

2

Referencial teórico

2.1.

CRM e e-CRM

A fim de entender melhor a importância da construção de um sistema de relacionamento eletrônico que permita criar uma visão unificada do consumidor e seu uso estratégico no alcance objetivos organizacionais, é proveitoso fazer uma descrição da evolução do tradicional CRM para o e-CRM.

Pan e Lee (2003) reconhecem o CRM como sendo uma estratégia de negócios que permite a integração de diversas áreas da empresa – promoção, vendas, prestação de serviços – com o objetivo de criar valor para o cliente. Kellen (2002), por sua vez, considera o CRM como uma estratégia do tipo “ganha-ganha”, onde a empresa busca criar uma vantagem competitiva através de uma entrega de valor para o cliente, extraíndo valor do negócio simultaneamente. Isso implica dois atores da relação criando laços mais fortes. Desta maneira, o CRM apresenta-se como uma ferramenta que visa criar valor para o cliente através do desenvolvimento de um relacionamento de longo prazo.

Na última década o mundo passou por uma fase de grande desenvolvimento tecnológico, o que impactou diretamente na maneira como as empresas fazem negócios. Entre todos os acontecimentos, talvez o que tenha marcado mais o campo de CRM seja a difusão da internet.

Com o surgimento das novas mídias, em particular as redes sociais, Henning-Thurau (HENNING-THURAU *et al.*, 2010) postulam que a maneira dos consumidores se comunicarem uns com os outros sofreu alterações drásticas, e o mesmo ocorreu com a forma como esses indivíduos obtêm e consomem seus produtos. A troca de informações em tempo real tornou-se um elemento integrante do comportamento do consumidor e seu processo decisório de compra.

Os autores, então, sugerem que as novas mídias afetam as ferramentas de marketing criando desafios em três principais pontos: (a) o comportamento do consumidor, (b) o gerenciamento das interações com o consumidor e (c) a mensuração das atividades do consumidor, ou seja, os resultados de seu relacionamento.

Em 2001, Bradshaw e Barsh atestavam que, nos Estados Unidos, muitas empresas haviam se tornado mais eficientes no desenvolvimento de estratégias de marketing voltadas para o relacionamento através da utilização da *web*. Ao tomarem vantagem da internet, essas empresas expandiram as técnicas tradicionais de CRM integrando-as a outras tecnologias, disponibilizando-as em novos canais eletrônicos para, finalmente, combiná-las com o *e-commerce* (PAN e LEE, 2003). Isso permitiu muito mais interações e, conseqüentemente, informações dos consumidores. A figura 2.1 exemplifica essa diferença.

