

## **Práticas Contemporâneas de Marketing na Perspectiva Relacional no Setor de Serviços Profissionais**

### **Autoria**

**Lenoir Hoeckesfeld - leno.adm@gmail.com**

Prog de Pós-Grad em Admin/Cursos de Mestr Acad em Admin e Dout em Admin e Turismo/UNIVALI - Universidade do Vale do Itajaí

**Aléssio Bessa Sarquis - alessio.sarquis@unisul.br**

Prog de Pós-Grad em Admin/Curso de Mestr em Admin - PPGA/CMA/UNISUL - Universidade do Sul de Santa Catarina

**Gérson Tontini - gersontontini@gmail.com**

Prog de Pós-Grad em Admin/Centro de Ciências Sociais Aplic - PPGAd/CCSA/FURB - Universidade Regional de Blumenau

**André Torres Urdan - andre.urdan@gmail.com**

Prog de Pós-Grad em Admin/Mestr e Dout Acadêmico - PPGA/UNINOVE - Universidade Nove de Julho

### **Resumo**

Práticas contemporâneas de marketing focalizam o processo de relacionamento com clientes. O estudo analisou práticas contemporâneas de marketing de empresas de serviços profissionais, na perspectiva relacional, segundo o modelo de Coviello, Brodie e Munro (1997). Trata-se de estudo descritivo, na forma de survey, com questionário auto-administrado e participação de 146 empresas; os dados foram analisados com auxílio de técnicas de estatística descritiva e análise de cluster. Os resultados revelaram que as empresas de médio e grande porte utilizam relativamente mais práticas contemporâneas de marketing; que as métricas de desempenho mais utilizadas são satisfação de clientes, conquista de clientes, crescimento de vendas e lucratividade; e que sete clusters de empresas foram identificados. O estudo contribuiu para ampliar o conhecimento sobre o tema, ao examinar as diferenças estatísticas e os clusters de empresas.

## Práticas Contemporâneas de Marketing na Perspectiva Relacional no Setor de Serviços Profissionais

### RESUMO

Práticas contemporâneas de marketing focalizam o processo de relacionamento com clientes. O estudo analisou práticas contemporâneas de marketing de empresas de serviços profissionais, na perspectiva relacional, segundo o modelo de Coviello, Brodie e Munro (1997). Trata-se de estudo descritivo, na forma de *survey*, com questionário autoadministrado e participação de 146 empresas; os dados foram analisados com auxílio de técnicas de estatística descritiva e análise de *cluster*. Os resultados revelaram que as empresas de médio e grande porte utilizam relativamente mais práticas contemporâneas de marketing; que as métricas de desempenho mais utilizadas são satisfação de clientes, conquista de clientes, crescimento de vendas e lucratividade; e que sete *clusters* de empresas foram identificados. O estudo contribuiu para ampliar o conhecimento sobre o tema, ao examinar as diferenças estatísticas e os *clusters* de empresas.

**Palavras-chave:** Marketing de serviços. Práticas contemporâneas de marketing. Marketing de relacionamento. Serviços profissionais.

### 1. INTRODUÇÃO

O conceito de práticas contemporâneas de marketing compreende aspectos (estratégias, ações) que transcendem ao composto de marketing tradicional (conhecido como 4P's) e inclui: gestão do relacionamento com clientes, marketing em rede, inovação em marketing, marketing de experiências, marketing digital e marketing centrado no ser humano (O'DWYER; GILMORE; CARSON, 2009). As práticas contemporâneas de marketing variam em função do nível de interação da empresa com os clientes, podendo variar de contato distante e impessoal com consumidores passivos (foco na transação) até o desenvolvimento de relações com proximidade e de maneira contínua e individualizada (COVIELLO; BRODIE; MUNRO, 1997).

Os serviços profissionais são serviços considerados técnicos e especializados, onde o cliente busca obter no fornecedor o conhecimento que não dispõe, como em serviços de engenharias, médicos e contábeis (SWEENEY; SOUTAR; MCCOLL-KENNEDY, 2011; PATTERSON, 2016). Neles, o processo de execução é fundamentado nas pessoas (quem detêm o conhecimento desejado), sendo os bens e equipamentos utilizados como ferramentas de apoio (REID, 2008; AMONINI et al., 2010); serviços executados por indivíduos qualificados, independentes e focados na resolução de problemas do cliente (PATTERSON, 2016).

Reid (2008) apontou que os estudos sobre práticas contemporâneas de marketing no contexto de serviços profissionais são ainda reduzidos. Sweeney, Soutar e McColl-Kennedy (2011) apontaram, também, que há necessidade de analisar aspectos de marketing nessas organizações, inclusive sobre o relacionamento com clientes. Targino, Urdan e Chauvel (2013) apontaram a necessidade de ampliar a compreensão sobre como as empresas estão utilizando os recursos e as práticas de marketing, provenientes dos avanços na tecnologia e Internet.

