

**FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E NEGÓCIOS DE
SERGIPE - FANESE
NÚCLEO DE PÓS-GRADUAÇÃO E EXTENSÃO – NPGE
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO “LATO SENSU”
DE MBA EM SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO - SIG**

ANA SHIRLEY FRANCISCO DE CASTRO

**A QUALIDADE NO ATENDIMENTO AOS CLIENTES E O
MARKETING DE RELACIONAMENTO NAS EMPRESAS**

**Aracaju – SE
2009**

ANA SHIRLEY FRANCISCO DE CASTRO

**A QUALIDADE NO ATENDIMENTO AOS CLIENTES E O
MARKETING DE RELACIONAMENTO NAS EMPRESAS**

**Trabalho de Conclusão de
Curso apresentado ao Núcleo de Pós-
Graduação e Extensão da FANESE,
como requisito para obtenção do
título de MBA em Sistema Integrado
de Gestão – SIG.**

**Aracaju – SE
2009**

ANA SHIRLEY FRANCISCO DE CASTRO

(a.shirley05@yahoo.com.br)

A QUALIDADE NO ATENDIMENTO AOS CLIENTES E O MARKETING DE RELACIONAMENTO NAS EMPRESAS

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Núcleo de Pós-Graduação e Extensão – NPGE, da Faculdade de Administração de Negócios de Sergipe – FANESE, como requisito para a obtenção do título de MBA em Sistema Integrado de Gestão – SIG.

Nome completo do Avaliador

Nome completo do Coordenador de Curso

Nome completo do Aluno

Aprovado (a) com média: _____

Aracaju (SE), ____ de _____ de 2009.

RESUMO

A competitividade e os níveis de exigência estão cada vez maiores, assim as empresas disputam acirradamente o consumidor. Em virtude disto este artigo teve como título A qualidade no atendimento aos clientes e o Marketing de Relacionamento nas empresas, que objetivou proporcionar um debate sobre as atitudes necessárias para prestar um atendimento com qualidade; reconhecer a importância do processo de comunicação; desenvolver habilidades para um bom atendimento e, principalmente apresentar o Marketing de Relacionamento com as variáveis para o seu sucesso. A relevância do artigo está em mostrar como o atendimento ao cliente garante para a empresa a conquista dos mesmos, além da importância do processo de comunicação entre colaboradores. Concluiu-se que, a para haver um bom relacionamento entre funcionários e funcionários/clientes, é necessária a comunicação a fim de conseguir atingir o objetivo de satisfazer plenamente o cliente com qualidade.

Palavras-chave: Qualidade no atendimento. Marketing de relacionamento. Cliente.

ABSTRACT

The competitiveness and levels of demand are increasing, the companies contend tightens the consumer. Given that this article had the title Quality in customer service and marketing relationships in companies, which aimed to provide a discussion of the attitudes necessary to provide a service with quality, recognize the importance of the communication skills to develop a good care and, mainly present the Marketing Relationship with the variables for success. The relevance of the article is to show how customer service guarantees for the company to conquer the same, besides the process of communication between employees. It was concluded that, to have a good relationship between employees and employees / customers, the Commission is required to achieve the objective to satisfy the customer with quality.

Keywords: Quality of care. Marketing relationship. Customer .

SUMÁRIO

RESUMO

ABSTRAC

1 INTRODUÇÃO	05
2 QUALIDADE NO ATENDIMENTO.....	08
2.1 Estratégia competitiva	09
2.2 Importância da comunicação.....	11
2.3 A satisfação do cliente	12
2.4 O conhecimento e as habilidades	14
3 O MARKETING DE RELACIONAMENTO E SUAS FERRAMENTAS	15
3.1 Banco de dados de clientes	19
3.2 Serviço de atendimento ao consumidor (SAC)	20
3.3 Telemarketing	21
4 CONCLUSÃO.....	23
REFERÊNCIAS	25

1 INTRODUÇÃO

Sempre que se precisa de determinado serviço, o cliente cria certas expectativas a respeito deste. E o nível de qualidade do serviço vai depender dessas expectativas. Portanto, a organização deve sempre saber quais são as expectativas de seus Clientes para poder atendê-las e ficar na mente dos mesmos como prestadora de um serviço de qualidade.

Por ser uma ação intangível, a prestação de serviços tem uma peculiaridade especial: a confiança. Por meio do serviço, constrói-se uma relação de confiança com o Cliente e a qualidade no atendimento está diretamente ligada à qualidade no relacionamento que se estabelece com ele. Cuidar dessa relação, observando os seus mais diversos aspectos é algo recomendável para todos os profissionais preocupados em satisfazê-los e posteriormente fidelizá-los.

O advento da globalização proporcionou a diversificação dos produtos e serviços com o intuito de preservar a fidelidade da Clientela e conquistar novos nichos de mercado. Em meio a esse cenário de progressos e evoluções tecnológicas, os Clientes estão cada vez mais exigentes, seletivos, sofisticados e com um alto grau de expectativas em relação ao atendimento e ansiosos para que seus problemas, desejos e necessidades sejam prontamente atendidos.