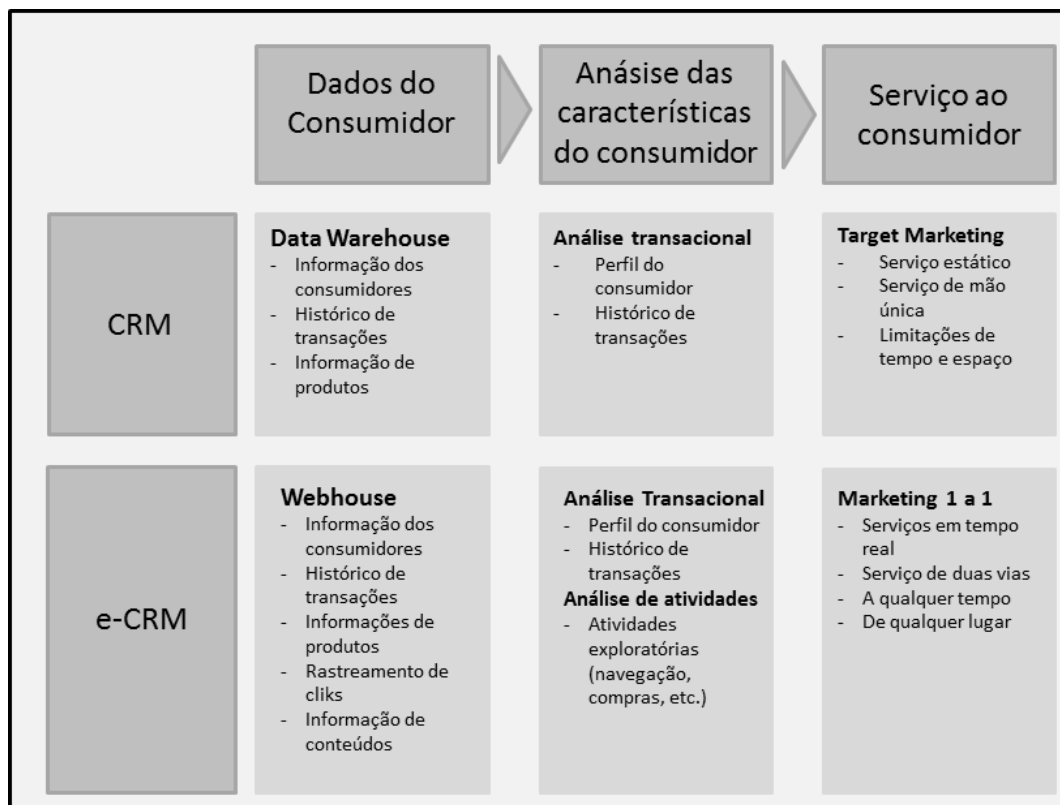


Figura 2.1 – CRM Vs. e-CRM: Quadro comparativo de suas aplicações
Fonte: Adaptado de Pan e Lee (2003).

A figura acima mostra a expansão das técnicas de coleta de dados e da análise de características do consumidor possibilitada pelo e-CRM e seu resultado na prestação de serviços mais complexos para satisfazer a clientela.

O domínio das novas mídias, segundo Kimiloglu e Zarali (2008), permitiu às empresas criarem, através do e-CRM, um cenário onde a comunicação constante e de alta qualidade passou a ser possível com os clientes. Mais do que isso, mudou o modelo tradicional de emissor e receptor, com o gerenciamento e o controle passando das mãos das empresas para o público em geral. Criando na verdade, um modelo onde não se tem mais controle.

Adicionalmente, Dyché (2001) faz uma distinção entre dois principais tipos de e-CRM, classificando-os em operacional e analítico. Enquanto o primeiro se preocupa com os pontos de contato com o consumidor, o segundo tem seu foco na utilização de tecnologias para processar e dar sentido a uma grande quantidade de dados dos consumidores. Unidas, essas duas partes são capazes de formar relacionamentos mais profundos com os clientes, o que possibilita à empresa a capacidade de influenciar seus comportamentos com base nas informações coletadas desse consumidor (WU e WU, 2005).

Paralelamente, Raihan e Hamid (2005) consideram a importância do e-CRM como ferramenta para a identificação das preferências e atitudes do consumidor em relação aos produtos e à marca da empresa. Dessa maneira, pode-se considerar que “fatores comportamentais e afetivos desempenham um papel importante no e-CRM” (KIM *et al.*, 2008).

Oliver (1980), a partir de um modelo cognitivo, afetivo, conativo e comportamental que tenta explicar o processo de desenvolvimento da lealdade do consumidor, nos permite fazer relações a respeito do e-CRM (KIM *et al.*, 2008).

Todavia, antes de analisar o modelo de Oliver é importante tratar do aspecto da satisfação do consumidor, uma vez que ele é o ponto de partida de sua teoria. Storbacka, Strandvik e Gronroos (1994) definem satisfação como “a avaliação cognitiva e afetiva baseada em suas experiências através de todos os episódios de serviços ocorridos no relacionamento”. Mais adiante este conceito será revisto com maior profundidade.

Oliver (1997) sugere que os componentes de seu modelo devem ser considerados como um processo sequencial, no qual os consumidores se tornam leais primeiramente no sentido cognitivo, baseando-se apenas nos atributos do *site*. Posteriormente evoluem para uma lealdade afetiva, a partir de uma satisfação prazerosa com base no desempenho do *site*. Finalmente, esse consumidor experimenta a lealdade conativa, exibindo um comprometimento específico com a

empresa. Os componentes cognitivo, afetivo e conativo do modelo de Oliver são consistentes com as definições de atitude encontradas na literatura (BACK e PARKS, 2003). Segue abaixo, na figura 2.2, o modelo proposto pelos autores baseados no trabalho de Oliver:

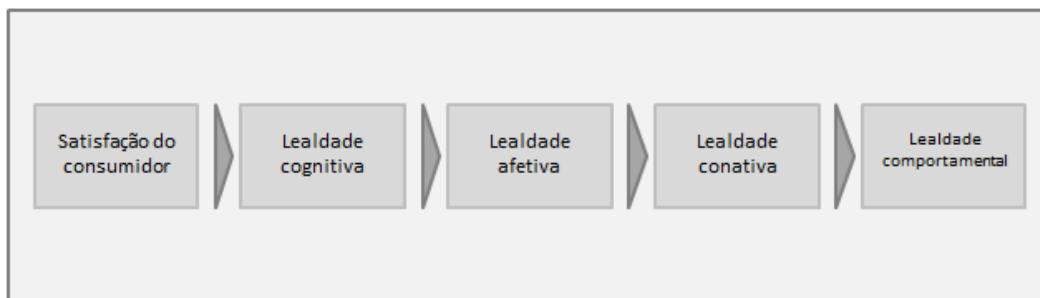


Figura 2.2 - Modelo cognitivo, afetivo, conativo e comportamental para a lealdade
Fonte: Adaptado de Back e Parks (2003)