Do ponto de vista teórico, apesar de haver estudos sobre marketing de relacionamento (FARIA et al., 2014; DELMONDEZ; DEMO; SCUSSEL, 2017), no Brasil há carência de estudos sobre práticas contemporâneas de marketing, inclusive no setor de serviços profissionais. O estudo de Targino, Urdan e Chauvel (2013) analisou a utilização de práticas contemporâneas de marketing segundo a perspectiva relacional, e classificou as empresas em cinco *clusters* (Refratário, Transacional/ Interativo, Avançado, Moderado, Único). Do ponto de vista prático, acredita-se que o setor de serviços profissionais tem papel econômico-social relevante na economia mundial. Conforme o IBISWorld (2016), esse setor fatura no mundo o equivalente a US\$ 2,5 trilhões/ano e emprega mais de 17 milhões de pessoas. No Brasil, os serviços profissionais respondem por 65% do PIB; 41% da mão de obra ocupada do setor de

serviços (5,1 milhões de pessoas); 36,7% da massa salarial (cerca de R\$ 93,1 bilhões) e gera R\$ 254,3 bilhões em valor econômico adicionado (IBGE, 2014).

Assim, considerando a relevância do tema, a carência de pesquisas e a relevância do setor de serviços no Brasil, decidiu-se realizar o presente estudo com a seguinte pergunta de pesquisa: **Quais são as práticas contemporâneas de marketing utilizadas por empresas de serviços profissionais?** Assim, o estudo busca analisar as práticas contemporâneas de marketing na perspectiva relacional de empresas de serviços profissionais no Estado de Santa Catarina/Brasil. Especificamente, identificar o percentual de investimento em marketing; as práticas de marketing de banco de dados, marketing digital, marketing interativo e marketing de rede; as métricas de desempenho utilizadas; classificar as empresas em *cluster* (grupos) com base nas práticas contemporâneas de marketing.

## 2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 Práticas Contemporâneas de Marketing

Os estudos sobre o tema começaram em 1996, com as primeiras pesquisas sendo publicadas pelo grupo de pesquisa *Contemporary marketing practices* (CMP), liderado por Brodie e Coviello, vinculado a Universidade de *Auckland*, na Nova Zelândia. O objetivo do grupo era desenvolver um entendimento de como as empresas se relacionam com seus mercados de uma maneira que integra visões tradicionais (perspectiva transacional) e visões modernas de marketing (perspectiva relacional) em um ambiente contemporâneo, e a partir disso, examinar a relevância das práticas de marketing em diferentes organizações (BRODIE; COVIELLO; WINKLHOFFER, 2008).

As abordagens das PCM variam de marketing transacional à marketing de relacionamento (COVIELLO; BRODIE; MUNRO, 1997). A primeira prática de marketing é rotulada de marketing de transações; é uma abordagem que se baseia na escola gerencial de marketing e que se trata como sinônimo do mix de marketing (4Ps), que ocuparam uma posição dominante na caixa de ferramentas de marketing e afetou as práticas de marketing nas organizações (EKMAN; ERIXON; THILENIUS, 2015). O marketing de transações envolve atividades nas quais a empresa atrai e satisfaz clientes potenciais gerenciando os elementos do mix de marketing. Essa abordagem envolve a criação de transações econômicas que são geralmente tratadas isoladamente e no contexto de um processo formal e impessoal. O vendedor gerencia ativamente a troca e gerencia a comunicação "para" os compradores no mercado de massa. Em nível gerencial, os gerentes se concentram em comercializar um produto/marca para um grupo identificado de clientes. As atividades de marketing são geralmente direcionadas para áreas de marketing funcionais e os gerentes se concentram no desenvolvimento de capacidades internas relacionadas ao mix de marketing (COVIELLO; BRODIE, 2001).

Na perspectiva relacional, as práticas contemporâneas de marketing englobam a construção de relacionamento a longo prazo, com clientes, de modo a possibilitar o atendimento dos objetivos estratégicos das organizações (CENTENO; HART, 2012). Nesta perspectiva, as PCM variam em função do nível de interação da empresa com os clientes, desde um contato distante e impessoal (foco em transações econômicas) com consumidores passivos, até uma relação de proximidade, contínua, individualizada, buscando construir um relacionamento (COVIELLO; BRODIE, 2001; COVIELLO; MILLEY; MARCOLIN, 2001; COVIELLO et al., 2002). A escolha da abordagem utilizada (transacional ou relacional) pode depender não apenas da oferta, mas também do tipo de cliente atendido e do estágio do ciclo de vida do negócio.

Os estudos de Coviello, Brodie e Munro (1997) e Coviello, Milley e Marcolin (2001) desenvolveram um modelo teórico-conceitual das práticas contemporâneas de marketing composto de cinco dimensões/abordagens de marketing, nas perspectivas transacional (focalizada na transação) e relacional (focalizada no relacionamento). O **Quadro 1** descreve as abordagens de marketing na perspectiva relacional. Segundo esse modelo, a perspectiva

transacional abrange as abordagens focadas na geração de transações econômicas e no desenvolvimento de contatos de curto prazo, impessoal, formal e com um grupo de compradores potenciais identificado no mercado de massa. Já a perspectiva relacional abrange as abordagens focadas no desenvolvimento de relacionamentos com clientes e outros *stakeholders* considerados relevantes e na gestão de contatos de longo prazo, contínuos, interativos, com proximidade e personalizados.

