

CARLOS AKIHIKO KOIKE

MARKETING DE RELACIONAMENTO:

uma proposta prática no setor de Comunicação Visual

Monografia apresentada ao Departamento de Contabilidade do Setor de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Paraná, Como requisito para obtenção do título de Especialista no Curso de Pós-Graduação em Gestão de Negócios 2002

Orientador: Prof. Dr. Zaki Akel Sobrinho

**CURITIBA
2003**

RESUMO

Essa monografia tem como objetivo realizar um estudo referente as técnicas de sistema de fidelização usada na empresa Koike – Arquitetura da Imagem. Para isso estaremos pesquisando, bem como relatando, as melhores maneiras existentes do Marketing Direto que estejam direcionadas a sistemas de fidelidade do cliente para com as empresas. Além disso alguns casos de empresas brasileiras serão relatados, pelo fato de que seus sistemas de fidelização frente a seus clientes terem obtido enorme sucesso para a organização, servindo de exemplos para o estudo desenvolvido.

Palavras-chave: marketing – relacionamento - cliente – fidelização – serviços.

ÍNDICE

1. INTRODUÇÃO	01
2. BASE TEÓRICO-EMPÍRICA	03
2.1 EVOLUÇÃO DO MARKETING	03
2.1.1 HISTÓRICO	03
2.1.2 MARKETING TRADICIONAL	05
2.1.3 MARKETING DE RELACIONAMENTO	07
2.2 FIDELIZAÇÃO ATRAVÉS DO MARKETING DE RELACIONAMENTO	12
2.2.1 IMPORTÂNCIA DA FIDELIZAÇÃO	12
2.2.2 FERRAMENTAS PARA FIDELIZAÇÃO	14
2.2.2.1 MARKETING DIRETO	14
2.2.2.2 ATENDIMENTO	15
2.2.2.3 QUALIDADE DE SERVIÇOS	19
2.2.2.4 LOGÍSTICA	22
2.2.2.5 BANCO DE DADOS	23
2.2.2.6 CUSTOMIZAÇÃO	25
2.2.2.7 INTERNET	26
3 CASOS PRÁTICOS	29
3.1 GRUPO PÃO DE AÇÚCAR	29
3.1.1 DESENVOLVIMENTO OPERACIONAL	30
3.1.2 PÃO DE AÇÚCAR MAIS PERTO DOS CONSUMIDORES	31
3.1.3 DELIVERY	32
3.1.4 PROJETOS SOCIAIS	34
3.2 O BOTICÁRIO	36
3.2.1 BOTICÁRIO INTERNACIONAL	37
3.2.2 B, DE BOTICÁRIO. B, DE BRASIL	37
3.2.3 QUALIDADE E INOVAÇÃO	37
3.2.4 O CONSUMIDOR COMO REFERÊNCIA	38
3.2.5 FIDELIZAÇÃO NA EMPRESA	38

3.2.6 A OPORTUNIDADE.....	39
3.2.7 CLUBE AMIGA MA CHÉRIE.....	40
3.3 COMPANHIAS AÉREAS.....	41
3.3.1 ACORDOS.....	42
3.3.2 REGRAS.....	42
3.3.3 TRANSFORMANDO CONSUMIDORES EM CLIENTES.....	44
3.4 REDES HOTELEIRAS.....	45
3.4.1 RESTRIÇÕES.....	46
3.4.2 MILHAGEM.....	47
3.4.3 MASSACRE AOS CLIENTES?.....	48
4. PROPOSTA PRÁTICA.....	50
5. CONCLUSÃO.....	55
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	58
ANEXOS.....	60

1. INTRODUÇÃO

A cada dia o consumidor descobre e insere novos e diferentes produtos em sua vida. Há excesso de informação, de apelos e de novas ofertas inundando o mercado, independente do ramo que abranja, pois a competência em sua maioria está generalizada. A manutenção de um cliente fiel, tarefa essencial à sobrevivência das empresas, vem se tornando cada vez mais complexa. Daí a importância do Marketing de Relacionamento na empresa competitiva, a necessidade de integração produtiva entre o comercial e a indústria, a questão do atendimento e qualidade que significa a realização das expectativas do consumidor. Atender o consumidor significa antes de tudo colocar a sua disposição o produto desejado, em condições adequadas e a um preço que seja considerado justo.