Todo esse ambiente mercadológico moderno está exigindo das empresas que buscam manterem-se competitivas no mercado, a adoção de uma parceria com o Cliente, para conquistar sua fidelidade. Muitas empresas gastam muito tempo, energia e dinheiro para conseguir novos Clientes e esquecem-se de fidelizar seus Clientes atuais, aqueles que sempre estão ao telefone pedindo informações ou solicitando serviços e que demoram a ser entendidos.

No campo das organizações, a comunicação é matéria prima essencial ao sucesso de qualquer empreendimento. Conhecendo melhor o seu Cliente, a empresa entende a necessidade do momento ou prevê a futura, proporcionando o aumento da rentabilidade.

A importância do diálogo e da comunicação verbal e não-verbal, está intrínseca à qualidade dos serviços. Um excelente comunicador não é necessariamente

um líder, mas, com certeza, um líder precisará desenvolver recursos para a utilização correta do processo comunicativo.

As empresas têm encontrado no *Marketing de Relacionamento* um grande aliado para alcançar as metas traçadas pela instituição, com esta aliança os funcionários passam a possuir mais comprometimento com a missão da mesma, facilitando o relacionamento de ambos, ou seja, faz com que cada vez mais se sintam motivados pelo claro resultado da ação do *Marketing de Relacionamento* dentro da empresa refletida no retorno percebido.

Essa estratégia acaba se tornando uma missão da empresa e transforma-se num brado de união entre os funcionários e o núcleo da mensagem transmitida ao Cliente.

Para isso, é importante que todos na empresa estejam empenhados em prestar um atendimento de qualidade a qualquer consumidor. A força do compromisso de bem servir deve ser maior que as tensões inibidoras. O consumidor exigente não quer receber apenas um bom atendimento, como outro qualquer, ele quer e exige o melhor atendimento possível.

Pesquisas amplamente divulgadas em obras de *Marketing de relacionamento* destacam que custa seis vezes mais caro para a empresa ganhar um novo Cliente do que manter um já conquistado. Tem-se o conhecimento que toda vez que se presta um serviço de qualidade para um Cliente, já está se contribuindo para assegurar o sucesso futuro da empresa, haja vista que o Cliente gosta de ser tratado como único e como se fosse o melhor Cliente.

O Cliente é um ser humano com sentimentos, que precisa ser tratado com todo respeito. Suas objeções, em sua maioria, são sempre sinceras e honestas, e por isso devem ser levadas a sério pelos colaboradores que compõem a linha de frente de uma empresa. Qualquer que seja a alegação do Cliente, os colaboradores que lidam diretamente e representam a empresa perante o Cliente, devem sempre ouvi-los com naturalidade tentando resolver seus problemas e buscando atender às suas necessidades.

A equipe deve estar preparada para diante das colocações feitas pelos Clientes, dos motivos que levam a solicitar o cancelamento do contrato com a empresa,

negociar benefícios, utilizando argumentos que esclareçam suas dúvidas e proporcionem vantagens ao Cliente. As críticas feitas pelos Clientes representam uma oportunidade para que se possa identificar possíveis falhas e corrigi-las rapidamente, evitando que tais situações venham ocorrer novamente.

O presente artigo teve como objetivo proporcionar um debate sobre as atitudes necessárias para prestar um atendimento com qualidade ao Cliente; reconhecer a importância do processo de comunicação; desenvolver habilidades para um bom atendimento e, apresentar o Marketing de Relacionamento nas empresas com as variáveis para o seu sucesso.

Para tanto, foi realizada como metodologia uma pesquisa de revisão bibliográfica desenvolvida de forma empírica e exploratória sobre o tema do artigo, pois de acordo com Cervo e Bervian (2002, p.65), a pesquisa bibliográfica procura explicar um problema a partir das referências teóricas publicadas em documentos que buscam conhecer e analisar as contribuições culturais ou científicas do passado existentes sobre um determinado assunto, tema ou problema.

Como justificativa para a relevância da discussão do tema do artigo em meios acadêmicos e empresariais, não só pela necessidade do mercado, mas, principalmente pelo comprometimento da empresa com os Clientes e com a sociedade em geral, pode-se destacar: a valorização da qualidade no atendimento aos Clientes por parte das organizações, gerando benefícios para a sociedade; a qualidade sendo a melhor garantia da fidelidade do Cliente, a mais forte defesa contra a competição e o único caminho para o crescimento e para os lucros; e por fim a importância do marketing de relacionamento no processo de comunicação entre colaboradores e Clientes.

2 QUALIDADE NO ATENDIMENTO

Qualidade no atendimento não significa somente o fato de o vendedor tratar bem ou não o Cliente. A realidade é muito mais complexa que isso. Se perguntarmos a um cliente o que ele define como um serviço de qualidade, dificilmente ele saberá responder.

Segundo Kotler (1995, p.403) "Um serviço é qualquer ato ou desempenho que uma parte pode oferecer a outra e que seja essencialmente intangível e não resulta na propriedade de nada. Sua produção pode ou não estar vinculada a um produto físico".

Pela definição apresentada, toda empresa, de alguma forma, oferece serviços. Mesmo que seja uma empresa predominantemente industrial, na hora em que estiver vendendo seus produtos ao consumidor ou ao revendedor, ela estará prestando um serviço, portanto, essa interação na hora de concretizar a venda, será percebida pelo cliente ou revendedor, como um serviço de boa ou má qualidade.