Quadro 1 – Dimensões/abordagens de marketing na perspectiva relacional.

| Aspectos              | Marketing de Banco de Dados    | Marketing Digital                                                                                                            | Marketing Interativo                                                                        | Marketing de Rede                                                                                               |                                                                                                                                    |
|-----------------------|--------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Perspectiva da troca  | <b>Objetivo da troca</b>       | Informação e transação econômica                                                                                             | Diálogo gerador de informações entre vendedor e muitos consumidores identificados           | Relações interpessoais entre comprador e vendedor                                                               | Obter relacionamentos com outras empresas/organizações                                                                             |
|                       | <b>Natureza da comunicação</b> | Da empresa para segmentos de mercado ou indivíduos-alvo                                                                      | Utilização de tecnologias para se comunicar com ou entre grupos e indivíduos                | Indivíduos com indivíduos, nas diferentes unidades/áreas da organização                                         | Empresa para empresa (envolvendo indivíduos)                                                                                       |
|                       | <b>Tipo de contato</b>         | Personalizado (mas a distância)                                                                                              | Interativo (pela tecnologia)                                                                | Face-a-face, interpessoal e próximo, baseado no compromisso, confiança e cooperação                             | Impessoal e interpessoal (pessoal ou a distância)                                                                                  |
|                       | <b>Duração</b>                 | Ocasional e ao longo do tempo                                                                                                | Contínuo e com interatividade on-line                                                       | Contínuo e adaptado mutuamente, de curto ou longo prazo                                                         | Contínuo, estável e dinâmico, podendo ser de curto ou longo prazo                                                                  |
|                       | <b>Formalidade</b>             | Formal (personalizado pela tecnologia)                                                                                       | Formal (customizado e/ou personalizado pela tecnologia interativa)                          | Formal e informal                                                                                               | Formal e informal                                                                                                                  |
| Perspectiva gerencial | <b>Intenção gerencial</b>      | Retenção de clientes, visando a satisfação dos clientes, aumento da lucratividade e lealdade, e redução do risco do cliente) | Criação de diálogos pela tecnologia da informação                                           | Estabelecer e desenvolver interações com clientes, facilitando o relacionamento cooperativo e benefícios mútuos | Interação coordenada entre vendedores, compradores e outros profissionais de diferentes empresas, visando obter benefícios mútuos) |
|                       | <b>Foco gerencial</b>          | Produto/marca e clientes (em um mercado-alvo)                                                                                | Gestão de relacionamentos entre a empresa e muitos indivíduos pela tecnologia da informação | Relações entre indivíduos                                                                                       | Relacionamento em rede com outras empresas ou organizações                                                                         |
|                       | <b>Investimento gerencial</b>  | Ativos de marketing interno (ênfase nas capacidades de comunicação, informação e tecnologia)                                 | Ativos operacionais internos (TI, website, logística); Integração de sistemas funcionais    | Ativos do mercado externo (foco no estabelecimento e desenvolvimento de relacionamentos com outros indivíduos)  | Ativos do mercado externo (foco no desenvolvimento da posição da empresa em redes de relacionamento)                               |
|                       | <b>Nível gerencial</b>         | Especialistas em marketing (ex: gestor de serviços ao cliente e gestor de contas de clientes)                                | Especialistas em marketing com especialistas em tecnologia e gerentes seniores              | Funcionários e gerentes (de todas as áreas/funções e níveis da empresa)                                         | Gerente sênior                                                                                                                     |

Fonte: Coviello, Brodie e Munro (1997) e Coviello, Milley e Marcolin (2001).

Algumas características das PCM é que as abordagens de marketing podem ser praticadas por uma organização em um momento único; que os gestores estão colocando uma maior ênfase na gestão de suas relações, tanto com os empregados, como com fornecedores, clientes e públicos de interesse; e ainda, as organizações estão buscando cada vez mais um contato personalizado, próximo e que seja rentável para ambas as partes (COVIELLO; MILLEY; MARCOLIN, 2001; EKMAN; ERIXON; THILENIUS, 2015). E que em algumas organizações há uma abordagem plural em relação a utilização das práticas contemporâneas de marketing, sendo utilizadas praticadas de marketing de relacionamento em conjunto com o tradicional "4Ps" da gestão de marketing (CENTENO; HART, 2012).

### 3. ASPECTOS METODOLÓGICOS

Trata-se de estudo quantitativo, descritivo, na forma de levantamento de campo e de corte transversal (MALHOTRA, 2012). A população do estudo são empresas de serviços profissionais que atuam de maneira formal (registrada), de diferentes tamanhos/portes de empresas e localizadas no Estado de Santa Catarina. Para identificar a população do estudo, uma listagem de empresas de serviços profissionais foi elaborada a partir de informações

fornecidas pela empresa DataWash, pelo Sindicato das Agências de Propaganda de Santa Catarina (SINAPRO) e pela Condor Internacional, empresa do ramo de Hospitais Médicos.

A coleta de dados envolveu a aplicação de questionário autoadministrado, disponibilizado na plataforma *Google Docs* e apoiado por e-mail convite personalizado, enviado ao universo das empresas de serviços profissionais do Estado de Santa Catarina identificadas. O questionário de pesquisa foi elaborado com base nos trabalhos de Coviello, Brodie e Munro (1997), Coviello, Milley e Marcolin (2001), Reid (2008) e Sweeney, Soutar e McColl- Kennedy (2011). As perguntas sobre práticas de marketing e desempenho de marketing foram estruturadas em formato de escala *Likert* de 5 pontos. As demais perguntas foram estruturadas em escalas nominal ou ordinal.

