

MARKETING DE RELACIONAMENTO: A GESTÃO DO RELACIONAMENTO E SUAS FERRAMENTAS PARA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

Marion Neves Augusto (USCS/ANHANGUERA)*
Oswaldo de Almeida Júnior (SEBRAE/ANHANGUERA)**

Resumo

O objetivo deste artigo é apresentar a importância do marketing de relacionamento e sua função estratégica dentro das organizações. No mundo contemporâneo os relacionamentos determinam o futuro dos negócios. Não existe empresa que conquiste o mercado ou prospere se os seus clientes não estiverem satisfeitos. Com a globalização, as empresas estão cada vez mais em disputa por seus mercados, por isso, como fator competitivo, faz-se necessário segmentar, conhecer e entender os clientes, identificando suas necessidades, a fim de obter relações de longo prazo. Implementação do marketing de relacionamento (CRM), investimentos em capacitação dos colaboradores e utilização de tecnologia informatizada são meios de alcançar confiança e plena satisfação dos clientes em empresas de qualquer porte e segmento, com ênfase nos pequenos negócios.

Palavras-chave: Marketing de Relacionamento. Fidelização de clientes. Excelência no Atendimento.

Abstract

The objective of this paper is to present the importance of relationship marketing and its strategic role within organizations. In the contemporary world relationships determine the future of business. There is no company that wins the market or prosper if your customers are not satisfied. With globalization, companies are increasingly in competition for their markets, so as a competitive factor, it is necessary to target, knowing and understanding customers, identifying their needs, in order to get long-term relationships. Implementation of relationship marketing (CRM), investments in employee training and use of computerized technology are means to achieve customer confidence and satisfaction in any size and business segment, with an emphasis on small businesses.

Keywords: Relationship Marketing. Customer loyalty. Excellence in Service.

* Mestranda no Programa de Pós-graduação em Comunicação da Universidade Municipal de São Caetano do Sul – USCS. Docente da Anhanguera Educacional (Unidade São Bernardo do Campo). Contato: marionaugusto@aedu.com

** Docente da Anhanguera Educacional (Unidade São Bernardo do Campo) e Consultor do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE-SP). Contato: oswaldoaj@sebraesp.com.br

Introdução

O mercado, como um todo, passa por constantes mudanças de comportamento, devido à globalização e ao acesso cada vez maior às tecnologias de comunicação e às mais variadas mídias de informação. Diante deste cenário, uma das alternativas de diferenciação competitiva é investir no relacionamento com os clientes, oferecendo atendimento de excelência, visto que, produto de qualidade e preço competitivo não mais são fatores absolutos e determinantes para os negócios.

Muitos são os estudos desenvolvidos com o objetivo de entender o comportamento do cliente, ao que ele atribui valor e como a empresa deve se organizar para identificar os pontos que podem integrar um valor superior ao cliente. Isso implica em afirmar que o foco das empresas mudou muito nos últimos anos, voltando-se do foco no produto para foco no cliente.

Atender bem ao cliente não é mais simplesmente recepcioná-lo dentro do estabelecimento, não é mais ser cordial ao telefone, ou responder de imediato o seu e-mail. É sim antecipar-se às suas necessidades, identificar suas expectativas, traduzir exigências e oferecer-lhe experiência gratificante ao ser atendido de forma extraordinária. Cuidar das necessidades e exigências dos clientes tem como retribuição, sua preferência e fidelização. Os relacionamentos determinam o valor futuro do negócio. Qualquer deslize nesses relacionamentos prejudica o desempenho da empresa (KOTLER, 2003).

Baseado no contexto da introdução deste artigo, o problema de pesquisa refere-se à falta de conhecimento na utilização plena do marketing de relacionamento em empresas de pequeno porte e ao desconhecimento do poder de fidelização que possuem as ferramentas tecnológicas de CRM (*Customer Relationship Management* ou Gestão do Relacionamento com o Cliente, em português). O objetivo da pesquisa é desmistificar que o marketing de relacionamento e as ferramentas de CRM são estratégias acessíveis apenas para médias e grandes empresas. Os objetivos secundários são:

- a) Compreender a figura do cliente como personagem principal para a sobrevivência de qualquer empresa;
- b) Traçar breve histórico da evolução do marketing de relacionamento;
- c) Enfatizar como a segmentação de clientes contribui significativamente para

a gestão efetiva de Marketing;

d) Incluir ferramentas tecnológicas de CRM no mapa estratégico da empresa, como fator de competitividade para processos de acompanhamento pré e pós-venda.

