

OS NOVOS TEMPOS DA COMUNICAÇÃO E DO RELACIONAMENTO NO SETOR SUPERMERCADISTA

*Aislan Ribeiro Greca**

RESUMO:

Na atualidade, o setor supermercadista busca formas de se diferenciar e se destacar no mercado competitivo. Muitas empresas deste ramo têm se especializado na prestação de serviços e no atendimento para se integrar com seus clientes. Porém, diante das mudanças que ocorrem no comportamento deste segmento de público, somente um bom atendimento não basta para se estabelecer um relacionamento sólido, sendo necessário investir em ações institucionais que envolvam, além dos colaboradores da empresa, a comunidade local e os clientes. Para que esta atitude se torne possível é necessário implementar ações que intensifiquem o bom relacionamento com o público e, principalmente, desenvolvam ações de responsabilidade social. Hoje não basta ter um bom produto, ou um bom preço; o relacionamento é que faz a diferença, principalmente em um setor tão competitivo como o supermercadista.

PALAVRAS CHAVES: Comunicação; Varejo; Marketing de Relacionamento; Supermercado; Comunicação Institucional.

ABSTRACT:

Nowadays, the supermarket business seeks new ways to differentiate and to outstand in a competitive market. Many companies in this field have specialized in service rendering and caring to integrate their clients. However, due to the changes which occur in the behavior of this client segment, good service rendering alone is not enough to establish a solid relationship: it is necessary to invest in an institutional policy which involves the local community and the clients, besides company collaborators. For this policy to become viable, it is necessary to implement procedures which intensify the good relationship with the public and, specially, to implement a socially-responsible attitude. Nowadays, it is not enough to have a good product do sell, or a competitive price: it is the relationship that makes a difference in a competitive market such as the supermarket business.

KEY WORDS: Communication; Retail; Relationship Marketing; Supermarket; Institutional Communication.

A globalização é um fator que também está presente no setor supermercadista. Hoje, várias são as empresas que estão expandindo suas ações em nível mundial, gerando marcas famosas, como as das grandes redes que estão na maioria dos países desenvolvidos e emergentes.

46

R
E
V
I
S
T
A

* Especialista em publicidade, marketing e propaganda pelo Centro Universitário Filadélfia - UniFil.

No entanto, saber como cada país, ou região de uma nação responde em relação a uma determinada ação comunicacional desenvolvida, não é algo fácil de se fazer quando as empresas agem com base em uma estratégia global. O problema das grandes redes de supermercado, ou de qualquer empresa varejista, é a relação direta que ela tem com o consumidor, pois o cliente é diferente em cada lugar, com as mais diversas características culturais e formas de percepção. É o que defende Quelch, ao afirmar que "...é preciso dedicar atenção à adaptação ao local" (apud ROTHENBERG, 2001, s/p). Ele defende, ainda, que após se ter conquistado um grupo particular de clientes, é necessário observar as preferências locais do restante dos consumidores e do público em geral.

Sendo assim, "...no caso das estratégias de marketing e comunicação há uma descentralização da gestão em benefício das unidades locais" (MATTOS, 2000,s/p.), ou seja, essas estratégias são definidas de acordo com as demandas de uma determinada região tentando-se assim, desmassificar ao máximo o padrão de consumo e o relacionamento com a comunidade em que a empresa está inserida.

Esta busca pela desmassificação está trazendo para o setor supermercadista a necessidade de aproximar-se, cada vez mais, de seus clientes com o objetivo de obter um relacionamento mais intenso e duradouro, contribuindo para a geração da fidelidade. Assim, surge a tendência de se criar os chamados "supermercados de bairro", estabelecimentos montados estrategicamente para atender, preferencialmente, a uma determinada região, em um espaço físico menor, se comparado aos hipermercados, com custo de operacionalização relativamente baixo, mas oferecendo em um pequeno espaço tudo que o consumidor necessita: Ser uma loja de vizinhança não é só ficar de portas abertas diariamente, inclusive domingo e feriado. Para fazer valer a denominação, a loja deve ter serviços, produtos e mix diferenciados, voltados para o atendimento da vizinhança (FONSECA, 2003, p.17).

Deste modo, é utilizado como chamariz, principalmente, o fator conveniência.