Na análise dos dados, os questionários recebidos foram verificados para confirmar o adequado preenchimento e validade. Questionários não considerados válidos foram eliminados. Os dados primários coletados foram tabulados e analisados por meio dos softwares *Microsoft Office Excel* - Versão 2016 e *SPSS (Statistical Package for the Social Sciences)* – Versão 24, conforme a escala de mensuração utilizada nas diferentes questões do questionário. Foi feito a análise da consistência interna do questionário, utilizando a técnica estatística *Alpha de Cronbach* (CRONBACH, 1951). Os resultados do Alfa de Cronbach ( $\alpha$ ) sugerem que o instrumento de pesquisa aplicado tem confiabilidade muito alta, com base no coeficiente total da escala ( $\alpha=0,968$ ). Nas dimensões marketing digital ( $\alpha=0,906$ ) e marketing de rede ( $\alpha=0,928$ ), a confiabilidade da escala é muito alta; nas dimensões marketing de banco de dados ( $\alpha=0,883$ ), marketing interativo ( $\alpha=0,884$ ), e métricas de desempenho de marketing ( $\alpha=0,869$ ). Posteriormente, a análise da normalidade dos dados foi verificada e utilizou-se o teste de Kolmogorov-Smirnov, por variável de pesquisa mensurada. Os resultados do teste apresentam Sig/P-value 0,000, ou seja, os dados analisados se originam de uma distribuição considerada normal. Utilizou-se técnicas de estatística descritiva para analisar os demais dados da pesquisa.

## 4. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

### 4.1 Perfil da amostra

No total, 146 empresas de serviços profissionais participaram do estudo. A maioria delas é micro porte (01 a 09 funcionários), representando 48,6% da amostra; seguido das de pequeno porte (10 a 49 funcionários); as grandes empresas (acima de 100 funcionários) representam 16,4% da amostra. Com relação ao tempo de existência, participaram do estudo principalmente empresas com mais de 5 anos de existência no mercado (80,9% da amostra); 47,3% da amostra são empresas com mais de 15 anos de existência. Sobre o mercado-alvo, mais de 50% das empresas do estudo atendem somente a outras empresas/organizações (B2B), 34,2% delas atendem tanto outras empresas/organizações (B2B) como o consumidor final (B2C) e apenas 14,4% delas atendem somente a outras organizações (B2B). Com relação ao ramo de atividade, predominou a participação de empresas dos ramos de contabilidade (39,7% da amostra), tecnologia da informação (15,1%) e consultoria (13,7%).

### 4.2 Resultados descritivos

Os resultados apontaram que a maioria das micro e pequenas empresas (67%) de serviços profissionais pesquisadas investem até 3% do faturamento em marketing; assim como a maioria (66,6%) das empresas de médio e grande porte. Cerca de 14 empresas declararam ter investido mais de 9% do faturamento em marketing, sendo 11 empresas de micro/pequeno porte e 3 empresas de médio/grande porte. Com relação ao percentual de investimento em marketing por ramo de atividade, os resultados apontam que as empresas de engenharia e publicidade/propaganda são as que mais investem percentualmente em marketing. Cerca de 22,2% das empresas de engenharia e 35,7% das empresas de publicidade/propaganda investem mais de 6% do faturamento em marketing. Já os hospitais declararam investir 3% do

faturamento, e a maioria (63%) das empresas de contabilidade, consultoria e TI declararam investir também 3% do faturamento em marketing.

Sobre as práticas contemporâneas de marketing, os resultados indicam que a maioria (mais de 50%) das empresas de serviços profissionais pesquisadas investe nas seguintes práticas de marketing de banco de dados: faz atendimento personalizado com os clientes (71,5%), faz comunicação direta e personalizada (58,8%), atende os clientes de modo formal e personalizado (58,8%), obtêm dados dos clientes nas negociações do dia-a-dia (55,7%) e faz comunicação dirigida a segmentos ou clientes específicos (50,4%). A média geral das empresas pesquisadas na dimensão marketing de banco de dados é 3,4 (nível de utilização moderado). Entretanto, oito variáveis de marketing de banco de dados apresentam desvio padrão considerado elevado (superior a 20% da escala), indicando maior dispersão dos dados em relação à média.

Com relação ao porte/tamanho, os resultados sugerem que há diferenças na prática de marketing de banco de dados das empresas pesquisadas. Em termos percentuais, todas as práticas de marketing de banco de dados mensuradas são utilizadas com maior frequência pelas empresas de médio-grande porte do que pelas empresas de micro-pequeno porte. Além disso, a maioria (mais de 50%) das empresas de médio-grande porte investe em todas as práticas de marketing de banco de dados mensuradas; enquanto a maioria (mais de 50%) das empresas de micro-pequeno porte investem apenas em: contatos personalizados com clientes (66,3%), comunicação direta e personalizada (56,6%) e atende de maneira informal e social (54,9%).

Sobre as práticas de marketing digital, os resultados indicam que a maioria (mais de 50%) das empresas de serviços profissionais pesquisadas investe em: utilização da internet como apoio na comunicação com clientes (75,4%), faz contatos interativos com clientes pela Internet (71,8%), faz interação online com clientes (59,3%), realiza atendimento personalizado via tecnologia (56,3%) e investe na interação com clientes pela internet (50,8%). A média geral das empresas pesquisadas na dimensão marketing digital é 3,0 (nível de utilização moderado). Há oito variáveis de marketing digital com desvio padrão elevado (superior a 20% da escala), indicando maior dispersão dos dados em relação à média.