Um serviço normalmente é percebido de forma subjetiva. Existem formas abstratas para dizer o que é um serviço. Geralmente, para descrever os serviços, os clientes utilizam expressões como experiência, confiança, tato e segurança. Portanto, pode-se dizer que os serviços são classificados como produtos intangíveis (LOBOS, 1993, p. 47). Entretanto, muitos serviços incluem elementos bem tangíveis, como por exemplo, a comida de um restaurante e as peças de reposição utilizadas em uma oficina de automóveis.

Do ponto de vista do posicionamento competitivo, Albrecht (1992, p.13) define excelência de serviço, como:

Um nível de qualidade de serviço, comparado ao de seus concorrentes, que é suficientemente elevado, do ponto de vista de seus clientes, para lhe permitir cobrar um preço mais alto pelo serviço oferecido, conquistar uma participação de mercado acima do que seria considerado natural, e/ou obter uma margem de lucro maior do que a de seus concorrentes.

Para desfrutar de algumas dessas vantagens, ou de todas elas, a empresa precisa ter um alto grau de qualidade de serviço aos olhos do cliente. Não basta esforçar-se. Campanhas publicitárias não resolvem o problema. A única coisa que funcionará é proporcionar um serviço superior e que tenha sucesso no mercado. O objetivo é atrair o consumidor pelo atendimento diferenciado.

2.1 Estratégia competitiva

A competência de uma empresa se deve a uma excelente qualidade técnica dos produtos. Esta costumava ser uma estratégia amplamente utilizada, especialmente para muitos fabricantes de bens industriais. Funciona bem em situações onde a excelência técnica demonstrada pela empresa é, por si só, de valor crítico para os clientes (MATTAR, 1996, p.225).

No entanto, Dias (1993, p. 86), enfatiza que, quanto mais a competência técnica entre os concorrentes crescer, menos poderosa se torna a estratégia de qualidade técnica. À medida que muitas empresas venham a oferecer uma solução técnica similar, a excelência técnica poderá não ser mais um fator de diferenciação.

É aí que entra a qualidade dos serviços como uma estratégia competitiva. Pois, numa concorrência entre duas empresas que fornecem um produto similar e com a mesma qualidade técnica, ganhará mercado àquela que fornecer um atendimento de melhor qualidade. Isso não significa que uma qualidade técnica excelente seja menos importante do que antes, mas a empresa terá que oferecer muito mais do que isto. A aplicação de uma estratégia de qualidade no atendimento implica que o principal foco do pensamento estratégico e da tomada de decisão do corpo gerencial é a qualidade do atendimento prestado.

Como afirma Day (1990, p.134), a qualidade superior é lucrativa. Qualidade é mais que conformidade. Ela somente é atingida na medida em que produto ou serviço satisfaça ou exceda as exigências do cliente. A qualidade superior é conseguida com um sistema total de qualidade, que atinge todos os aspectos da empresa.

Como exemplo, podemos dizer que a rede de lanchonetes McDonald's tem uma sólida e clara estratégia de serviços alimentícios "rápidos, baratos e higiênicos". O *layout* da lanchonete; os movimentos dos atendentes enquanto buscam os pedidos; os uniformes limpos e a limpeza do chão são alguns dos aspectos que demonstram a estratégia de serviço dessa rede de *fast food*.

O importante é que, ainda citando Day (1990, p.135) a missão seja capaz, pela sua clareza ou pelo desafio apresentado, de mobilizar positivamente todos os membros da organização, visando sempre o cliente em primeiro lugar.

Uma Estratégia de Serviços precisa ser culturalmente consistente. A Cultura, ou seja, o conjunto de usos e costumes das pessoas que integram a organização, funciona como caixa de ressonância da Estratégia de Serviços. A cultura deve fazer com que todos os empregados da empresa assimilem e trabalhem de forma a cumprir a Missão a qual a empresa se propõe a desenvolver (DIAS, 1993, p. 268) .

A empresa que consegue trabalhar com equipe de profissionais, consciente de suas obrigações para com o público consumidor, com certeza estará um passo à frente das demais, pois o mercado de hoje busca a qualidade no atendimento, sendo esse processo a maior propaganda que uma empresa pode ter (BETTGER, 2003, p. 83).

Hoje, no mercado empresarial, até mesmo quem tem poder financeiro e político, investe com cautela, pois a concorrência é grande, embora com espaço para todos, aqueles que queiram investir sério, deve priorizar o consumidor, seu alvo principal. O bom atendimento ao consumidor, à priori, é a essência de qualquer grande empresa, que trabalha em função da sociedade, que a cada dia exige mais daqueles que oferecem produtos e prestação de serviços.

2.2 Importância da comunicação

Uma das hipóteses mais prováveis para se perder Clientes é não conhecê-los. A falta de comunicação tanto interna como externa é sempre a grande culpada. Deve-se, portanto, em primeiro lugar criar uma via de mão dupla na comunicação empresa-cliente. A interação que nasce deste relacionamento permite um novo nível de conhecimento do Cliente.