De acordo com uma pesquisa realizada pela Associação Brasileira de Supermercados (ABRAS), a conveniência, ou seja, a proximidade do estabelecimento com a casa ou trabalho é o fator mais importante para o consumidor escolher e frequentar um determinado supermercado, tendo sido mencionado por 52% da população entrevistada, abrangendo todas as classes sociais de A a E. "É importante enfatizar que a proximidade tem o mesmo peso tanto para clientes de pequenos estabelecimentos quanto para os de grandes lojas." (LUKIANOCENKO, 2003). Desta forma, é possível observar que no varejo, o aspecto emocional e o relacionamento são elementos que estão intimamente ligados ao sucesso do negócio. Empresas de referência já enxergaram estas características e hoje colhem os frutos de um trabalho de adaptação aos novos tempos.

(...) temos, como nunca antes, um brasileiro mais crítico, decidido e consciente de seu papel nas relações de consumo. Em paralelo a esse perfil mais reivindicador, ele é também mais emocional, capaz de trocar de loja ou de marca por um atendimento mais atencioso ou por um serviço diferenciado (SOUSA, 2003, s/p.).

Investir em comunicação, principalmente quando se busca um resultado a longo prazo, é algo que demanda audácia e confiança no empreendimento, sendo que no varejo isto tem que estar muito mais presente, pois as respostas do consumidor sobre as ações e práticas são instantâneas, poden-

do levar a empresa do sucesso ao fracasso quase que de imediato.

Vale ressaltar que todas as estratégias de comunicação devem ser embasadas em um planejamento de Comunicação Corporativa e Organizacional envolvendo os mais diversos públicos, como por exemplo, os segmentos: interno, clientes, imprensa, fornecedores e comunidade. É o que defende Jorge ao afirmar que:

A comunicação empresarial deve integrar e coordenar todas as funções e atividades inerentes. Ela não deve subordinar-se a outras áreas, como Marketing, RH ou Financeiro, como acontece em algumas empresas, não só no Brasil, como nos Estados Unidos e em outros países. Subordinada a outros departamentos, fica praticamente impossível administrar a comunicação de forma estratégica. (JORGE, 2000, s/p).

O autor complementa dizendo que a comunicação organizacional “contribui para a eficácia organizacional e corporativa quando ajuda a conciliar os objetivos da empresa com as expectativas de seus públicos estratégicos”.

Deste modo, o trabalho com o público interno é fundamental quando a empresa se encontra no setor varejista, pois quem se relaciona com o cliente é o funcionário, sendo ele, então, um elemento importante presente no atendimento e no relacionamento. “Se o consumidor é a alma do negócio de qualquer empresa, quem interage constantemente com ele? A resposta será: o funcionário, direta ou indiretamente”. (GIANGRANDE, 1997, p.33).

Farias defende que:

É necessário buscar a participação dos funcionários e também da direção no processo de uniformização da identidade empresarial. Treinamento, integração, conhecimento do produto/serviço que a organização oferece, programas de motivação, processos de busca da excelência da qualidade, podem ser vistos como atividades muito diversas entre si. Mas não. Devem ser feitas antes mesmo de se pensar em abrir canais diretos de atendimento ao público (FARIAS, 1998, p.61).

Ele acrescenta ainda que “...a Comunicação Corporativa estará dando seus primeiros passos quando os componentes da organização estiverem engajados no processo de identificação da empresa e uniformização do discurso empresarial”. Deste modo, as políticas, sejam elas de atendimento ou de padrões de qualidade, devem estar alicerçadas e interligadas, buscando-se com isso, a uniformização da identidade empresarial. No entanto, esta uniformização deve ser flexível, capaz de se adaptar ao local em que a empresa está inserida, principalmente na questão de atendimento, pois o consumidor de uma metrópole é muito diferente do consumidor de uma cidade litorânea ou de uma cidade de porte médio do interior.

Devido a esta necessidade de uma uniformização e identificação, é de suma importância a participação do gerente das lojas na comunicação e relacionamento com os clientes e funcionários, pois é ele quem deve ter a percepção necessária para moldar as políticas da empresa à realidade em que se esta inserida. FARIAS (1998) destaca que a conscientização de toda a direção e gerência, a respeito da necessidade de uma mudança, é fator primordial para que esta possa ocorrer. Sem a participação da direção, todo o processo se torna mais difícil.