Com relação ao porte/tamanho, os resultados sugerem que há diferenças na prática de marketing digital das empresas pesquisadas. Em termos percentuais, a maioria (mais de 50%) das empresas de micro e pequeno porte investe apenas em: utilização da internet como apoio na comunicação com clientes (72,5%), faz contatos interativos com clientes via Internet (68,3%), realiza atendimento personalizado via tecnologia (55,3%) e faz interação online com clientes (53%). Enquanto que a grande maioria (2/3) das empresas de médio/grande porte investe em quase todas as práticas de marketing digital mensuradas, principalmente em: utilização da internet na comunicação com clientes (82,5%), faz contatos interativos com clientes via Internet (81,6%), faz interação online com clientes (75%) e obtêm dados que melhoram o diálogo entre funcionários e clientes via Internet (67,6%).

Em relação as práticas de marketing interativo, a maioria (mais de 50%) das empresas de serviços profissionais pesquisadas investe nas seguintes práticas: faz atendimento de maneira pessoal e individualizada (75,4%); desenvolve relacionamento de longo prazo com clientes específicos (71,3%); faz atendimento de maneira informal e social (59,6%); responsável por marketing responde também por outras funções/atividades (51,2%) e faz contato interpessoal com clientes (50,4%). A média geral das empresas pesquisadas na dimensão marketing interativo é 3,4 (nível de utilização moderado). Há sete variáveis de marketing interativo que apresentam desvio padrão considerado elevado (superior a 20% da escala). Com relação ao porte/tamanho, os resultados sugerem que há diferenças na prática de marketing interativo das empresas pesquisadas. Em termos percentuais, a maioria (mais de 50%) das empresas de médio/grande porte investe mais em práticas de marketing interativo que as empresas de micro/pequeno porte.

Por fim, os resultados da prática de marketing de rede indicam que a maioria (mais de 50%) das empresas de serviços profissionais pesquisadas investe nas seguintes práticas: atendem a clientes que desejam contato com a empresa e outras organizações do mercado (60,9%) e responsável por marketing é proprietário ou principal executivo da empresa (50,8%). A média geral das empresas pesquisadas na dimensão marketing de rede é 3,2 (nível de utilização moderado). Cabe destacar, ainda, que todas as variáveis de marketing de rede mensuradas apresentam desvio padrão elevado, indicando maior dispersão dos dados em relação à média. Com relação ao porte/tamanho, os resultados sugerem que há diferenças na prática de marketing de rede das empresas pesquisadas. Em termos percentuais, as empresas de médio/grande porte parecem utilizar com mais frequência práticas de marketing de rede do que as empresas de micro/pequeno porte.

Já sobre as métricas de desempenho de marketing, os resultados indicam que a maioria (mais de 50%) das empresas de serviços profissionais pesquisadas utiliza as seguintes métricas de desempenho: satisfação de clientes (62,6%), conquista de clientes (57,1%), crescimento de vendas (53,3%) e margem de lucro (51,5%). As métricas de desempenho menos utilizadas são: retorno sobre investimento/ROI (40,3%), participação de mercado (34,9%) e retenção de clientes (29,3%). A média da utilização de métricas de desempenho de marketing é 3,4 (nível de utilização moderado). Além disso, todas as variáveis mensuradas de métricas de desempenho apresentam desvio padrão elevado, indicando maior dispersão dos dados em relação à média (heterogeneidade).

Com relação ao porte/tamanho, os resultados sugerem que há, também, diferenças na utilização de métricas de desempenho de marketing pelas empresas pesquisadas. Em termos percentuais, apesar de semelhanças em relação às métricas de desempenho utilizadas pela maioria das empresas de micro/pequeno porte e de médio/grande porte (ambas utilizam satisfação de clientes e conquista de novos clientes), as empresas de médio-grande porte parecem utilizar mais métricas de desempenho de marketing do que as empresas de micro-pequeno porte (frequência de utilização das maiores empresas é superior em 5 das 7 métricas de desempenho mensuradas). As empresas de médio-grande porte utilizam mais as métricas: satisfação de clientes, crescimento de vendas, margem de lucro, retorno sobre investimento/ROI e participação de mercado.

#### 4.3 Resultados da análise de *clusters*

O **Quadro 2** apresenta a descrição resumida do nome, tamanho e perfil de cada *cluster* identificado, incluindo as características em termos de práticas contemporâneas de marketing, investimento em práticas de marketing, métricas de desempenho de marketing e a evolução no faturamento e lucratividade. Os resultados do teste F da ANOVA *one-way* indicam que há diferença estatística significativa entre os clusters identificados, com base na prática contemporânea de marketing. Os resultados revelaram nível de significância abaixo de 0,01 (Sig. 0,000) em todas as dimensões analisadas (Banco de dados = F 104,16 e Sig. 0,00; Digital = F 119,42 e Sig. 0,00; Interativo = F 93,34 e Sig. 0,00; Rede = F 115,96 e Sig. 0,00). Assim, os clusters identificados têm diferenças estatísticas relevantes, confirmando que o mercado de empresas de serviços profissionais no Estado de Santa Catarina representa o conjunto de grupos com práticas contemporâneas de marketing distintas.