Segundo Giglio (1996, p.27) embora a comunicação empresarial também seja vista como poderoso instrumento de marketing, e o é, de fato, sua função maior é construir uma imagem positiva das corporações e marcas, capitalizando as qualidades intrínsecas dos produtos e serviços e, principalmente, os valores e os relacionamentos com os diversos públicos. Essa contribuição tem também um valor monetário para a organização.

Pesquisas junto às maiores corporações americanas mostram que, geralmente, os executivos de comunicação dão um retorno para as empresas de 186% sobre os investimentos feitos na área. Para as empresas com excelentes programas de comunicação, o retorno é de 225% ((KOTLER, 1995, p.129).

Segundo Cobra (1993, p.24), é difícil exigir de um funcionário um atendimento cordial e educado se ele não possui conceitos mínimos de boa conduta, ou ainda se por questão de altivez, ele se sente rebaixado socialmente quando atende um Cliente. Os funcionários de uma empresa devem estar adequados ao nível de relacionamento exigido para atender Clientes.

Outro fato inegável é que muitas empresas têm buscado estabelecer relações mais transparentes e éticas com os seus diversos públicos. Como Dias (1993, p.118) explica, paralelamente, com o advento de novos modelos organizacionais voltados para a cooperação, competência e a possibilidade de se estabelecerem novas relações de trabalho não mais baseadas em normas e regulamentos padronizados de mediação, mas na confiança, desenha-se um novo cenário para a comunicação interna.

Nesse contexto, muitas empresas, no país e no exterior, têm-se mostrado propensas a incentivar e garantir o livre trânsito de idéias como meio eficaz para buscar o aprendizado e a inovação permanentes. Além disso, as novas tecnologias de

comunicação permitem possibilidades ilimitadas de interação. Cada palavra, cada imagem, cada expressão saída da empresa precisa ser consistente em sua forma, objetivo e teor.

Assim, a comunicação transforma-se em um meio de estreitar o relacionamento social com o Cliente, estabelecendo instrumentos que fazem a empresa estar sempre próxima do Cliente, por exemplo, em datas comemorativas, eventos marcantes na vida do associado, e dessa forma garantindo fidelidade.

Os problemas internos de comunicação de uma empresa podem ser significativamente resolvidos se cada dirigente da empresa for capaz de se comunicar de maneira simples e eficaz.

2.3 A satisfação do Cliente

Se a qualidade de atendimento ao consumidor depende das pessoas dentro das empresas, é preciso motivar os funcionários da empresa a prestarem sempre um atendimento diferenciado e personalizado a cada Cliente. É preciso investir em qualidade de atendimento para se obter sucesso nas negociações.

O consumidor é o ponto de partida para uma mudança no eixo decisório das empresas. Conforme Giglio (1996, p.14): *"A satisfação do cliente é o princípio e o fim de nosso trabalho"*. As empresas que desejam vencer e sobreviver precisam desenvolver uma nova filosofia de trabalho. Apenas as empresas orientadas para os consumidores vencerão. Serão aquelas que podem oferecer valor superior a seus consumidores-alvos. Somente as empresas cujo objetivo for encantar o Cliente é que vencerão no mercado.

Quanto mais distante de conhecer as necessidades reais de seus Clientes, mais próximo do caos. Para obter sucesso no ambiente empresarial de hoje, as empresas precisam de acesso rápido e simplificado às informações financeiras, de clientes e às condições do mercado externo (LOBOS, 1993, p.92).

Investir na qualidade do atendimento ao consumidor evita riscos de relacionamento. O compromisso com o bom atendimento passa por parâmetros de qualidade que muitas vezes as organizações não dispõem.

Como ressalta Albrecht (1992, p.68) além das duas dimensões básicas da qualidade, o “o *que*” e o “*como*”, que estão sempre nas mentes dos Clientes, observamos que a qualidade é, em grande parte, percebida subjetivamente. O processo de percepção é ainda mais complexo. Não são apenas as experiências das dimensões das qualidades que determinam se a qualidade é considerada boa, neutra ou ruim.

Quando uma empresa adota programas de qualidade que incluem aspectos da qualidade funcional, a qualidade percebida do serviço pode ainda ser baixa ou até deteriorada se, por exemplo, a empresa colocar simultaneamente campanhas publicitárias que prometam demais ou que sejam inadequadas sob algum aspecto.

Ainda citando Albrecht (1992, p. 72) o nível de qualidade total é determinado pela diferença entre a qualidade esperada e a qualidade experimentada. Como consequência, podemos afirmar que cada programa para a qualidade deve englobar não apenas os funcionários que estão envolvidos nas operações, mas os responsáveis por marketing e pela comunicação com o mercado, também. Igualmente, os profissionais de comunicação devem tomar todo cuidado com a imagem da empresa perante o mercado.

Como a percepção da qualidade tem relação direta com as expectativas do Cliente, as empresas devem sempre pesquisar o que os seus clientes querem e quais são as suas expectativas com relação ao produto.

Segundo Mattar (1996, p. 94) embora a comunicação empresarial também seja vista como poderoso instrumento de marketing, e o é, de fato, sua função maior é construir uma imagem positiva das corporações e marcas, capitalizando as qualidades intrínsecas dos produtos e serviços e, principalmente, os valores e os relacionamentos com os diversos públicos.