No mundo contemporâneo, as organizações dispõem de várias técnicas e ferramentas de relacionamento, porém, grande parte das empresas não utilizam os dados analíticos que possuem para atingir e interagir com seus consumidores. Além disso, quando estruturam decisões sobre o que os consumidores querem, se baseiam apenas na experiência pessoal ao invés da análise de dados e fatos.

Acreditam os autores deste artigo que o assunto é de relevância e que sua discussão seja de importância para empresas de qualquer porte e segmento, principalmente aos pequenos negócios. O intuito da pesquisa foi apresentar conceitos e preceitos do marketing de relacionamento defendendo seus benefícios nos resultados das organizações pela captação e fidelização dos clientes. A metodologia utilizada para a elaboração deste artigo fundamentou-se em pesquisa bibliográfica e descritiva, por meio de livros de autores especialistas no assunto.

1 Conhecendo os clientes

O cliente é nosso visitante mais importante. Ele não depende de nós – nós é que dependemos dele. Não é um estranho em nosso negócio – é parte dele. Não prestamos nenhum favor aos clientes quando os servimos [...] ao contrário, ele é que nos presta um favor, ao dar-nos a oportunidade de servi-lo. (KOTLER, 2003, p. 25)

Kotler (2003) esclarece que os clientes são tão importantes às empresas que precisam ser valorizados e considerados como ativos e recursos. Clientes não querem tratamento como simples consumidores, por isso precisam ser devidamente identificados e suas necessidades averiguadas e atendidas. As empresas devem encarar os clientes como ativos financeiros a ser gerenciados com vistas à maximização de seus resultados, a exemplo do que ocorre com qualquer outro recurso.

Ainda segundo esse autor (KOTLER, op. cit.) no passado, as empresas empregavam seus esforços nos produtos, desde a criação, desenvolvimento, especificação, produção e acabamento, porém, na atualidade, mais importante que o produto é a necessidade de se focar o cliente que é quem vai utilizar os produtos. Produtos surgem e desaparecem, daí o desafio da empresa em reter seus clientes durante

mais tempo do que retém seus produtos.

Hoje, oferecer produtos de qualidade, preço justo não são diferenciais competitivos visto que, a concorrência é muito acirrada, e o que faz o diferencial entre os fornecedores disponíveis no mercado é justamente a competência em entender os fatores que decidem o valor e a satisfação para o cliente. O mais importante além de saber é ter a convicção, que todo o sucesso de uma empresa, e de qualquer profissional, depende do cliente.

A respeito da conscientização do valor dos clientes para as empresas, Swift (2001) afirma que a concorrência e o surgimento de um novo tipo de cliente fizeram com que o cliente ganhasse novamente posição importante nas ações de uma companhia. As empresas começaram a entender que conhecem pouco ou nada sobre seus clientes. Até a metade dos anos 90, a maioria das empresas concentravam todos seus esforços no sentido de colocar no mercado, de maneira mais rápida e ampla, seus produtos e serviços em busca de maiores lucros. Ao concretizar a venda, o cliente era esquecido e deixado de lado, já que a preocupação da empresa era buscar novos consumidores e não manter e/ou preservar os clientes já conquistados (KOTLER, 2003).

Portanto, chega-se à conclusão que é imperativo colocar os clientes no patamar mais alto da estratégia da empresa, conhecê-los, saber o que querem a fim de planejar soluções completas, que os atendam na plenitude e, em contrapartida, proporcionem vendas altamente lucrativas. Marketing de Relacionamento é o conceito que dá origem ao gerenciamento do relacionamento com o cliente.

O conceito de marketing de relacionamento é baseado na premissa de que os clientes importantes precisam de atenção e cuidado constante. As empresas devem monitorá-los, conhecer suas opiniões e tendências de comportamento, colocando-se prontas para oferecer experiências em inúmeras maneiras. O objetivo desse processo de relacionamento contínuo e monitoramento é aumentar as oportunidades de vendas utilizando a comunicação efetiva (SWIFT, 2001).

2 Marketing de relacionamento

Marketing de relacionamento é baseado na premissa de que os clientes importantes precisam receber atenção contínua. Os vendedores que trabalham com clientes chaves devem fazer mais do que visitas quando os procurarem para retirar pedidos. Eles devem ser visitados em outras ocasiões convidados a jantar, devem receber sugestões

sobre seus negócios e assim por diante. Os vendedores devem monitorar esses clientes, conhecer seus problemas e estar prontos para servi-los de inúmeras maneiras. (KOTLER, 1996, p. 611)

De acordo com Kotler (1996), o relacionamento com os clientes deve ser construídos em longo prazo, por meio de ações estratégicas, não só pensando em negócios e interesses comerciais propriamente, mas sim em relação de parceria. Ainda de acordo com o autor, o capital de relacionamento é soma do conhecimento, experiência e confiança de que a empresa desfruta. Swift (2001) alerta que o marketing de relacionamentos exige não somente conhecimento do cliente, mas também a capacidade de capturar informações, analisá-las rapidamente e reagir imediatamente às demandas do cliente.