Fontes fiéis e sem parcialidade, é o que a sociedade busca das empresas na hora em que a mesma exige uma posição da organização. As pessoas hoje buscam credibilidade nas informações e não se deixam mais levar pe-

las propagandas enganosas, elas querem a verdade. Segundo RIES (2003), a propaganda carece de credibilidade, sendo considerada pelo público uma mensagem tendenciosa; sendo assim, uma comunicação séria, aberta e ampla no intuito de manter um relacionamento duradouro com a sociedade é o que realmente pesa na decisão de um cliente sobre qual entre as empresa ele irá optar.

Hoje, o supermercado que 'briga' somente no preço é visto aos olhos do consumidor como uma commodity, pois todos fazem isto. O consumidor espera mais benefícios dessas empresas; além de preço baixo, eles querem ser bem atendidos, ver o supermercado participando de ações juntamente com a comunidade, e também ser totalmente responsável social e ambientalmente.

Mais bem-servido, o consumidor adiciona novos valores e crenças aos seus critérios de escolha e de julgamento de empresas e marcas. Em todos os níveis sociais cresce a consciência da dimensão ética, da cidadania, da valorização dos direitos humanos e do respeito à capacidade de consumo. Questões como meio ambiente, reciclagem de embalagens, responsabilidade social e até mesmo o tratamento dispensado pela empresa aos seus colaboradores pesam e muito na hora de escolher onde ele vai gastar seu dinheiro. (SOUSA, 2003, s/p.).

Na visão de Lazzarini, o que um supermercado necessita para obter uma vantagem competitiva é estreitar o "relacionamento de valor com o cliente". Para isto, ele aponta seis engrenagens (LAZZARINI apud. SOUSA, 2003, s/p.):

1. Ambiente - É preciso avaliar as constantes mudanças no perfil do consumidor.
2. Estratégias - É necessário se perguntar: como meu negócio estará nos próximos cinco anos? E buscar lacunas no mercado para atender às necessidades até então não atendidas.
3. Táticas - Buscar o conjunto integrado de ações de curto e médio prazo, e que dão sustentação e estratégias.
4. Dinâmica de Preços - Dados da ACNielsen usados na pesquisa Líderes de Vendas, apontam que a variação de preços dos produtos foi menor que a do índice geral, o que fez as marcas líderes perderem participação. Por isso é importante ter sempre informações que norteiem a definição de mix e preços.
5. Consumidor - É preciso conhecer os fatores que direcionam ou influenciam sua escolha pelo supermercado.
6. Elemento humano - O funcionário da loja faz a diferença se tiver campo fértil para se desenvolver e satisfazer o cliente.

Analisando sob este contexto, percebe-se que as relações públicas e as áreas da comunicação atuando nas mais diversas "engrenagens", auxiliam com competência as empresas na construção do chamado relacionamento de valor.

Na atualidade, o que diferencia um estabelecimento do outro é a capacidade deste se comunicar e relacionar com os seus públicos. E para isto a comunicação organizacional, aliada a estratégias de Relações Públicas, podem efetivamente fazer a diferença. A comunicação é matéria prima básica para agregar valor institucional a um supermercado; no entanto, ela tem que estar alicerçada a um planejamento capaz de integrar o ambiente inter-

no com o externo, adequando a empresa às novas demandas que surgem neste mercado globalizado e cada vez mais competitivo: “(...) E o grande protagonista dessa nova era – pós-industrial – é o ser humano (GIANGRANDE, apud VOLPI, 2003, p.168).

Baseado neste conceito principal de relacionamento, valorização do ser humano e comunicação, percebe-se que o setor supermercadista, em virtude de ter uma relação direta com o seu consumidor, em muitos casos quase que diárias, demonstra que as ações de relacionamento e responsabilidade social estão muito em voga dentro do setor, e trazendo enormes frutos para as empresas.

De acordo com dados da Escola de Administração de São Paulo (EAESP) da Fundação Getúlio Vargas, os supermercados foram as entidades varejistas que mais participaram, em número de inscrições, do Segundo Prêmio de Responsabilidade Social no Varejo, com 17% das inscrições de todo o Brasil, sendo finalista em todas as categorias em que o setor poderia participar: micro, pequena, média e grande empresa.