Quadro 2 – Síntese do perfil dos clusters identificados.

| Cluster                                                       | Características                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1<br>"Relacional avançado"<br>23 empresas (16,3%)             | Predominam empresas de micro ou grande porte, com mais de 8 anos, dos ramos contabilidade e consultoria, que atendem só a mercados organizacionais e que investiram mais de 3% do faturamento em marketing. Empresas que mais investem em todas as dimensões de marketing contemporâneo. Métricas mais utilizadas são retenção de clientes, satisfação de clientes, conquista de clientes, crescimento de vendas e lucratividade. Cerca de metade das empresas tiveram aumento entre 5,1 a 20% do faturamento e aumento acima de 10% na lucratividade.                                                            |
| 2<br>"Relacional interativo/rede"<br>5 empresas (3,5%)        | Predominam empresas de micro porte, com até 3 anos ou mais 15 anos, dos ramos contabilidade e consultoria, que atendem somente mercados organizacionais e que investiram até 1% em marketing. Tais empresas investem fortemente em relacionamentos com clientes e outras organizações, principalmente em marketing interativo e de rede. Métricas de desempenho mais utilizadas: crescimento de vendas, conquista de clientes e retenção de clientes. A grande maioria das empresas tiveram aumento igual ou superior a 5,1% no faturamento e na lucratividade.                                                   |
| 3<br>"Relacional banco de dados/digital"<br>24 empresas (17%) | Predominam empresas de micro ou grande porte, com 5 a 8 anos ou mais de 15 anos, dos ramos de TI, publicidade e contabilidade; que atendem a mercados organizacionais e consumidor final, e que investiram até 3% ou mais de 9% em marketing. Empresas que investem fortemente em relacionamentos com clientes, principalmente em marketing de banco de dados e digital. Métricas mais utilizadas: conquista de clientes, retenção de clientes e satisfação de clientes. Grande maioria das empresas tiveram aumento igual ou superior a 5,1% no faturamento e aumento igual ou superior a 5,1% na lucratividade. |
| 4<br>"Relacional moderado"<br>44 empresas (31,2%)             | Predominam empresas de micro e pequeno porte, com mais de 8 anos, dos ramos contabilidade e T.I.; que atendem a mercados organizacionais e consumidor final, e que investiram até 3% em marketing. Empresas que investem moderadamente e igualmente em todas as dimensões do marketing contemporâneo. Métricas de desempenho mais utilizadas: satisfação de clientes, retenção de clientes e conquista de clientes. Cerca de 65,1% delas tiveram aumento de 5,1 a 30% no faturamento; 58,1% tiveram aumento de até 20% na lucratividade.                                                                          |
| 5<br>"Conservador I"<br>12 empresas (8,5%)                    | Predominam empresas de micro e pequeno porte, com mais de 15 anos, dos ramos contabilidade, engenharia e TI; que atendem somente a mercados organizacionais ou consumidor final, e que investiram até 3% em marketing. Empresas que investem pouco em práticas contemporâneas de marketing, tendo média inferior à média geral dos clusters identificados. Métricas de desempenho mais utilizadas: retenção de clientes, satisfação de clientes, crescimento de vendas e margem de lucro. Cerca de 41,7% delas tiveram diminuição ou nenhum aumento no faturamento e na lucratividade.                            |
| 6<br>"Conservador II"<br>23 empresas (16,3%)                  | Predominam empresas de micro ou grande porte, com mais de 8 anos, dos ramos contabilidade, consultoria e hospitais médicos, que atendem a mercados organizacionais e consumidor final e que investiram até 1% em marketing. Empresas que investem pouco em marketing contemporâneo, tendo média inferior à média geral dos clusters identificados. Métricas de desempenho mais utilizadas: margem de lucro e satisfação de clientes. Cerca de 77,3% delas tiveram aumento de até 20% no faturamento; 72,7% tiveram aumento de até 20% na lucratividade.                                                           |
| 7<br>"Refratário"<br>10 empresas (7,1%)                       | Predominam empresas de micro porte, com mais de 8 anos, dos ramos contabilidade e consultoria, que atendem somente a mercados organizacionais ou consumidor final, e que investiram até 1% em marketing. São as empresas que menos investem em todas as dimensões de marketing contemporâneo e que menos utilizam métricas de desempenho de marketing. Cerca de 50% delas tiveram diminuição ou nenhum aumento no faturamento e na lucratividade.                                                                                                                                                                 |

Fonte: Elaborado pelo autor (2017).

#### 4.4 Discussão dos resultados

Os resultados do estudo revelam as práticas contemporâneas de marketing de empresas de serviços profissionais no Estado de Santa Catarina, Brasil. As análises indicam que a grande maioria das empresas pesquisadas investiram em 2016 até 3% do faturamento em marketing. No caso das empresas de micro-pequeno porte, a maior parte delas investiu até 1% do faturamento; enquanto as empresas de médio-grande porte investiram até 3% do faturamento. Mais de 1/3 das empresas de médio-grande porte pesquisadas afirmaram ter investido mais de 6% do faturamento em marketing no ano de 2016. Supostamente, as empresas maiores investem mais em marketing, em função da maior disponibilidade de recursos, abrangência de mercado-alvo e da capacidade de gestão de marketing (REID, 2008; SARQUIS et al., 2015).