A satisfação desencadeia o processo e o primeiro estágio de modelo de lealdade Oliver é representado pela lealdade cognitiva. Peter e Olson (2009) descrevem a cognição como reações mentais relacionadas com as opiniões do indivíduo que objetivam compreender o significado de suas experiências pessoais por meio da criação de significados simbólicos e subjetivos para simplificar os estímulos que encontram em seu ambiente (HAWKINS *et al.*, 2007; PETER e OLSON, 2009).

Este sistema mental, segundo Peter e Olson (2009), funciona mediante processos elaborados, nos quais o indivíduo, por meio do raciocínio, interpreta o significado de aspectos específicos de seu ambiente para depois avaliar se esses aspectos são positivos ou negativos, com base nesta avaliação é possível julgar se a decisão a seu favor pode levá-lo a atingir uma meta específica (planejamento).

Desta maneira, neste estágio cognitivo o consumidor prende-se a características funcionais, tais como preço e facilidade de navegação, criando uma razão convincente para frequentar um determinado *site*. Devido à natureza dessas características funcionais, o comprometimento do consumidor com tal *site* não é muito grande (KIM *et al.*, 2008).

Em seguida, apresenta-se o aspecto atitudinal da lealdade, resultante dos sentimentos gerados pelo processo cognitivo sob a forma de avaliações ou julgamentos. O elemento afetivo que descreve este estágio representa o estado ou sentimento das pessoas, sendo traduzido em sentimentos, humores e respostas emocionais, que podem ser positivas ou negativas, favoráveis ou desfavoráveis (HAWKINS *et al.*, 2007; PETER e OLSON, 2009).

Apesar da relação entre afeto e cognição ainda não ser unanimidade (TSAL, 1985; ZAJONC e MARKUS, 1982), neste trabalho assume-se como certa a linha de pensamento de Peter e Olson (2009), na qual os dois sistemas são considerados como interdependentes. Segundo os autores “ambos abrangem diferentes partes do cérebro; entretanto, essas áreas afetivas e cognitivas estão profusamente interligadas por caminhos neurais” (p. 44). A figura 2.3 demonstra como ambos os sistemas afetivo e cognitivo podem reagir a estímulos ambientais e um do outro.

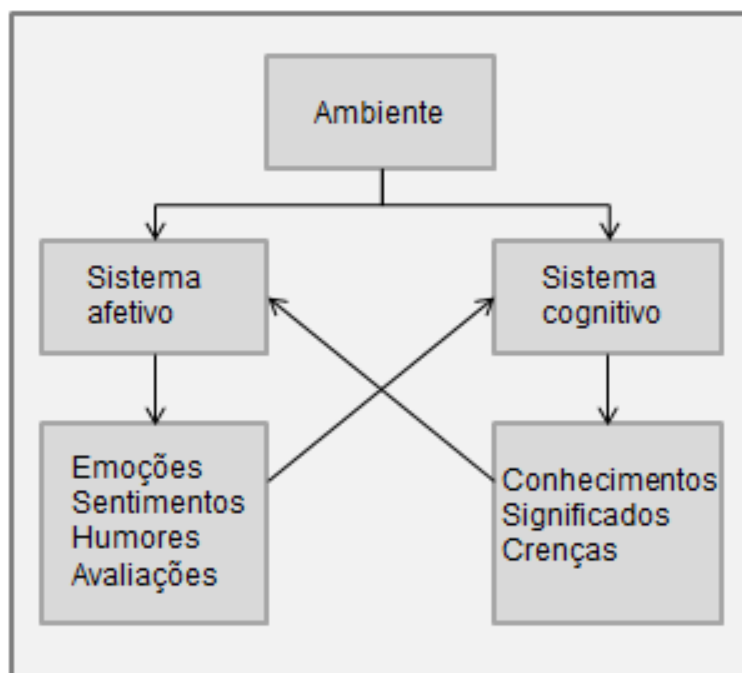


Figura 2.3 – Relação entre o sistema afetivo e o cognitivo
Fonte: Adaptado de Peter e Olson (2009)

O terceiro estágio do modelo de Oliver (1997) diz respeito à conação, ou seja, à propensão para o comprometimento (BAGOZZI, 1978, *apud* BACK e PARKS, 2003). Na etapa conativa da lealdade o consumidor já encontra-se em um processo de compra, sendo observados comportamentos de recompra ou até mesmo de recomendação para terceiros (KIM *et al.*, 2008), embora sem caracterizar ainda um comprometimento.