Isto demonstra o quanto as ações de responsabilidade social estão inseridas dentro do setor, não só em grandes empresas, mas também em empresas de pequeno porte, provando que não há necessidade de grandes investimentos para se aproximar da comunidade.

Vale ressaltar que as ações não englobam somente a comunidade, mas também funcionários e trabalhos voltados ao meio ambiente.

Mas para isto a responsabilidade social deve ser assumida de forma consistente e inteligente pela empresa e assim contribuir de forma decisiva para a sustentabilidade e para o desempenho empresarial.

50

Tudo começa com o surgimento de um clima de maior simpatia para a imagem da empresa. De repente, a empresa deixa de ser vilã, responsável pela prática de preços abusivos, demissões e fontes geradoras de lucros exorbitantes e, em muitos casos, responsável pela depredação da natureza. Torna-se uma empresacidadã (...) (MELO, 2000, p.95).

Isto comprova que as novas vias de se comunicar com os consumidores estão além das tradicionais formas de comunicação de massa que reinaram nas últimas décadas. Hoje, anunciar uma oferta imperdível em horário nobre não é garantia de se obter clientes fiéis e que respeitem a sua empresa; hoje, para ser lembrado por um consumidor, não basta estar só no seu bolso, mas também no seu coração, pois como afirma Thompson:

Os consumidores foram além das necessidades básicas da Hierarquia das Necessidades de Maslow, mas enfrentam a decadência das instituições tradicionais (...). Os consumidores demonstram respeito crescente pelas empresas, em parte pela falta de outras instituições que mereçam essa admiração, mas também como resultado dos esforços das próprias empresas (THOMPSON, 2000, p.45).

Baseando-se na escala de fidelidade, percebemos que o grande lucro das empresas do setor supermercadista não advém dos consumidores de um modo geral, mas dos “defensores”, que são os que realmente consomem constantemente nas lojas e que podem difundir melhor o conceito da empresa perante a sociedade de um modo geral; funcionando assim muito melhor que as propagandas massivas, pois a chamada propaganda boca-a-boca traz consigo a espontaneidade e a veracidade na informação.

R
E
V
I
S
T
A

Prospects: pessoas que podem estar interessadas em comprar de você;

Shoppers: pessoas que visitam o seu negócio pelo menos uma vez;

Clientes Eventuais: pessoas que adquiriram um ou mais produtos e serviços de seu negócio;

Clientes Regulares: pessoas que adquirem regularmente seus produtos ou serviços;

Defensores: pessoas que elogiam a qualidade de seu negócio a quem quiser ouvir. (BOGGMAN, 2002, p.37).

Com isto podemos concluir que uma comunicação vista de um modo mais estratégico pode, a longo prazo, fazer a diferença e estreitar o relacionamento de valor com o cliente, não só do ponto de vista do marketing, mas também com o cliente interno e, principalmente, com a comunidade, por meio de práticas de Responsabilidade Social.

A empresa, na responsabilidade social, vai precisar desenvolver uma rede de relações afetivas que reduza sua vulnerabilidade em relação ao consumidor, perante a exposição pública de seus erros (PARENTE, 2003, p.25).

Um exemplo de uma ação de comunicação integrada com foco no relacionamento com o cliente é o do 'Supermercado Fatão' de Londrina.

Esta empresa buscou se destacar perante seus concorrentes, tendo como diferencial o relacionamento com a comunidade. Esta foi, e ainda é, a principal proposta de trabalho que o supermercado Fatão desenvolve na cidade de Londrina.

Aproveitando-se do conceito de supermercado de bairro, o Fatão buscou nos últimos seis meses de 2002, entender o seu cliente, saber de onde vinha e o que ele almejava. Por meio de entrevistas em profundidade com alguns clientes e com a observação diária no estabelecimento, descobriu-se que uma parcela considerável dos clientes que freqüentavam o Fatão eram moradores dos bairros vizinhos ao supermercado e que freqüentavam diariamente o local.

Tendo esses dados em mãos, percebeu-se que o grande diferencial seria aprimorar e estreitar o relacionamento com os clientes, por meio de um compromisso sério de ações, que realmente desenvolvessem um conceito positivo do Fatão perante os seus clientes e a comunidade em geral.