Marketing de relacionamento é o processo pelo qual a empresa constrói alianças de longo prazo com seus clientes em potencial e compradores existentes, em que ambos, vendedor e comprador trabalham direcionados a um conjunto comum de objetivos específicos e pode ser definido como estratégia que visa construir relação duradoura de confiança, colaboração, compromisso, parceria, investimentos e benefícios mútuos (POSER, 2005).

Para Kotler (1996), o resultado final do marketing de relacionamento é a construção de um ativo exclusivo da empresa, denominado rede de marketing. Uma rede de marketing consiste na empresa, seus fornecedores, distribuidores e clientes, com os quais constrói relacionamentos comerciais sólidos e seguros. O marketing de relacionamento maximiza o relacionamento fazendo com que as transações negociadas sejam de longo de prazo, de confiança e rotineiras, constituídas por particularidades pertinentes à fidelização e ao bom atendimento, visando atender as necessidades, expectativas e desejos dos consumidores.

A fim de colocar em prática o conceito de relacionamento, Swift (2001) propõe a utilização da tecnologia da informação para acompanhar, de forma efetiva, campanhas de relacionamento, principalmente ações de marketing *online* (utilizando a internet). A infraestrutura computacional dedicada a acompanhar e monitorar a receptividade dos clientes às ações de marketing deve ter a habilidade de transformar transações, contabilidade ou ideias com base no produto e planejar uma abordagem centrada nos clientes (SWIFT, 2001).

A tecnologia deverá captar (extrair) e transformar dados em informação

factível e inteligente o bastante para percepção de tendências nas necessidades e exigências dos clientes. A figura 1, logo abaixo, traduz isso:

Figura 1: Marketing focalizado no cliente



Fonte: SWIFT (2001, p. 47)

O autor (SWIFT, op. cit.) traz algumas características essenciais que o marketing de relacionamento deve possuir:

- 1) Concentrar-se nos parceiros e clientes, em vez de nos produtos da empresa, transferindo o foco interno para o externo;
- 2) Atribuir mais ênfase à retenção e satisfação dos clientes existentes do que à conquista de novos clientes;
- 3) Confiar mais no trabalho de equipes, fomentando o marketing coordenado, do que nas atividades de departamentos isolados.

Os clientes não buscam mais apenas bons produtos e serviços. Eles privilegiam aquelas empresas que oferecem ao mercado produtos e serviços considerados excelentes. Esta é uma tendência que veio para ficar. O mercado consumidor se torna muito mais exigente em relação ao comportamento das empresas. Em resposta, várias empresas passam a cortejar seus clientes, a fim de que eles lhes dediquem sua preferência e fidelidade.

O marketing de relacionamento, bem aplicado, utilizando-se de ferramentas como a tecnologia, pode propiciar benefícios como o aumento da retenção e lealdade do cliente, por intermédio de relacionamentos de longo prazo com a empresa. Isso possibilita maior lucratividade por cliente, em contrapartida aos altos custos para atrair

novos clientes.

3 Marketing de relacionamento e o atendimento aos clientes

Uma das coisas mais valiosas para a empresa são seus relacionamentos com os clientes, empregados, fornecedores, distribuidores, revendedores e varejistas. O capital de relacionamento é a soma de conhecimento, experiência e confiança de que a empresa desfruta perante os clientes, empregados, fornecedores e parceiros de distribuição. Esses relacionamentos geralmente valem mais do que os ativos físicos da empresa. Os relacionamentos determinam o valor futuro do negócio. (KOTLER, 2003, p. 132)

Para Kotler (2003), o principal desafio de uma organização está na difícil tarefa de satisfazer os clientes e principalmente fidelizá-los; para isso, há incessante necessidade da busca pela excelência da qualidade do atendimento e investimento na estrutura e em pessoas, a fim de gerar relação de parceria com os clientes. O atendimento aos clientes deve ser prioridade e fazer parte da estratégia do marketing de relacionamento, falhas no atendimento podem colocar em risco todos os esforços e resultados da empresa. O atendimento de excelência vai muito além da gentileza ou boa educação: é preciso investir em infraestrutura moderna e principalmente na capacitação de colaboradores que estão na linha de frente com os clientes; caso contrário, tudo pode ser colocado em risco.