2.4 O Conhecimento e as Habilidades

A qualidade no atendimento está diretamente ligada ao nível de conhecimento e às habilidades dos funcionários. Para que seja possível o bom desempenho das tarefas, é fundamental que além do conhecimento já existente, se dê condições de que todos os membros da equipe de trabalho possam participar de cursos, treinamentos, palestras, entre outros, os quais proporcionarão o contato com novas idéias e o aprimoramento profissional (COBRA, 1993, p.58).

Critérios de bom atendimento segundo Gronroos (1995, p.61):

- Os clientes compreendem que o prestador de serviços, possui o conhecimento e as habilidades necessárias para solucionar seus problemas de forma profissional (critérios relacionados aos resultados).
- Os Clientes sentem quando os funcionários de serviços (pessoas de contato) estão preocupados com eles e se interessam por solucionar seus problemas de uma forma espontânea e amigável (critérios relacionados ao processo).
- Os Clientes sentem que o prestador de serviços, sua localização, suas horas de operação, seus empregados e os sistemas operacionais são projetados e operam de forma a facilitar os acessos aos serviços e estão preparados para ajustar-se às demandas e aos desejos dos clientes de maneira flexível (critérios relacionados ao processo).
- Os clientes sabem que qualquer coisa que aconteça ou sobre a qual se concorde será cumprida pela empresa, seus empregados e sistemas, para manter as promessas e ter um desempenho coerente com os melhores interesses dos Clientes (critérios relacionados a processos).
- Os Clientes compreendem que sempre que algo der errado ou alguma coisa imprevisível e inesperada acontecer, o prestador de serviços tomará de imediato e ativamente ações para mantê-los no controle da situação e para encontrar uma nova e aceitável solução (critérios relacionados a processos).

- Os Clientes acreditam que as operações do prestador de serviço merecem sua confiança, valem o dinheiro pago e que representam bom nível de desempenho e valores que podem ser compartilhados entre os Clientes e o prestador de serviços (critérios relacionados à imagem).

Em todas as empresas, as pessoas que nela trabalham são a verdadeira base de sustentação para que ocorra o desenvolvimento satisfatório para ambos os lados. Percebendo ao longo do tempo que os colaboradores não são devidamente preparados é necessário tomar algumas atitudes urgentes, pois esse fato poderá prejudicar em muito a qualidade do trabalho e acarretar em uma imagem negativa da empresa.

3 O MARKETING DE RELACIONAMENTO E SUAS FERRAMENTAS

A American Marketing Association apud Basta et.al (2005, p.16) definiu Marketing de Relacionamento como sendo “um processo pelo qual o trabalho de marketing de relacionamento é voltado para o relacionamento com Clientes e fornecedores”.

É fácil compreender que os melhores resultados só podem ser alcançados mediante certo período de mútuo entendimento e ajustamento entre as duas partes. Somente com a vivência dos problemas do cliente, pelo menos a médio prazo, pode uma empresa prestar eficazmente toda a gama de serviços de sua especialidade.

A conquista de novos Clientes tem sido a base de toda estratégia de marketing, no desejo de aumentar seus faturamentos e lucros. É da natureza humana olhar além de um negócio atual no sentido de expansão de lucros. Por isso, todos os esforços de marketing e capital são voltados para prováveis Clientes potenciais.

Segundo Lobos (1993, p.105), no final da década de 1970, início dos anos 80 começou-se a ouvir o cliente. Aos poucos se foi saindo da massa e caminhando para o indivíduo. Cada indivíduo tem um universo.

Marketing, para Giglio (1996, p.49), é fazer com que as pessoas queiram comprar o que você tem para vender. Para entender o marketing, tem-se que entender sobre o comportamento social do ser humano.

É essa complexidade que precisa ser tratada. Integrar o Cliente é trazer o Cliente para dentro da empresa. Para que o Cliente esteja cada vez menos lá fora. O Cliente é um parceiro no processo de venda do produto. Ele só vai comprar da empresa se ele acreditar nela.

Inconscientemente, assume-se que o apoio dos Clientes atuais permanece. Seus valores para a empresa são esquecidos e esses atuais Clientes são negligenciados. Geralmente são feitas pesquisas com o objetivo de mudar as características do produto para atrair novos Clientes, dando como certa a contínua contribuição dos atuais clientes para o lucro da empresa. A organização falha na manutenção desses Clientes, e quando eles deixam de ser fiéis, não se preocupam em saber o porquê.

Brettger (2003, p.102), faz um questionamento: O que custa mais caro: conquistar um novo Cliente ou reter um Cliente atual? Segundo ele, a busca de novos Clientes pode ser atraente e motivadora para a força das vendas, mas é mais cara, cerca de seis vezes mais do que reter um cliente atual. Essa já é uma boa razão para a empresa desenvolver uma estratégia de fidelização de Clientes. Além disso, atender às necessidades dos atuais Clientes é mais fácil, porque se sabe quem são, onde estão e quais as suas necessidades.

De acordo com Vavra (1993, p.30) estudos recentes conduzidos por vários grupos e organizações nos Estados Unidos, demonstram o grande negócio de se manter os Clientes atuais, as empresas americanas perdem em média, 25% dos Clientes a cada ano e custa cinco vezes mais conquistar um novo cliente do que manter um Cliente atual.