A fase final do modelo trata da lealdade comportamental e caracterizada pela tomada manifesta de ações em relação a uma empresa, acarretando na repetição de um padrão de compras com a mesma empresa ou marca.

Na seção a seguir apresenta-se o e-CRM nos termos dos estágios cognitivo, afetivo e conativo, levando à uma lealdade comportamental.

2.2.

Aspectos cognitivos da experiência do consumidor na Web

Para entender como a cognição afeta o comportamento do consumidor na *internet*, primeiro é preciso descrever o processo de compra *online*.

Segundo Nour e Fadlalla (2000, *apud* KIM *et al.*, 2008) “Os estágios da compra online podem ser classificados em cinco etapas: pesquisa de informações, realização do pedido, requisição de serviços pós compra, escolha da forma de remessa e pagamento online”. Enquanto passa por esse processo, o consumidor tem uma série de respostas emocionais que, segundo Zeithaml (1988), poderão ser cognitivas ou afetivas e irão influenciar na satisfação final do usuário.

Para a autora, a cadeia meio fim resultante de um processo como o citado acima descreve as estruturas cognitivas pelas quais o consumidor retém memórias sobre um determinado produto/serviço, através de vários níveis de abstração, sendo o nível mais simples representado por um atributo físico, enquanto que em níveis mais complexos o valor, resultante de um benefício prático, desse produto/serviço para o consumidor, é levado mais em conta.

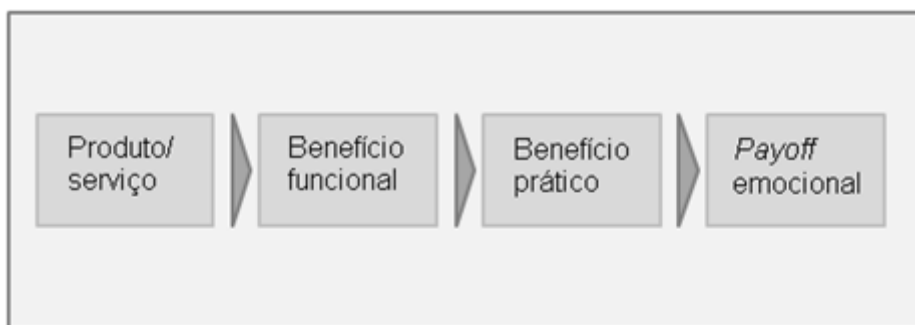


Figura 2.4 – Cadeia meio fim¹ do processo cognitivo do consumidor
 Fonte: Adaptado de Zeithaml (1988)

Um produto, ou serviço, proporciona ao consumidor um benefício funcional, fruto de seu funcionamento e proposição de uso. A maneira prática de sua utilização e funcionalidade leva-o à uma sensação de satisfação pela percepção do benefício desta praticidade (*payoff*). Este estágio contém um componente emocional pois o tangível funcional.

As experiências passadas também surtem efeito na cognição das pessoas sob a forma de conhecimentos gerais e processuais (PETER e OLSON, 2009). Essa aprendizagem cognitiva, segundo os autores, sedimenta os dois tipos de conhecimento citados por meio de interpretações de informações, criando novos conhecimentos e significados.

Nestas circunstâncias, cabe citar a teoria da ação racional (TRA – *Theory of Reasoned Action*) de Ajzen e Fishbein (1973), na qual é defendida a idéia de que as intenções de um indivíduo influenciam seu comportamento, enquanto que essas intenções são determinadas por fatores cognitivos, tais como as atitudes e as normas subjetivas (Figura 2.5).

¹ Uma cadeia meio fim, segundo Peter e Olson (2009, p. 530) é uma “estrutura básica de conhecimento que associa os atributos de um produto a consequências funcionais e sociais e a valores de ordem superior do consumidor”.