O estudo revelou também que empresas de serviços profissionais pesquisadas utilizam, independentemente do porte, práticas das diferentes dimensões de marketing contemporâneo, mas de maneira moderada e equilibrada. No entanto, as empresas de médio-grande porte utilizam relativamente mais práticas de marketing de banco de dados e marketing digital do que as empresas de micro-pequeno porte, o que corrobora com os achados de McColl-Kennedy et al. (2008). Já na pesquisa de Brodie et al. (2007) a maioria das empresas de pequeno porte utilizavam marketing digital em nível médio/elevado. Talvez, como apontado por Reid (2008), as empresas de pequeno porte tenham mais dificuldade de utilizar práticas de marketing de banco de dados, em decorrência da pouca disponibilidade de recursos tecnológicos e da carência de pessoal especializado. Brodie et al. (2007) afirmaram, e depois Nobre e Silva (2014), que o marketing digital tem papel relevante e pode contribuir para melhorar o

relacionamento com *stakeholders* da empresa. Assim, essas empresas deveriam dar mais atenção ao assunto.

O estudo apontou, também, que as métricas de marketing mais utilizadas pelas empresas pesquisadas são satisfação de clientes, conquista de clientes, crescimento de vendas e lucratividade. No caso de micro-pequena empresa, as métricas mais utilizadas são conquista de clientes, retenção de clientes e satisfação de clientes, contrariando os achados de Reid (2008) na Austrália, onde tais empresas utilizaram pouco métricas baseadas no cliente (ex: aquisição, retenção e satisfação de clientes). Esses resultados corroboram com os achados de Sweeney, Soutar e McColl-Kennedy (2011) na Austrália, que revelaram a utilização de métricas de marketing, como lealdade do cliente, satisfação do cliente e referências do cliente.

Outro resultado relevante do estudo é a identificação dos *clusters* de empresas segundo as práticas contemporâneas de marketing. Sete *clusters* de empresas foram revelados: Relacional Avançado, Relacional Interativo/Rede, Relacional Banco de Dados/Digital, Relacional Moderado, Conservador I, Conservador II e Refratário. Esse resultado é semelhante ao apontado no estudo de Pels e Brodie (2004) na Argentina, onde identificou a existência de seis *clusters* (Tradicional I, Tradicional II, Progressivo I, Progressivo II e Progressivo III) e o estudo de Targino, Urdan e Chauvel (2013) no Brasil, que classificou as empresas pesquisadas em cinco *clusters* (Refratário, Transacional/Interativo, Avançado, Moderado, Único). Ambos os estudos analisaram a utilização de práticas contemporâneas de marketing, segundo a perspectiva relacional. Ainda, no presente estudo, o *cluster* “Relacional Avançado” contém as empresas que mais utilizam práticas contemporâneas de marketing e com características semelhantes (utilizam todas as dimensões de marketing contemporâneo) ao *cluster* Avançado do estudo Targino, Urdan e Chauvel (2013). Já o *cluster* “Refratário” contém as empresas que pouco utilizam práticas contemporâneas de marketing, com características semelhantes ao *cluster* Refratário do estudo de Targino, Urdan e Chauvel (2013).

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo buscou analisar as práticas contemporâneas de marketing de empresas de serviços profissionais no Estado de Santa Catarina/Brasil. Especificamente, buscou-se identificar o percentual de investimento em marketing; as práticas de marketing de banco de dados, marketing digital, marketing interativo e marketing de rede; as métricas de desempenho utilizadas; e classificar as empresas em *cluster* (grupos) com base nas práticas contemporâneas de marketing. Esses objetivos foram alcançados.

A pesquisa contribui para ampliar o conhecimento acadêmico sobre a aplicação do modelo de Coviello, Brodie e Munro (1997) no estudo de práticas contemporâneas de marketing no setor de serviços profissionais, um campo com carência de estudos no contexto brasileiro. O estudo revelou também que o modelo teórico de Coviello, Brodie e Munro (1997) é adequado para analisar as práticas contemporâneas de marketing de empresas de serviços profissionais, e apresenta diversas evidências empíricas sobre práticas contemporâneas de marketing em empresas de serviços profissionais no Brasil, de diferentes portes e ramos de atividade. Além disso, a coleta de dados teve como fontes de informações gestores/proprietários das empresas pesquisadas, enquanto a maioria dos estudos sobre o tema contém dados coletados na perspectiva do consumidor.

Como contribuição gerencial, os resultados do estudo podem contribuir para melhorar o desempenho das empresas pesquisadas, pois apresentam dados sobre a prática de marketing contemporâneo no Estado de Santa Catarina. Os gestores de marketing podem fazer uma avaliação da situação da sua empresa frente ao conjunto de empresas pesquisadas, analisar os resultados de perfil dos *clusters* identificados e melhorar suas práticas, buscando melhorar seu desempenho de marketing. É possível também analisar a situação da empresa em relação às

práticas mais utilizadas na região (análise competitiva), seja por porte e ramo de atividade, buscando identificar oportunidades de aprimoramento nas suas práticas de marketing.