Como enfatiza Sewell (1993, p.61) uma empresa que perde um Cliente por dia, que gasta 50 dólares por semana, perderá num ano, um milhão de dólares. Além da perda de oportunidade de novos negócios, os estudos mostram o tremendo potencial destrutivo dos Clientes insatisfeitos. Mais de 90% dos clientes insatisfeitos

não farão esforços para fazer reclamações, eles simplesmente passam a fazer negócios com um concorrente.

Noventa e um por cento de Clientes insatisfeitos jamais comprarão dessa mesma empresa e comunicará sua insatisfação a pelo menos nove outras pessoas. Quando eles manifestam a sua insatisfação com outros nove Clientes potenciais, além de perder o Cliente que ficou insatisfeito, a empresa perderá mais pelo menos outros nove que viriam a fazer negócios e não mais o farão (SEWELL 1993, p.62).

Manter Clientes exige o estabelecimento de um relacionamento com eles. Mas esse relacionamento une dois pontos de vista diferentes: do Cliente e do vendedor. A partir da perspectiva do Cliente, é mais provável que uma compra seja vista como o começo de um relacionamento. O Cliente sente o desejo ou necessidade de um relacionamento mais duradouro com a organização. Mas um relacionamento desse tipo muitas vezes vai contra o pensamento da organização, que está orientada para vendas agressivas, e que pode considerar o desfecho da venda, o ápice do relacionamento com o Cliente, relaxando após a concretização da venda, contrariando a expectativa do Cliente, que espera um pouco mais de atenção na fase pós-venda (VAVRA, 1993, p.51).

Citando Kotler; Armstrong (1993, p.174) as empresas devem mudar a mentalidade de "completar uma venda" para a de "iniciar um relacionamento"; de "fechar um negócio" para "construir lealdade". Mas, na maioria das empresas, no planejamento de marketing, geralmente é dedicada maior atenção para a conquista - ganhar novos Clientes para determinada marca, produto ou serviço.

É muito difícil encontrar uma empresa preocupada em maximizar a satisfação dos Clientes, para que eles sejam fiéis. Portanto, o espírito das atividades de pós-marketing ou marketing de relacionamento é sempre estar atento às opiniões dos Clientes atuais (VAVRA, 1993, p.53).

No conceito de pós-marketing, os 4 P's tradicionais do marketing (produto, preço, praça, promoção) são acompanhados de outros elementos também, muito importantes como esclarece Gronroos (1995, p.148): Comunicações com o Cliente, programas de comunicação pós-venda (revistas próprias, eventos etc.), código 0800 (discagem direta gratuita) e serviço de atendimento de reclamações e de cumprimentos

aos Clientes; Satisfação dos Clientes, monitoramento das expectativas do Cliente e a satisfação deles com os produtos ou serviços disponíveis e com o sistema de entrega; serviço pré-venda, serviço pós-venda e atividades de conveniência do consumidor.

Algumas características importantes do Marketing de Relacionamento segundo Vavra (1993, p. 92):

- Fazer marketing de relacionamento é dar prioridade à manutenção de Clientes, e não à conquista. É, portanto, uma estratégia de marketing a ser adotada ou não por uma empresa.
- Fazer marketing de relacionamento é trabalhar na percepção de cada Cliente, fazendo-o acreditar que a empresa é a melhor para ele. Fazendo-o, portanto, desejar ser e permanecer Cliente.
- Quando o marketing de relacionamento é bem feito, o Cliente não vê a empresa como mais uma opção. Ele a tem como o seu fornecedor. Ele se sente seguro, inclusive, para recomendar os serviços da empresa sem expor-se.
- Para fazer marketing de relacionamento com eficácia, todos os setores da empresa precisam ser orientados para o Cliente (endomarketing).
- A empresa precisa ouvir o Cliente a partir das mesmas ferramentas que usa para enviar suas mensagens.
- A produção deve fazer e ajustar produtos ou serviços que sejam desejados pelo Cliente.
- O RH deve contratar treinamentos que preparem os funcionários para atender melhor o Cliente.
- O Desenvolvimento de Produtos deve desenhar e redesenhar produtos conforme indicarem as pesquisas com os Clientes.
- O pessoal de vendas precisa saber quanto, quando e o que cada um de seus Clientes comprou. Se fez alguma queixa à Central de Atendimento. Se está comprando mais do concorrente. Se está sabendo usar direito o produto etc. (database marketing).

- A direção da empresa deve estabelecer estratégias de atuação e tomar decisões sempre com base nas expectativas e percepções no seu mercado e, em especial, de seus Clientes.
- A empresa deve conhecer tudo o que está sendo oferecido aos seus Clientes pela concorrência. Nenhuma empresa deve acreditar ser a única a relacionar-se com as pessoas que consomem seus produtos (benchmarking).
- As áreas financeiras devem participar das avaliações do crescimento do número de consumidores ano a ano. Devem, inclusive, tentar descobrir o valor financeiro das suas marcas em relação às concorrentes.
- Finalmente: a empresa que pretende levar adiante um projeto vencedor de marketing de relacionamento precisa antes, criar dentro de cada setor a cultura de marketing de relacionamento.