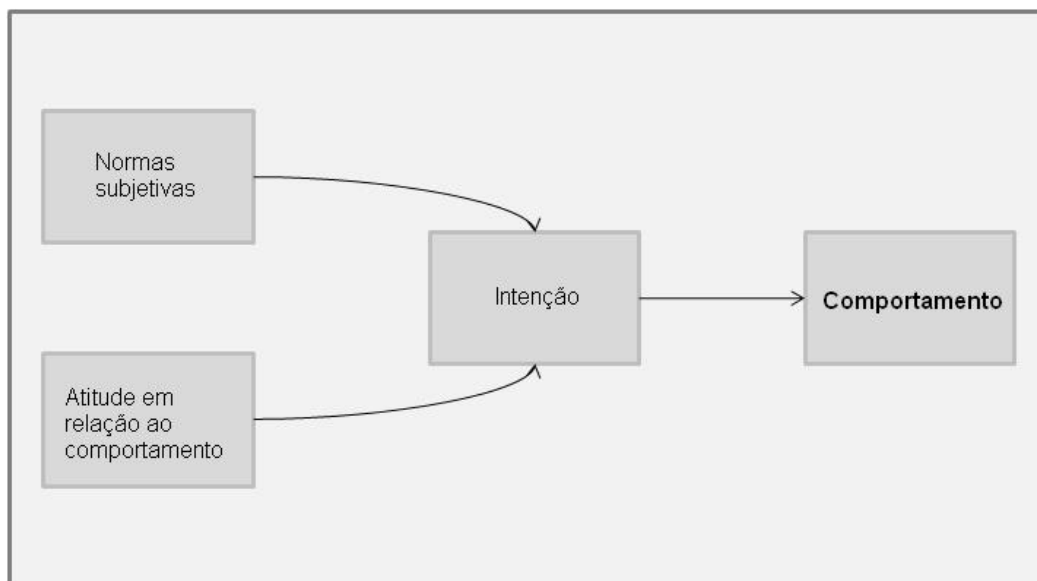


Figura 2.5 – Teoria da Ação Racional (TRA)
 Fonte: Adaptado de Fishbein (*et al.*, 2001)

O fator relativo às atitudes diz respeito à vontade do indivíduo em relação a realizar o comportamento em questão sob uma determinada circunstância (AJZEN e FISHBEIN, 1973; FISHBEIN *et al.*, 2001).

Por outro lado, o componente normativo corresponde à percepção de que outros indivíduos relevantes têm sobre o que se deve ou não fazer (AJZEN e FISHBEIN, 1973). Ou seja, “é a crença da possibilidade de que membros de um dado grupo de referência esperam que ele realize o comportamento em questão” (AJZEN e FISHBEIN, 1973). Eagly e Chaikem (1993, *apud* FISHBEIN *et al.*, 2001) complementam dizendo que as intenções de comportamento são mais influenciadas pelas atitudes do que pelas normas subjetivas.

Posteriormente, Ajzen (1991) apresentou uma extensão de seu modelo adicionando o construto de controle comportamental percebido para tratar da previsão de intenções de comportamentos que não eram volitivos. Esse construto diz respeito à percepção do indivíduo de que ele possui o controle de seu comportamento, podendo efetivá-lo ou não. Essa percepção é assumida a partir de uma reflexão dos obstáculos (*e.g.*: tempo, dinheiro, habilidades, cooperação de outros, recursos) que foram encontrados em comportamentos anteriores e exerce uma influência tanto indireta, através da intenção, quanto direta no comportamento (AJZEN, 1991; FISHBEIN *et al.*, 2001). Surgia assim a teoria do comportamento planejado (TPB – *Theory of Planned Behaviour*).