Sendo assim, em janeiro de 2003, foi lançado o projeto "Atendimento do Coração", que tem como objetivo principal treinar os funcionários para que os mesmos desenvolvessem um atendimento diferenciado, aproveitando a vantagem de se conhecer a maioria de seus consumidores.

Esta facilidade em se conhecer o cliente vem, principalmente, decorrente do fato de a maioria dos clientes morarem nos bairros vizinhos ao Fatão. Procurou-se enfatizar, no treinamento dado aos funcionários, a importância da percepção nas ações com os clientes, ou seja, observar os hábitos de consumo dos clientes mais assíduos, superar as suas expectativas e atendê-los sempre com o objetivo de fazer com que ele se sentisse único, buscando, muitas vezes, criar um vínculo emocional com os consumidores, transformando-os em "nossos amigos".

Como modo de avaliação e controle do processo de atendimento, o Departamento de Comunicação possui um canal direto de relacionamento com o cliente, por meio de uma caixa de sugestões e e-mail e, regularmente, o Departamento telefona para os clientes que utilizaram os serviços de entrega para avaliar a qualidade e a pontualidade da mesma, além de realizar

pesquisas de opinião, implementadas regularmente no supermercado, envolvendo uma amostragem de 5% do movimento médio da segunda semana de cada mês, e que na última pesquisa resultou em cerca de 800 clientes entrevistados.

Além da coleta de opiniões que é realizada, diversas pesquisas nos mais variados eventos promovidos pelo Fatão também acontecem. São enfatizadas questões de atendimento, como forma de suporte para o projeto.

Os resultados alcançados foram muito positivos, devido principalmente ao engajamento de todos os funcionários no projeto. De acordo com os dados revelados pela pesquisa, e também através do recolhimento de opiniões dos clientes, conseguiu-se atingir o objetivo principal, que era diferenciar o Fatão perante os concorrentes na questão do atendimento. Hoje, pode-se afirmar que, realmente, o Fatão atende os seus clientes com o coração.

Resultados da última pesquisa revelaram que o supermercado possui cerca de 98% de aprovação nos níveis bom e ótimo, sendo que para 42% dos clientes, o atendimento promovido pelo Fatão é ótimo. Este dado é realmente animador, principalmente pelo fato de o supermercado estar atuando a somente dois anos.

Outro fato interessante é que se analisarmos o atendimento pela faixa etária, percebemos que entre as pessoas da 3ª idade (entre 61 e 70 anos), foi obtido 62.5% de avaliação ótima no atendimento. Isto é reflexo das políticas que o supermercado possui com as pessoas da 3ª idade, que representam, juntamente com as pessoas da faixa de 50 anos (que também se encaixam nas políticas de relacionamento), cerca de 25% dos clientes.

Com isto, pode-se concluir que no Fatão o atendimento é a grande chave do sucesso; a valorização do elemento humano e do relacionamento, voltados, realmente, para a construção de vínculos e não de simples ações efêmeras de marketing, trazem resultados positivos que, a longo prazo, tendem a ser aprimorados e expandidos.

Focalizando o relacionamento, o supermercado Fatão percebeu, por meio de suas pesquisas de opinião e de análises estatísticas, que a 3ª idade seria um ótimo nicho para se trabalhar um atendimento voltado para o relacionamento, com uma visão mais social. Foi assim, que em março de 2003 foi lançada a “1ª Semana Saudável” que foi uma semana inteira voltada, somente, para a qualidade de vida das pessoas, principalmente aquelas da 3ª idade.

Para isto, a empresa contou com o apoio, para a primeira edição, da UNOPAR (Universidade Norte do Paraná) que cedeu estudantes universitários de Nutrição, os quais fizeram, durante toda a semana, uma avaliação nutricional nos clientes, focando a importância de uma alimentação mais saudável. Para ajudar nesta divulgação, contou-se com o apoio de fornecedores que comercializam produtos saudáveis, para patrocinar um folder exibindo a pirâmide nutricional, para proporcionar apoio aos estudantes na orientação dos clientes.