Lima (2006) corrobora dizendo que é preciso investir tempo e dinheiro numa adequada estrutura de atendimento, pois é aí que se firma uma boa imagem da empresa, que se consolida a conquista do cliente e, principalmente, que se faz negócios. Pode-se dizer que atendimento adequado é aquele que está preparado para satisfazer as necessidades dos clientes, sendo premissas básicas a iniciativa, responsabilidade e transparência, pois qualidade no atendimento é primordial como indicador de qualidade e diferencial competitivo.

Kotler (1996) enfatiza que o atendimento ao cliente envolve todas as atividades que facilitam aos clientes o acesso às pessoas certas, dentro de uma empresa, para receberem serviços, repostas e soluções de problemas de maneira rápida e satisfatória. Ainda, segundo o autor, são peças fundamentais para obter excelência no atendimento:

a) Recursos Humanos: são os recursos humanos que fazem toda a diferença na implementação da estratégia do atendimento e há pontos essenciais que precisam ser observados com relação às pessoas que compõem o serviço de atendimento: seleção,

treinamento, liderança e motivação. Conhecer a empresa e colaborar para a consecução de sua missão;

b) Seleção: é identificar o profissional com as competências fundamentais exigidas pela área que envolve iniciativa, entusiasmo e bom humor, além de saber atender bem ao telefone, responder prontamente e-mail ou solicitação, se expressar bem e com naturalidade. Escrever bem e corretamente também são pré-requisitos básicos dos profissionais do atendimento;

c) Treinamento e capacitação do operador de atendimento baseiam-se em dois pontos: treinamento operacional e comportamental, ambos extremamente importantes para preparar e qualificar os profissionais que lidam com os clientes;

d) Liderança: é de extremo valor, pois o gerente eficaz é responsável pela motivação da equipe e pelo atingimento dos objetivos e metas.

Organização, processos e procedimentos são fundamentais e precisam estar interligados com as demais áreas para o sucesso no desempenho das atividades do atendimento. Segundo Kotler e Keller (2012, p. 129), “o sucesso das empresas está em obter, manter e expandir a clientela. Os clientes são a única razão para construir fábricas, contratar funcionários [...] sem clientes não há negócio”.

Para os autores (KOTLER; KELLER, op. cit.), clientes comparam o desempenho do produto com a sua expectativa a respeito dele. Seu grau de satisfação é absolutamente proporcional à adequação do atendimento às suas necessidades, preferências e exigências. Ao adquirir um produto ou serviço, o cliente forma julgamento de valor e age sobre o mesmo. O julgamento positivo gera a satisfação, que por sua vez é premissa para a fidelização.

Já para Lima (2006), o processo de satisfação começa no momento em que um consumidor ou cliente conhece a empresa, seja por uma propaganda, seja por indicação de outra pessoa. Sugere o autor que obter a compreensão do que motiva a fidelidade e a satisfação dos clientes é essencial para o sucesso contínuo das empresas, nesse processo. Atenção aos detalhes, a fim de aprofundar as relações, é de vital importância. Construir relacionamento com o cliente leva à retenção e produz referências (propagandas gratuitas) destes clientes para com sua rede de contatos. Num infortúnio, caso aconteça algum deslize, os clientes fidelizados são os que têm maiores chances de recuperação.

Para Kotler e Keller (2012) empresas inteligentes medem a satisfação dos

clientes com regularidade porque esse é o segredo para retê-los. As empresas precisam constantemente monitorar a satisfação dos clientes, pois, quanto maior o índice, maior o grau de retenção. Medir sistematicamente a forma como os clientes fidelizados são tratados, identificando os fatores-chave que lhes dão satisfação é mais eficaz do que correr atrás de novos clientes, pois conquistar novos clientes pode custar de cinco a dez vezes mais do que a satisfação e retenção dos clientes atuais. Ainda, segundo os autores, as empresas perdem, em média, apenas 10 a 20% de clientes por ano, ou seja, a perda será pequena se, ao longo do tempo, houver esforços para que a rentabilidade dos clientes aumente de acordo com o ciclo de vida e retenção. Todavia, a satisfação dos clientes é condição necessária, mas não suficiente. Esse indicador é apenas uma pista tênue da capacidade de retenção nos mercados altamente competitivos (KOTLER; KELLER, 2012).