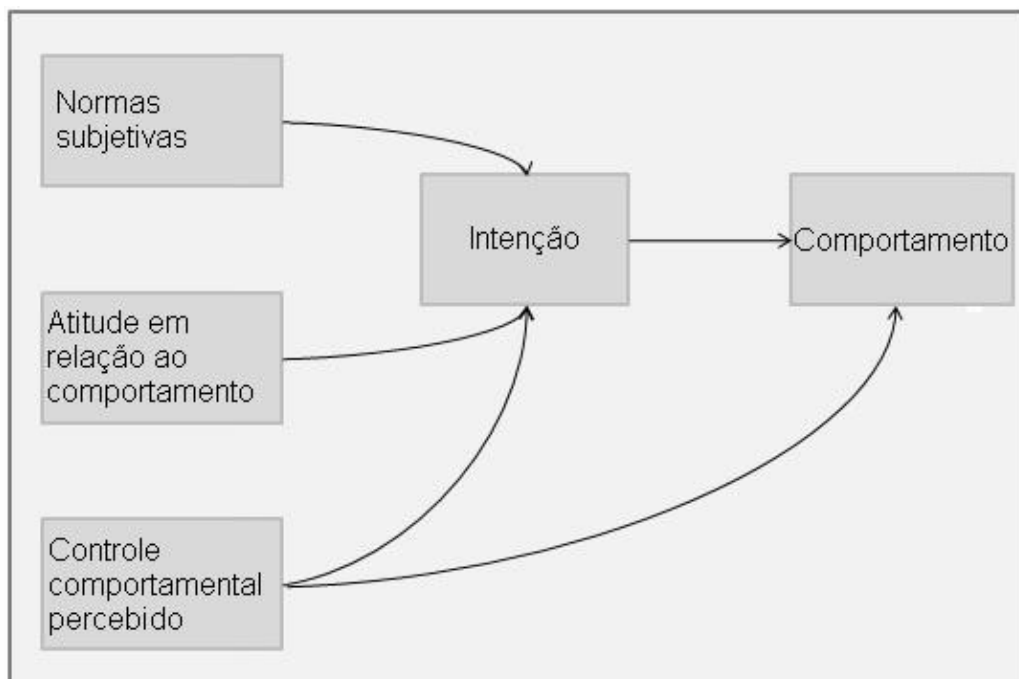


Figura 2.6– Teoria do Comportamento Planejado (TPB)
 Fonte: Adaptado de Fishbein (*et al.*,2001)

A teoria do comportamento planejado propõe, portanto, que as atitudes pessoais, as normas subjetivas e a percepção de controle do comportamento formam a intenção, que por sua vez leva a uma ação (comportamento).

Mais à frente, tendo como base os modelos de TRA e TPB, Davis (1989) propõe mais um passo na investigação dos aspectos cognitivos do comportamento com seu Modelo de Aceitação de Novas Tecnologias (TAM – *Technology Acceptance Model*) onde a intenção de um comportamento é descrita como a percepção dos usuários da utilidade e da facilidade de uso de um sistema como causa de uma atitude em relação a uma ação (DAVIS, 1989; DABHOKLAR e BAGOZZI, 2002; BRUNNER e KUMAR, 2005).

Davis oferece uma explicação parcimoniosa dos construtos utilizados conceitualizando a utilidade como “o grau em que uma pessoa acredita que a utilização de um determinado sistema irá melhorar sua performance” (DAVIS, 1989), enquanto que a facilidade de uso é considerada como “o grau em que uma pessoa acredita que a utilização de um sistema será livre de esforços” (DAVIS, 1989). Adicionalmente, outros estudos posteriores sobre o TAM (CHILDERS *et al.*, 2001; DABHOLKAR e BAGOZZI, 2002) postulam que esse último construto surte uma influência direta na percepção de utilidade, pois, ao se depararem com um sistema fácil de usar, os usuários tenderão a achá-lo mais útil, uma vez que

poderão gastar seu tempo em outras tarefas, ao invés de terem de aprender como utilizar o sistema (BRUNNER e KUMAR, 2005).

O aspecto cognitivo fica evidente uma vez que o modelo se baseia em um paradigma de custo-benefício entre o esforço esperado para a execução da tarefa e a qualidade final do resultado dessa tarefa (DAVIS, 1989).

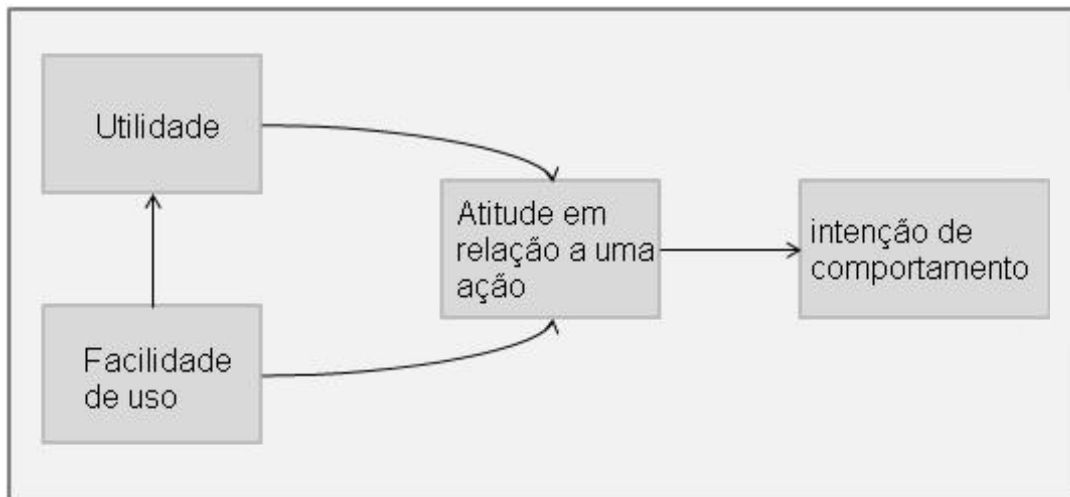


Figura 2.7– Modelo de Aceitação de Novas Tecnologias (TAM)
Fonte: Adaptado de Brunner e Kumar (2005)

Segundo a figura 2.7, a facilidade de uso percebida pelo decisor alimenta seu entendimento ou avaliação de valor/utilidade, ambos levando a uma atitude em relação ao objeto, a qual por sua vez alimenta uma intenção de ação comportamental.

