQUI, **site Reclame aqui**, disponível em [www.reclameaqui.com.br](http://www.reclameaqui.com.br). Acesso em Dezembro,2014 a Março, 2015.

RAOSOFT, calculo da amostra, disponível em [www.raosoft.com.br](http://www.raosoft.com.br). Acesso em Dezembro 2014.

E-BIT, **Relatório Webshoppers 2014**, disponível em <http://www.ebit.com.br/webshoppers>. Acesso em Dezembro, 2014.