3.1 Banco de dados de Clientes

Primeiramente, os Clientes precisam ser identificados, função dessa ferramenta, porque não se estabelece uma relação com quem não se conhece. A partir daí, aprender sobre eles, suas necessidades e seus desejos, utilizando essas informações para estreitar o relacionamento e conhecê-los cada vez mais. Isso dá à empresa um diferencial e cria barreiras de confiança tornando inconveniente a migração para um concorrente, porque o novo relacionamento começaria do zero, sem nenhum conhecimento de ambas as partes.

O banco de dados de Clientes é uma ferramenta muito poderosa do Marketing de Relacionamento. No banco de dados deverão estar gravadas todas as informações relevantes dos Clientes da empresa. Com base nesses dados, a empresa poderá ter um relacionamento individual com cada Cliente, podendo apresentar para cada um o produto que lhe convier e que for de sua necessidade.

A partir do registro e manutenção dos dados dos públicos que interessa à empresa é que se conhece os consumidores. Um bom banco de dados permite ir muito além das estratégias de manutenção de relacionamento. Com ele é possível: Conhecer

melhor cada público e cada segmento; avaliar o quanto investir no relacionamento com cada um deles; direcionar a comunicação de modo a otimizar resultados; gerenciar a relação com grupos e indivíduos; conhecer o comportamento e a opinião dos Clientes em relação a produtos, serviços, preços e outras variáveis; analisar mercados regionais com base em dados reais; traçar um perfil dos melhores Clientes de modo a direcionar o trabalho das equipes de vendas (SHAW, 1993, p.19).

Dias (1993, p. 251) explica que no mercado de informações extensivas da década de 90 (a era da informação), o sucesso das empresas não dependerá apenas de como são coletadas as informações, mas principalmente de como serão utilizadas essas informações coletadas. Dependendo do ramo de atividade, não é fácil a empresa implantar um bom sistema de banco de dados, porém a sua implantação é de extrema importância, pois seus esforços serão compensados pelo aumento da lealdade dos seus Clientes.

3.2 Serviço de Atendimento ao Consumidor (SAC)

Outra ferramenta importantíssima do Marketing de Relacionamento conforme Gronroos (1995, p.165) é o SAC (*Serviço de Atendimento ao Consumidor*).

Como lembra Cobra (1993, p. 148), o Serviço de Atendimento ao Consumidor de uma empresa, geralmente uma linha 0800 de DDG (discagem direta gratuita), é implantado para atender opiniões, sugestões e reclamações dos consumidores a respeito de determinado produto ou serviço, sendo um canal direto com o consumidor. O SAC envolve o atendimento telefônico e a comunicação escrita personalizada aos consumidores, geralmente este número é disponibilizado nas embalagens dos produtos, estimulando o consumidor a entrar em contato com a empresa. Verifica-se que esse contato pode ser feito com qualquer objetivo, tanto para reclamações, sugestões ou dúvidas a respeito do produto.

O Serviço de Atendimento ao Cliente serve, dessa maneira, como uma importantíssima ferramenta de tomada de decisões pela empresa, pois a partir desses

contatos a empresa saberá o que pensa o consumidor, podendo inclusive alterar certas características de determinado produto para atender às reivindicações do consumidor.

3.3 Telemarketing

O *Telemarketing* é mais uma poderosa ferramenta do Marketing de Relacionamento. O Telemarketing é qualquer processo de negociação realizado através do telefone (GRONROOS, 1995, p. 173).

Ribeiro (1992, p.35) diz que desde as pequenas lojas até grandes redes sempre utilizaram variadas técnicas para seduzir o Cliente. O objetivo era atingir o maior número de pessoas com os melhores resultados. Mas com o passar dos anos, muita coisa mudou. As mídias de massa passaram a ter custos muito altos sem, no entanto, causar o efeito desejado. Desde então, o telefone passou a ser uma opção barata de comunicação dirigida. Desse processo, nasceu o telemarketing, que hoje é uma das principais ferramentas de marketing direto.

Hoje cada vez mais empresas utilizam essa ferramenta não apenas para vender, como ressalta Albrecht (1992, p. 193) a comunicação dirigida permite o acompanhamento e o conhecimento de cada Cliente, além de medir os resultados de cada ação específica. Trabalhando com operadores treinados e a informática como aliada, o telemarketing passou a ser mais rápido, eficiente e preciso.

Segundo Vavra (1993, p.98) o telemarketing pode ser visto como um intruso e excessivamente agressivo. Mas se for feito com pessoas e empresas que já são Clientes, é visto de forma diferente. Nesse caso, o telefonema geralmente é bem-vindo, principalmente se a razão do telefonema não for vender, mas sim levantar necessidades, resolver ou prevenir problemas.

Ele permite que a empresa possa se comunicar periodicamente com os Clientes, armazenando dados para posterior utilização. Poucas armas de vendas e marketing permitem estabelecer vínculos, fazer pesquisas, medir graus de satisfação e fidelidade, e ainda vender, tudo ao mesmo tempo.

As ferramentas apresentadas são muito importantes para um bom plano de Marketing de Relacionamento. Elas não são exclusivas. Uma complementa a outra, e a empresa que utilizá-las de forma correta terá uma vantagem competitiva muito grande em relação aos seus concorrentes. O mais importante é manter um relacionamento contínuo com os Clientes, fazendo com que eles se tornem fiéis aos produtos e serviços da Companhia (VAVRA, 1993, p. 103).