As três teorias em conjunto (TRA, TPB e TAM) oferecem evidências suficientes para explicar o comportamento cognitivo dos consumidores, principalmente durante a utilização de sistemas de informação.

2.3.

Aspectos afetivos da experiência do consumidor

A Teoria da Expectativa-Confirmação de Oliver (1980), explica que a satisfação desempenha um papel fundamental ao desencadear um processo de compra contínua por parte do consumidor. Ela funciona como um fator motivador.

Este processo pelo qual o consumidor desenvolve intenções de compra envolve várias etapas, e começa pela formação de uma expectativa inicial de um produto ou serviço que é apresentado a esse consumidor. Em seguida, a partir da

utilização de tal produto ou serviço, são formadas as percepções a cerca da *performance* do mesmo. Neste ponto, o consumidor avalia o desempenho do produto ou serviço baseado em suas expectativas anteriores à utilização. Esta avaliação determina até que ponto essas expectativas foram confirmadas ou não.

É após este processo de avaliação, portanto, que se forma a sob a forma de um afeto, onde seu nível é baseado no nível da confirmação, que resultará em uma intenção de recompra por parte do consumidor (OLIVER, 1980). A figura 2.8 exemplifica este processo.

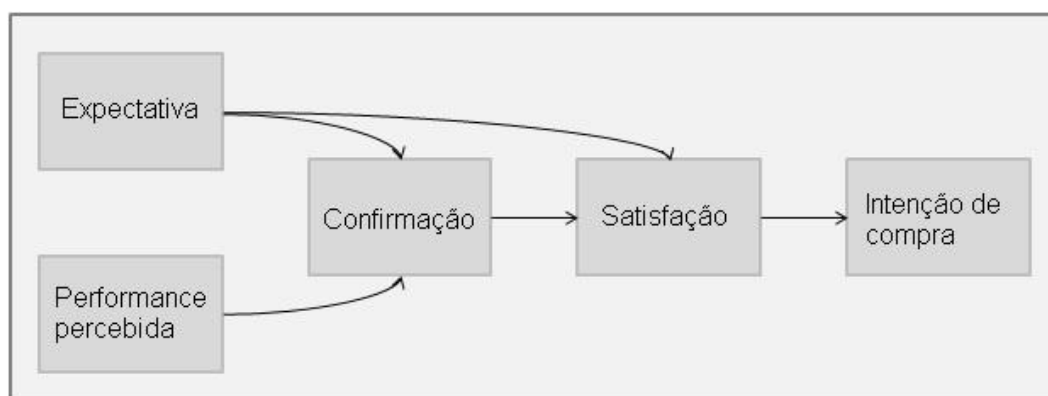


Figura 2.8–Modelo da Teoria de Expectativa e Confirmação (ECT)
Fonte: Adaptado de Bhattacharjee (2001)

A satisfação, para Oliver (2010), pode ser definida como “um julgamento de que uma característica do produto ou serviço, ou o produto ou serviço em si, oferece (ou está oferecendo) um nível prazeroso de realização baseada no consumo, incluindo níveis de baixos ou altos de realização”.

As expectativas criadas antes da compra apresentam-se como crenças individuais sobre o desempenho esperado do produto ou serviço apresentado ao consumidor. Da mesma forma, a percepção pós-compra também se apresenta como uma variável cognitiva, expressando o julgamento do consumidor sobre como esse produto ou serviço desempenhou sua função.

Desta confirmação entre a expectativa e a performance percebida, três resultados são possíveis. Em um primeiro cenário o desempenho do produto supera as expectativas, resultando na satisfação do cliente. Também é possível uma situação oposta quando o cliente fica insatisfeito porque o desempenho do produto é inferior à expectativa gerada. O terceiro cenário apresenta-se como uma confirmação neutra entre a expectativa e o desempenho. Neste caso a satisfação

do consumidor dependerá de outras variáveis, como o nível de expectativa e o desempenho (PETER e OLSON, 2009).

Essa conceitualização sugere que a satisfação em relação à decisão de compra se relaciona com as atitudes do consumidor. Com base em outros autores (PASCOE, 1983; MELONE, 1990; TAYLOR 1994; OLIVER, 1997), Kim (*et al.*, 2008) afirmam que a satisfação é uma resposta afetiva a uma confirmação de uma expectativa originada em um processo cognitivo.

2.4.

Aspectos conativos da experiência do consumidor

Para Bagozzi (1978, apud BACK e PARKS, 2003), os aspectos conativos são relativos às intenções de comportamento de um determinado consumidor e essas intenções impactam diretamente no seu comprometimento, ou seja, sua “intenção comportamental de continuar um relacionamento comercial” (KIM *et al.*, 2008).