Além das nutricionistas, a primeira edição da “Semana Saudável” também contou com a participação da Embrapa, que ofereceu duas aulas de culinária à base de soja para os clientes, enfocando, principalmente, a importância deste alimento para os idosos.

Os resultados foram tão positivos que em um período de 4 a 5 meses, outras edições foram implementadas para os clientes. O evento cresceu e hoje conta com a participação de estudantes de Nutrição, Enfermagem, Farmácia e Educação Física, cedendo seu tempo como voluntários para a realização da “Semana Saudável”.

Além das aulas de Culinária de Soja, a “Semana Saudável” também

promove palestras com cardiologistas, nutricionistas, aulas de culinária sobre reaproveitamento de alimentos, aulas light, entre outras. Vale ressaltar que a “Semana Saudável” também é voltada para o público interno, pois sempre que ocorre este tipo de evento, a empresa incentiva os funcionários para participarem dos programas de saúde, como um procedimento de prevenção.

Existem também outras formas de relacionamento com a 3ª idade. Também foram criados o clube de culinária, onde as clientes fazem, em média, de 15 em 15 dias, cursos de culinária dos mais diversos produtos comercializados no Fatão; além do “café da tarde” e bingos com sorteios de brindes, promovidos pelo supermercado.

Hoje a demanda por um grupo de convivência mais intenso com esses clientes foi tão grande que em março de 2004 foi lançado o projeto “Fatão em Forma”, onde toda segunda e quarta-feira são ministradas aulas de educação física para os idosos, com o objetivo de melhorar o condicionamento físico dos mesmos, além de formar mais um grupo de convivência com esses clientes.

Outra forma de inserir a empresa na luta pelo bem estar dos idosos, foi o apoio financeiro mensal da empresa Associação Beneficente Galvão Bueno para a 3ª Idade, que terá a sede construída até o final de 2006 e que é coordenada pela Sra. Mildred Galvão Bueno, mãe do locutor esportivo, e que lançou a associação na edição de novembro de 2003 da “Semana Saudável”.

O principal resultado obtido foi o bom conceito das pessoas da 3ª idade sobre as ações do Fatão, tanto que a aprovação do atendimento do supermercado, como dito anteriormente, foi de cerca de 60% em nível ótimo com este público. O supermercado Fatão conseguiu fidelizar os idosos que moram no bairro; tanto que percebe-se a sua presença diariamente no estabelecimento e as avaliações dos cursos de culinária e dos eventos confirmam a aprovação deste público, que não exige muito das empresas, somente um pouco de atenção e respeito.

Os benefícios conseguidos foram muito bons, além de um conceito positivo perante à 3ª idade e da fidelização desses cidadãos em relação ao supermercado (que foram, realmente, superiores ao esperado), mas satisfação maior foi saber que para muitos idosos o Fatão é visto como a sua segunda casa e foi isto que mais a empresa objetivou.

Há previsão de continuidade deste programa, tanto que em agosto de 2005 estudantes de Nutrição estarão trabalhando juntamente com a professora de Educação Física em um projeto de atividade física e reeducação alimentar durante todo o restante do ano. Os idosos são ótimos disseminadores de informação e tê-los como aliados ajuda consideravelmente na formação de uma imagem positiva do supermercado perante a comunidade em geral.

Com isto podemos concluir que todos os projetos acima apresentados podem ser implementados em qualquer empresa. Hoje o relacionamento é a chave para o sucesso de qualquer organização, e no varejo isto é ainda mais perceptível. Se diferenciar no preço, na variedade ou na tecnologia ajuda muito à empresa; no entanto, quando alguém possui um relacionamento real e aberto com o cliente e, principalmente, com a comunidade, adquire um vínculo emocional com essas pessoas, conseguindo mais que simpatia... respeito e passa a ser visto como um parceiro que oferece um serviço, mas que, adicionalmente, está disposto a dividir os frutos com a sociedade.

Ser socialmente responsável não requer grandes investimentos; apenas basta ser estratégico na maneira de se relacionar e comunicar com seus públicos de interesse, mantendo como foco, sempre, o bem comum.

Referências

BATISTA, Andréa Clara Freire. *Especulando a Comunicação Organizacional*. Disponível em <http://www.pucrs.br/famecos/geacor/texto10.html>. Acesso em 15 jun. 2003.