É essencial que, antes mesmo de iniciar as ações que promovem o relacionamento com os clientes externos, todos os colaboradores estejam cientes de seu papel no processo de satisfação daqueles e no reflexo de seu trabalho no resultado final, ou seja, na percepção do cliente quanto à qualidade do serviço recebido. Entende-se que atendimento adequado é aquele preparado para que o cliente tenha (de forma eficiente) as respostas necessárias e, em contrapartida, a gestão da satisfação deve ser a de manter a postura da ética e de respeito, apoiada por equipe qualificada em oferecer produtos e serviços que agreguem valor ao cliente.

4 Segmentação de mercado

As empresas não podem atender a todos os clientes em mercados amplos ou diversificados. Mas podem dividir tais mercados em grupos de consumidores ou segmentos com diferentes necessidades e desejos. Uma empresa precisa, então, identificar os segmentos de mercado em que poderá atender com eficácia. Essa decisão requer um profundo entendimento do comportamento do consumidor e uma análise estratégica cuidadosa. (KOTLER; KELLER, 2012, p. 227)

Segundo Kotler e Keller (2012), o mercado é composto por pessoas que possuem desejos, necessidades e condições diferentes umas das outras, e estas diferenças podem ser utilizadas como diferencial competitivo; por isso é importante que se defina o segmento, isso facilita o trabalho de pesquisa, permitindo o desenvolvimento de produtos adequados a cada público segmentado.

A segmentação possui várias vantagens; entre elas pode-se destacar que,

conhecendo melhor o cliente, a empresa poderá melhor servi-lo e quanto maior e melhor for o seu conhecimento, melhor será o ajuste das variáveis de marketing (KOTLER; KELLER, 2012). Para Swift (2001), a segmentação de clientes quando executada de maneira apropriada, certamente faz grande diferença para o resultado final. Essas ações são conhecidas como suporte à decisão tática. Segmentação é essencialmente a identificação de subconjuntos de compradores dentro de um mercado, que divide necessidades similares e que demonstra atitudes similares de compradores.

O mundo é composto de bilhões de compradores, com seus próprios grupos de necessidades e comportamentos. Segmentação visa combinar grupos de compradores com o mesmo grupo de necessidades e comportamentos. O objetivo básico da segmentação é concentrar esforços de marketing em determinados alvos, que a empresa entende como favoráveis para serem explorados comercialmente, em decorrência de sua capacidade de satisfazer a demanda dos focos, de maneira adequada. Cada segmento deverá ser constituído por grupos de consumidores que apresentem o mínimo de diferenças entre si e o máximo de diferenças em relação aos demais segmentos.

De acordo com Kotler (1996), a eficácia da segmentação depende de se chegar aos segmentos que sejam mensuráveis, substanciais, acessíveis, diferenciáveis e acionáveis. Os mercados consistem de compradores que diferem entre si em um ou mais aspectos. Esses compradores podem diferir em termos de desejos, poder de compra, localização geográfica, atitudes e práticas de compra.

Qualquer uma dessas variáveis pode ser usada para segmentar um mercado. Ainda segundo Kotler (op. cit.), as empresas precisam considerar os inter-relacionamentos entre segmentos e planos de conquista de segmentos potenciais, conhecendo quem são seus clientes e tendo-os agrupados; assim será mais fácil contatá-los, favorecendo também a definição do tipo e da intensidade do trabalho necessário para atendê-los. O conhecimento do segmento-alvo permite que seja feito trabalho de melhor resultado, e também torna mais fácil identificar oportunidades para novos lançamentos de novos produtos. Segmentar torna mais fácil o trabalho de planejar e definir estratégias de marketing.

4.1 Níveis de Segmentação

Na segmentação de mercado, o administrador de marketing deve levar em conta o comportamento do consumidor. Isso porque os compradores são pessoas com

necessidades e desejos diversos e o mesmo produto não pode mais atrair todo o mundo. Deve-se, portanto, conhecer o comportamento, as atividades, as motivações, os benefícios e as vantagens que os diferentes grupos de consumidores estão procurando. O processo de segmentação é composto por etapas, como se destaca a seguir:

1) Escolha dos critérios para segmentação:

- a) Critérios econômicos, geográficos, demográficos, sociais e econômicos;
- b) Estilo de vida e personalidade
- c) Multicritérios

d) Segmentação em função (Estatuto do consumidor e da sua fidelização; Em função das quantidades adquiridas; Em função da sua rentabilidade; Em função das situações ou eventos; Em função dos hábitos de utilização);

2) Escolha de um ou mais segmentos em função de: permeabilidade do segmento a novos concorrentes, recursos da empresa, dimensão dos diferentes segmentos;

3) Definição da política de marketing para cada segmento selecionado.