Esse último conceito é crucial para qualquer tipo de e-CRM, pois é através dele que o consumidor se dispõe a manter um relacionamento de longo prazo com uma empresa (MORGAN e HUNT, 1994; WU e CAVUSGIL, 2006). Em outras palavras, estes autores consideram o comprometimento como um fator crucial para determinar a retenção de clientes.

Adicionalmente, a Teoria da Confiança-Comprometimento (CTT - *Commitment-Trust Theory*) de Morgan e Hunt (1994), validam empiricamente que os relacionamentos de longo prazo entre consumidor e empresa são construídos a partir de uma relação mútua de confiança e comprometimento. Essa relação promove comportamentos cooperativos e conduzem ao sucesso do marketing de relacionamento: CRM.

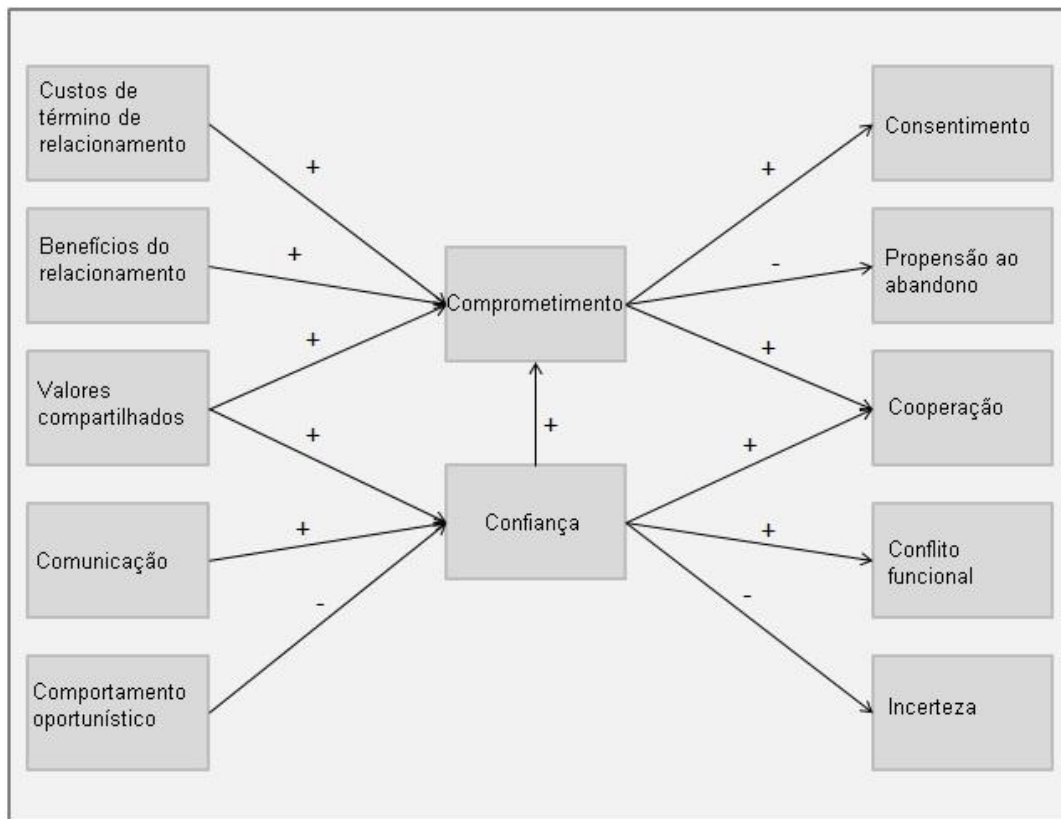


Figura 2.9– Teoria da Confiança Comprometimento (CTT)

Fonte: Adaptado de Morgan e Hunt (1994)

Em seu modelo, Morgan e Hunt (1994) defendem que, através da confiança e do comprometimento, as empresas passam a preservar os investimentos no relacionamento com o cliente por meio da cooperação com os mesmos, ao mesmo tempo em que resistem à alternativas atrativas de curto prazo, em favor dos benefícios de longo prazo de se engajar com os parceiros já existentes, e pela crença de que esses parceiros não aceitariam comportamentos oportunistas.

Para os ambientes *online*, onde se planeja colocar em prática o e-CRM, a CTT é de extrema importância para avaliar as respostas conativas a crenças cognitivas e experiências afetivas dos consumidores (LEE e TURBAN 2001), uma vez que nesses ambientes a confiança é determinante na atitude do consumidor de efetuar uma ou mais transações *online* (PAVLU, 2003).