BOGMANN, Itzhak Meir. *Marketing de Relacionamento*. São Paulo: Nobel, 2003.

FARIAS, Luiz Alberto Beddera. *A Comunicação Persuasiva e o Contexto Mercadológico*. Revista Líbero. Ano I, p.58-61. São Paulo: Faculdade Cásper Líbero, 1998.

FONSECA, Adenilson. Amigo de toda hora. *Revista Gôndola*, n.119, Belo Horizonte, 2003.

GIANGRANDE, Vera; FIGUEIREDO, José Carlos. *O Cliente tem mais do que Razão: a importância do ombudsman para a eficácia empresarial*. São Paulo: Gente, 1997.

GIANGRANDE, Vera; ÂNGELO, Cláudio Felisoni de. *Marketing de Relacionamento no Varejo*. São Paulo: Atlas 1999.

GONÇALVES Joana. *O século do Consumidor*. Disponível em http://www.abrasnet.com.br/prod_frm_sh.asp. Acesso em 15 set. 2003.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org.). *Obtendo Resultados com Relações Públicas*. São Paulo: Pioneira, 1997.

_____. *Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada*. 4.ed. São Paulo: Summus, 2003.

LIMA, Cínara. *Comunicação: alicerce nos relacionamentos interpessoais*. Revista Gôndola, n.94, Belo Horizonte, 2002.

LOPES, Aurélio. *Encantar o cliente custa caro?* Disponível em http://www.consumidormoderno.com.br/internas_mat.asp?IMG_ID=286&MAT_ID=204&SEC_ID=8&SSE_ID=23. Acesso em 20 set. 2003.

LUKIANOCENKO, Marlucy. *Pesquisa exclusiva mostra hábitos de compra no varejo*. Revista SuperHiper, março de 2003. Disponível em http://www.abrasnet.com.br/super/marco_2003_capa.asp. Acesso em 22 ago. 2003.

MARTINS, Débora. *Aprenda com o consumidor*, 2002. Disponível em http://www.consumidormoderno.com.br/internas_mat.asp?IMG_ID=0&MAT_ID=625&SEC_ID=8&SSE_ID=23. Acesso em 15 set. 2003.

MARCHIORI, Marlene Regina. *Cultura Organizacional: conhecimento estratégico nos relacionamentos e na comunicação com os empregados*. São Paulo, 2001. Dissertação (Doutorado), Escola de Comunicação e Artes - USP.

MATTOS, Heloiza. *Globalismo e Localismo: encontro e desencontro*. Revista Líbero. São Paulo: Faculdade Casper Libelo, 2000.

MELO, Francisco Paulo; FROES, César. *Responsabilidade Social e Cidadania Empresarial*. Administração do terceiro setor. São Paulo: Paz e Terra, 2002.

RIES, Al; RIES, Laura. *A Queda da Propaganda: da mídia paga à mídia espontânea*. São Paulo: Editora Campus, 2003.

ROTHENBERG, Randall. Pensar localmente, o novo paradigma. *Revista HSM Management*, n.25, Março - Abril, 2001.

SCHMIDT, Flávio. *Relações Públicas e Comunicação Organizacional: não serão a mesma coisa?* Disponível em http://www.conferp.org.br/atualidades/pg_artigos_flavio_4.html. Acesso em set. de 2003.

SOUSA, Walter de. A Percepção do Consumidor. *Revista Superhiper*, julho de 2003. http://www.abrasnet.com.br/super/julho_2003_comp.asp. Acesso em ago. de 2003

SOUZA, Walter de. O desafio de motivar. *Revista SuperHiper*, junho de 2003. http://www.abrasnet.com.br/super/junho_2003_capa.asp. Acesso em ago. de 2003.

THOMPSON, Marjorie; PRINGLE, Hamish. *Marketing Social: marketing para causas sociais e a construção de marcas*. São Paulo: Makron Books, 2002.

VOLPI, Alexandre. *Na Trilha da Excelência: uma lição de encantamento de clientes e Relações Públicas*. São Paulo: Negócio, 2002.

YNGAUNIS, Sueli. *Qual foi o comportamento da sociedade ou da organização que levou o meu público a agir assim?* Belo Horizonte: Anais Intercom, 2003.