Após a segmentação do mercado, é importante saber quais segmentos são mais vantajosos e atrativos para a empresa e para o produto, e os melhores que se ajustarem às necessidades, devem ser escolhidos, obedecendo as características a seguir:

✓ **Homogeneidade:** sendo o segmento de mercado homogêneo, este possibilitará uma única forma de atuação. Considera-se que o segmento deve ter um conjunto de características que são comuns a todos os elementos o compõem;

✓ **Acessibilidade:** os canais de comunicação e de distribuição devem ser atingidos de modo prático;

✓ **Mensurabilidade:** deve-se recorrer a dados e estudos estatísticos sobre o mercado;

✓ **Substancialidade:** o mercado segmentado deve ter o tamanho bem dimensionado a fim de sua exploração ser rentável.

A eficácia da segmentação depende de chegar-se aos segmentos que sejam mensuráveis, substanciais, acessíveis, diferenciáveis e acionáveis. As empresas precisam considerar os inter-relacionamentos entre segmentos e planos de invasão de segmentos potenciais.

5 CRM como ferramenta de relacionamento

Acredito que o tipo certo de CRM é uma evolução positiva para as empresas e para a sociedade como um todo, pois, humanizará os relacionamentos, contribuirá para o funcionamento mais eficaz dos mercados e oferecerá melhores soluções para os clientes. (KOTLER, 2003, p. 87)

Para Kotler (2003), o CRM é um processo interativo que transforma informações sobre os clientes em relacionamentos positivos com os mesmos. CRM não é apenas um software ou uma atividade exclusiva do setor de atendimento, mas também é um processo de antecipar e satisfazer as expectativas dos clientes e pode ser definido como um conjunto de estratégias de gestão, por meio de relacionamento com o cliente, que implica maior lucratividade e ganhos de vantagem competitiva.

O CRM integra pessoas, processos e tecnologias para aperfeiçoar o gerenciamento de todos os relacionamentos e, por isso, não devem ser considerados puramente tecnológico, como um pacote de software. Portanto, o CRM deve ser visto como uma nova maneira de fazer negócios, com a integração entre estratégias do marketing de relacionamento e tecnologias da informação e comunicação. A figura 2 exemplifica isso:

Figura 2: Estratégias táticas para o processo de CRM

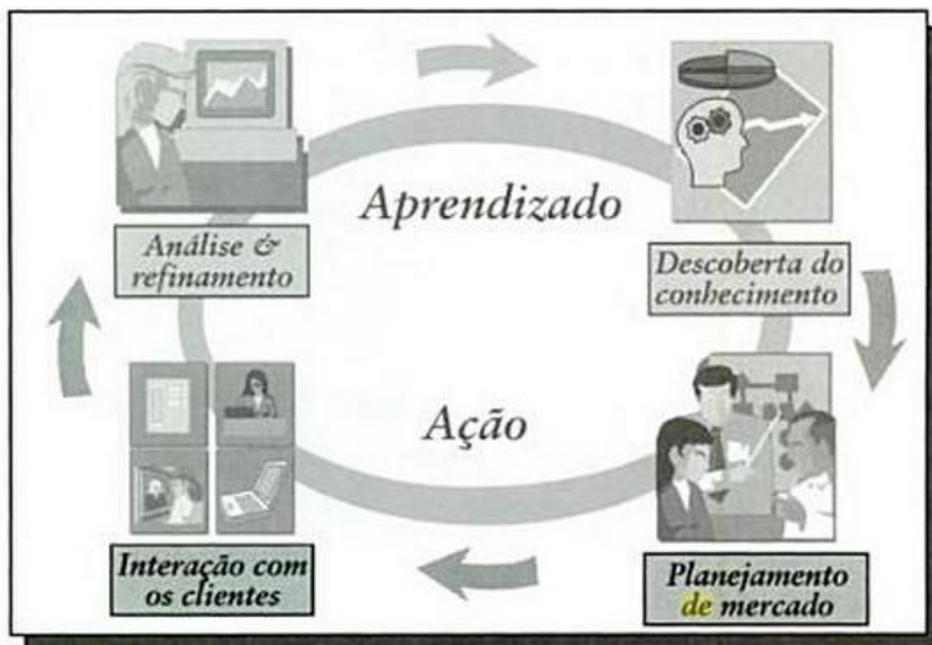


Fonte: SWIFT (2001, p. 48)

Quando uma empresa alega que seu objetivo é um excelente serviço ao cliente, o CRM deve ser integrado em tudo o que ela faz e todos com os quais transaciona. Destacam-se as seguintes vantagens do CRM:

- ✓ Armazena informações detalhadas sobre os clientes da empresa e o histórico completo da interação com esses clientes;
- ✓ Permite estimar vendas e aumentar a eficiência do trabalho dos operadores de atendimento;
- ✓ Automatiza a geração de relatórios de vendas e outros resultados das operações de marketing, de maneira geral e/ ou campanha;
- ✓ Permite processar propostas comerciais, contratos, ordens de serviços de maneira personalizada para cada cliente;
- ✓ Permite um acompanhamento em tempo real dos resultados de campanhas;
- ✓ Permite especialmente um acompanhamento passo a passo das relações com os clientes; são conhecidas todas as ocorrências de cada cliente, permitindo ao operador de atendimento dar continuidade à relação e não tratar cada situação como se fosse a primeira. A Figura 3, a seguir, sintetiza isto:

Figura 3: O ciclo do processo de CRM



Fonte: SWIFT (2001, p. 40)

Na concepção do autor (SWIFT, op. cit.), a antiga crença que somente médias e grandes empresas podem atuar nesse nível, foi eliminada pelas possibilidades que surgiram de novos canais para comercializar, com baixo custo de entrada,

principalmente utilizando a Internet. Empresas de pequeno porte estão tomando o mercado e obtendo valorização em curto e médio prazo, com base nos potenciais da Internet, aparentemente ilimitados (SWIFT, 2001).

A utilidade prática das aplicações do CRM reside na capacidade de reunir informações sobre cada cliente de forma integrada com os demais bancos de dados da empresa, envolvendo todas as áreas a fim de reter clientes e aumentar a rentabilidade da organização. Assim, de forma geral, o CRM abrange três áreas importantes, automatizando a gestão de marketing, gestão comercial e forças de vendas para que atendam, com excelência, aos clientes. CRM não é uma moda que deve ser utilizada em todas as empresas de ponta em estratégias de marketing, bem como não é somente ferramenta de promoção e propaganda, mas sim filosofia com desafios de implementação que suportará a orientação estratégica, de maneira específica e focada.

As empresas de todos os setores estão criando bancos de dados, contendo informações demográficas e de estilo de vida, níveis de resposta a diferentes estímulos e transações anteriores. São importantes essas ações tomadas pelas empresas. Há, porém, que se considerar que elas devem ter pelo pleno conhecimento do que fazer com essas informações, do contrário, estarão perdendo tempo e ocupando espaço. Se houver o domínio e o planejamento necessário para tratar essas informações de acordo com o seu objetivo, as instituições poderão orquestrar ofertas, para obter consumidores satisfeitos ou encantados, que permanecerão leais (Kotler, 1996).

6 Satisfação do cliente

[...] o objetivo das empresas deve consistir em encantar os clientes, em vez de apenas satisfazê-los. As empresas excelentes almejam superar as expectativas dos clientes e deixar um sorriso em suas faces. Entretanto, se alcançarem esse intento, a excelência converte-se em padrão. (KOTLER, 2003 p. 204)

Conforme Kotler (2003), a satisfação da necessidade é atingida quando o resultado do desempenho do produto ou serviço se iguala à expectativa do cliente ou a supera. A satisfação cria a fidelização do cliente e é orientada para resultados emanados de clientes que comparam o desempenho do produto com sua expectativa a respeito dele, e o grau da satisfação é absolutamente proporcional à adequação do atendimento às suas necessidades, preferências, exigências, desejos.

Já para Lima (2006), o processo de satisfação começa no momento em que um

consumidor ou cliente conhece a empresa, seja por uma propaganda, seja por indicação de outra pessoa. Construir um relacionamento com o cliente leva a uma retenção e produz referências (propagandas gratuitas); estes clientes, caso aconteça algum deslize, tornam-se mais fáceis de recuperar.

Embora a satisfação do cliente não seja o resultado mais fácil de ser avaliado, os gerentes devem constantemente melhorar os métodos para receber retorno (*feedback*) dos clientes. Todos os funcionários, por exemplo, podem ser treinados para encorajar, observar e informar comentários, críticas e sugestões dos clientes. Um grande problema é que muitas empresas não se empenham em entender se seus clientes estão ou não satisfeitos. Os dirigentes acreditam que desenvolver produtos ou serviços e conquistar novos clientes são o caminho do sucesso e esquecem-se do contentamento dos clientes atuais, abrindo espaço para a concorrência.