Algumas limitações do estudo devem ser consideradas, no caso de utilização dos resultados. Como o método de amostragem é não probabilístico (seleção por conveniência), os resultados não são conclusivos e não podem ser generalizados. O perfil da amostra do estudo pode não refletir o conjunto das empresas do setor de serviços profissionais do Estado de Santa Catarina. Como recomendações para futuros estudos, avalia-se a necessidade de novas pesquisas quantitativas, principalmente com processo de amostragem mais representativo, seja pela quantidade de participantes ou método de seleção probabilístico dos participantes. Outros estudos poderiam ser feitos em outros estados do Brasil, com comparação dos resultados com os achados no presente estudo; também carece de pesquisas com empresas de outros setores da economia (ex: ramos do setor primário ou secundário) ou categorias de produtos (ex: produtos manufaturados, serviços industriais, serviços de conveniência e serviços de compra comparada). Estudos qualitativos, na forma de estudos de casos, observação direta, entrevistas em profundidade e/ou *focus group*, podem contribuir para obter explicações para os resultados do presente estudo e/ou para aprofundar o entendimento sobre as diferenças nas práticas das empresas por porte ou ramo de atividade.

## REFERÊNCIAS

AMONINI, C.; MCCOLL-KENNEDY, J.; SOUTAR, G.; SWEENEY, J. How professional service firms compete in the market: an exploratory study. **Journal of Marketing Management**, v. 26, n. 1-2, p. 28-55, 2010.

BRODIE, R.; COVIELLO, N.; WINKLHOFFER, H. Contemporary marketing practices research program: a review of the first decade. **Journal of Business & Industrial Marketing**, v. 23, n. 2, p. 84-94, 2008.

BRODIE, R.; WINKLHOFFER, H.; COVIELLO, N.; JOHNSTON, W. Is e-marketing coming of age? an examination of the penetration of e-marketing and firm performance. **Journal of Interactive Marketing**, v. 21, n. 1, p. 2-21, 2007.

CENTENO, E.; HART, S. The use of communication activities in the development of small to medium-sized enterprise brands. **Marketing Intelligence & Planning**, v. 30, n. 2, p. 250- 265, 2012.

COVIELLO, N.; BRODIE, R.; MUNRO, H. Understanding contemporary marketing: development of a classification scheme. **Journal of Marketing Management**, v. 13, n. 6, p. 501-522, 1997.

COVIELLO, N.; BRODIE, R. Contemporary marketing practices of consumer and business-to-business firms: how different are they? **Journal of Business & Industrial Marketing**, v. 16, n. 5, p. 382-400, 2001.

COVIELLO, N.; MILLEY, R.; MARCOLIN, B. Understanding IT-enabled interactivity in contemporary marketing. **Journal of Interactive Marketing**, v. 15, n. 4, p. 18-33, 2001.

COVIELLO, N.; BRODIE, R.; DANAHER, P.; JOHNSTON, W. How firms relate to their markets: an empirical examination of contemporary marketing practices. **Journal of Marketing**, v. 66, n. 3, p. 33-46, 2002.

EKMAN, P.; ERIXON, C.; THILENIUS, P. Information technology utilization for industrial marketing activities: the IT–marketing gap. **Journal of Business & Industrial Marketing**, v. 30, n. 8, p. 926-938, 2015.

DELMONDEZ, F.; DEMO, G.; SCUSSEL, F. Você é o que você vende: a influência da personalidade de marca no relacionamento com clientes de empresas de fast-food. **REMark**, v. 16, n. 4, 2017.

FARIA, L.; GIULIANI, A.; PIZZINATTO, N.; SPERS, V. 20 anos de publicações sobre marketing de relacionamento no Brasil: uma análise da produção acadêmica de 1992 a 2012. **REMark**, v. 13, n. 1, p. 106- 118, 2014.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Pesquisa Anual de Serviços**, 2014. <http://brasilemsintese.ibge.gov.br/servicos.html>

MALHOTRA, N. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. Porto Alegre: Bookman, 2012.

MCCOLL-KENNEDY, J.; SWEENEY, J.; SOUTAR, G.; AMONINI, C. Professional service firms are relationship marketers: but does size matter? **Australasian Marketing Journal**, v. 16, n. 1, p. 30-47, 2008.

NOBRE, H.; SILVA, D. Social network marketing strategy and SME strategy benefits. **Journal of Transnational Management**, v. 19, n. 2, p. 138-151, 2014.

O'DWYER, M.; GILMORE, A.; CARSON, D. Innovative marketing in SMEs. **European Journal of Marketing**, v. 43, n. 1, p. 46-61, 2009.

PATTERSON, P. Retrospective: tracking the impact of communications effectiveness on client satisfaction, trust and loyalty in professional services. **Journal of Services Marketing**, v. 30, n. 5, p.1-13, 2016.

PELS, J.; BRODIE, R. Profiling marketing practice in an emerging economy: the Argentine case. **Journal of Global Marketing**, v. 17, n. 1, p. 67-91, 2004.

REID, M. Contemporary marketing in professional services. **Journal of Services Marketing**, v. 22, n. 5, p. 374-384, 2008.

SARQUIS, A.; PIZZINATTO, N.; GIULIANI, A.; PONTES, A. Estratégias de marketing: estudo no setor de agências de viagens e turismo. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**, v. 9, n. 2, p. 298-320, 2015.

SWEENEY, J.; SOUTAR, G.; MCCOLL-KENNEDY, J. The marketing practices-performance relationship in professional service firms. **Journal of Service Management**, v. 22, n. 3, p. 292-316, 2011.

TARGINO, L.; URDAN, A.; CHAUVEL, M. Práticas de marketing, entre transações e relacionamentos, de empresas no Brasil. **Brazilian Business Review**, v. 10, n. 2, p. 124-141, 2013.