4 CONCLUSÃO

Ao longo dos anos, a visão empresarial sofreu profundas modificações, em face das diferentes conjunturas. Se antes a ordem era conquistar cada vez mais Clientes, sem preocupações de manter vínculos de fidelidade, hoje a ordem é inversa, palavra como satisfação, qualidade, fidelidade, credibilidade e flexibilidade, ocupam as primeiras ordens da nova gestão empresarial, para então alcançar o nível de excelência no atendimento e mais do que nunca, as empresas entendem que o seu crescimento, e até mesmo a sua sobrevivência, está nessa capacidade de conquistar e manter Clientes satisfeitos com um ótimo atendimento seja via fone, por carta, internet ou pessoalmente.

A implementação do atendimento com qualidade é uma forma para redefinir uma nova cultura de relacionamento da empresa com o Cliente. Simplificar em servir o Cliente, oferecer preços competitivos, produtos de boa qualidade e um bom atendimento tornou-se obrigação de qualquer empresa que deseja permanecer no mercado. É importante ainda ressaltar que, hoje o grande diferencial está no contato e no relacionamento com o Cliente.

As empresas estão em busca da fidelização de seus Clientes, mas fidelizar, tornou-se algo polêmico já que a arte de fidelizar requer verdadeiras habilidades para atrair novos Clientes e mante-los, pois a cada momento as empresas são surpreendidas com um verdadeiro arsenal de estratégias da concorrência.

Para que aconteça a Fidelização de Clientes, é necessário que esteja intrínseco o entendimento da importância do processo de comunicação e da necessidade do envolvimento de todos em toda a empresa. É necessário, em primeiro lugar, entender os seus Clientes, pois eles são a alma da organização. Precisa saber também como eles vêem sua empresa em relação aos concorrentes. O relacionamento com os Clientes é o ponto crucial para toda empresa, pois o Cliente que recebe um bom atendimento e um bom serviço pós-venda, não muda facilmente de produto. Através deste relacionamento com o Cliente a empresa pode identificar seus pontos fortes e fracos, corrigir problemas, além de conquistar a fidelidade do mesmo.

A empresa que utiliza o Marketing de Relacionamento – composto de ferramentas inseridas neste artigo, ou seja, encontrar o Cliente, conhecê-lo, procurar manter contato e buscar que ele sempre obtenha da empresa o que deseja, conquistará e fidelizará os seus Clientes.

Com o aumento da competitividade no mercado, a empresa que conseguirá sobreviver será aquela capaz de dar um bom atendimento, possuir um sistema de Marketing de Relacionamento atualizado, possibilitando ao funcionário identificar com rapidez o perfil do seu Cliente.

Diante do exposto, as empresas devem primar por um atendimento de qualidade, procurando atender as necessidades e exceder as expectativas dos Clientes com benefícios, promoções e melhores oportunidades de negócios para conquistá-los e mantê-los.

Os consumidores não querem ser classificados como alvos ou segmentos de mercado, grupos de pessoas com necessidades praticamente idênticas. Eles querem, sim, que lhes perguntem quais são as suas preferências, e esperam que essas preferências sejam respeitadas.

Enfim, a lealdade dos Clientes se conquista a longo prazo, através do relacionamento, confiança e respeito. A Fidelização de Clientes deve ser vista pela empresa como fator chave para a liderança, pois Clientes fiéis, além de consumirem seu produto, fazem propaganda para outras pessoas.

REFERÊNCIAS

- ALBRECHT, Karl. **Revolução nos Serviços**. 2. ed. São Paulo: Pioneira, 1992.
- BETTGER, Frank. **Do Fracasso ao Sucesso na Arte de Vender**. 23. ed. São Paulo: IBRASA, 2003.
- COBRA, Marcos. **Serviço ao Cliente: uma estratégia competitiva**. 2 ed., São Paulo: Marcos Cobra, 1993.
- CERVO, Luiz Amado; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica**. 4.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.
- DAY, George S. **Estratégia voltada para o Mercado**. Rio de Janeiro: Record, 1990.
- DIAS, Sérgio Roberto. **Estratégia e Canais de Distribuição**. São Paulo: Atlas, 1993.
- GIGLIO, Ernesto. **O comportamento do consumidor e a gerência de marketing**. São Paulo: Pioneira, 1996.
- GRÖNROOS, Christian. **Marketing: Gerenciamento e Serviços**. Rio de Janeiro: Campus, 1995.
- KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1995.
- KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. 5. ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall, 1993.
- LOBOS, Júlio. **Encantando o Cliente**. São Paulo: J. Lobos, 1993.
- MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de Marketing**. Vol. 1. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996.
- RIBEIRO, Lair. **Comunicação Global**. 6 ed. Rio de Janeiro: Rosa dos Tempos, 1992.
- SEWELL Carl. **Clientes para sempre**. São Paulo: Harbra, 1993.
- SHAW, Robert, STONE, Merlin. **Marketing com Banco de Dados**. São Paulo: Atlas, 1993.
- VAVRA, Terry G. **Marketing de Relacionamento**. São Paulo: Atlas, 1993.