Ter a compreensão do que motiva a fidelidade e a satisfação dos clientes é essencial para o sucesso contínuo das empresas; estar sempre atentos, perceber as ideias dos clientes e, com isso, aprofundar as relações, são fatores críticos para alcançar excelência em atendimento. Para esse fim, pode-se elencar os seguintes fatores:

- ✓ Capacitação Técnica do Colaborador;
- ✓ Tecnologia;
- ✓ Produtos de Qualidade;
- ✓ Competitividade de Custos;
- ✓ Satisfação do Colaborador;
- ✓ Recursos humanos com perfil de quem gosta de relacionar-se com pessoas e predispostos a resolver problemas;
- ✓ Fluxo dos processos;
- ✓ Prestadores de serviços que compartilhem da mesma filosofia;
- ✓ Grau de conscientização de que, direta ou indiretamente, influencia-se na qualidade do atendimento;
- ✓ Ações de suporte e orientação voltadas para o mercado;
- ✓ Estratégias corporativas que contemplem a satisfação do cliente;
- ✓ Monitoramento dos indicadores de *performance*;
- ✓ Elevado grau de *turnover*.

A satisfação do cliente não tem relação apenas e tão somente com preço, mas sim com o valor e a experiência vivida, que ele recebe ao adquirir um bem (um veículo

ou casa própria) ou serviços, como viagem internacional ou festa em data marcante. A satisfação do cliente está na comunicação e atenção contínua, assegurando que receba o que lhe foi prometido (SWIFT, 2001). A função da gestão da satisfação dos clientes é manter a postura de uma empresa ética e de respeito, apoiada por equipe qualificada em oferecer produtos e serviços que agreguem valor ao negócio e ao cliente.

Considerações finais

Esta pesquisa buscou analisar a importância da gestão do relacionamento e suas ferramentas como precursoras de retenção e fidelização de clientes visto que a relação cliente *versus* fornecedor é processo dinâmico que merece constante atenção, especialmente na época atual, caracterizada por alta competitividade e forte concorrência.

A pesquisa foi conclusiva ao verificar a importância do marketing de relacionamento, principalmente para pequenas empresas tornarem-se competitivas, utilizando estratégias como a segmentação de clientes e implementando metodologias e ferramentas informatizadas para o gerenciamento do relacionamento com clientes (CRM). Estratégias, ferramentas e inovação dos processos de atendimento são boas práticas para alcançar a fidelização de atuais clientes bem como conquistar novos em mercados competitivos.

Os objetivos secundários auxiliaram a pesquisa a buscar informações a respeito de como é importante entender que clientes têm perfis diferentes e a técnica de segmentação auxilia a agrupá-los conforme características semelhantes. Esses agrupamentos são vitais para oferecer e promover produtos e serviços adequados a cada perfil. O objetivo da pesquisa foi desmistificar que o marketing de relacionamento e ferramentas de CRM seriam estratégias acessíveis apenas para médias e grandes empresas. Empreendedores de pequenos negócios podem adotar essa ferramenta, que é alcançável financeiramente e pode representar diferencial competitivo em relação aos concorrentes. A essência da ferramenta é oferecer todas as informações possíveis a respeito do cliente.

A pesquisa constatou que, quanto mais informação obtém-se do cliente, mais conhecimento é gerado em prol de suas necessidades e exigências; e conhecimento é fator crítico de sucesso. Conhecer o histórico de relacionamento com o cliente permite

ações de fidelização na medida e tamanho de cada um deles. Isso gera aumento de receita para a empresa: quanto mais clientes fidelizados, maior o faturamento.

É importante ressaltar que esta pesquisa procurou contribuir com o meio acadêmico em prol das pequenas empresas, mas de forma alguma o assunto aqui se esgota. Há amplo campo de pesquisas, pertinentes ao marketing de relacionamento e ferramentas de gestão aos interessados em colaborar com o aperfeiçoamento e desenvolvimento da administração de empresas, particularmente com a área de marketing e vendas.

Referências bibliográficas

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: Análise, planejamento, implementação e controle.** São Paulo: Editora Atlas, 1996.

_____. **Marketing de A a Z: 80 conceitos que todo profissional precisa saber .** Rio de Janeiro: Editora Campus, 2003.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin L. **Administração de Marketing.** São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

LIMA Agnaldo. **Gestão de Marketing Direto: Da conquista ao relacionamento com o cliente:** São Paulo: Editora Atlas, 2006.

POSER, Denise Von. **Marketing de Relacionamento: Maior lucratividade para empresas vencedoras,** São Paulo: Editora Manole, 2005.

SWIFT, Ronald. **CRM Customer relationship management: o revolucionário marketing de relacionamento com os clientes.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2001.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação.** São Paulo: Atlas, 1987.