O cenário das incertezas aliado ao natural ambiente competitivo cada vez mais presente no comércio em geral, forma um conjunto de condições que caracterizam desafio de maior magnitude. Costumava-se ter a formação de conceito de estratégia voltado para o Marketing de massa, onde se investia muito mas tinha-se um ponto mediano da necessidade, pois *“dava-se tiro para tudo quanto é lado”*. As empresas estavam voltadas basicamente nas suas estratégias de Marketing, em publicidade em revistas, meios de comunicação de massa, como jornais e televisão, onde se atingia uma grande parcela de consumidores potenciais e não consumidores da empresa.

Quando na estratégia se consegue identificar melhor o cliente, ou seja, relacionar-se com o cliente investindo nele, a empresa conseguirá que ele continue a ser seu cliente. Torna-se uma questão de troca, o cliente recebe o bom tratamento e com isso mantém seu relacionamento de compra com o produtor, o que se chama de fidelização.

O objetivo geral deste trabalho é mostrar a influência do Marketing de Relacionamento dentro de uma organização, para a continuidade da mesma num mercado competitivo. Pois no meio em que vivemos, de intensa atividade e de uma globalização constante, exige-se da organização a adaptação a uma nova realidade

e atenção redobrada ao consumidor, em tempos de consumo em queda e de clientes cada vez mais exigentes.

Por este motivo, vê-se necessário a demonstração da importância da fidelização de clientes e especificação das ferramentas do Marketing de Relacionamento para uso de tal ferramenta, relatando ainda alguns exemplos de empresas que obtêm sucesso utilizando o Marketing de Relacionamento.

Este estudo procura contribuir com empresas que queiram adotar o Marketing de Relacionamento como estratégia para fidelização de clientes e conseqüente melhoria de performance em uma economia globalizada.

2. BASE TEÓRICO-EMPÍRICA

2.1 EVOLUÇÃO DO MARKETING

Este capítulo tem como objetivo demonstrar a evolução do Marketing até a transição para o Marketing de Relacionamento.

2.1.1 HISTÓRICO

A evolução do conceito de Marketing pelas organizações, a partir de mudanças, necessidades e exigências do mercado, segundo COBRA (1992) é orientada pela produção, venda e necessidades de consumo.

Os anos de 1600 foram caracterizados com a “fase de subsistência” em que as pessoas de cada família se incumbiam de produzir para o seu próprio sustento, garantindo assim a sobrevivência da família.

Com a formação das pequenas cidades se iniciou também a “fase de fazer por encomenda” (anos de 1700). Foi nessa fase que se iniciou também a separação entre produção e consumo. Os consumidores passaram a dizer aos produtores o que queriam consumir e as mercadorias eram elaboradas sob encomenda. Assim, os produtos eram vendidos antes de serem produzidos. E isto era absolutamente natural, pois a produção era considerada mais importante que a venda.

No entanto, os fabricantes perdiam muito tempo aguardando pela encomenda das pessoas. Havia assim um tempo ocioso de produção e não aproveitado. Nos anos de 1800 a 1849 se inicia nos EUA a “fase da produção especulativa”; como os fabricantes estavam situados próximos aos consumidores, eles se arriscavam a fabricar algumas mercadorias que eles imaginavam que os consumidores iriam comprar.

O norte das decisões era o produto, que de tão comum chegava aos mercados atendendo a demandas concentradas e já claramente definidas por alimentação, vestuário, higiene e outras assim igualmente essenciais.

As políticas governamentais de implantação de indústrias e preservação do seu crescimento, daquela época, estabeleciam disputas quase que apenas entre os produtores de um país ou continente e os mercados consumidores de outros.

Na segunda metade do século 19 os efeitos da Revolução Industrial se fazem sentir na produção massiva de mercadorias a partir de máquinas e equipamentos. A idéia básica da produção em massa era buscar a redução de custos a partir do incremento de demanda de bens.

Apesar dos novos processos produtivos e dos maciços investimentos em capitais, instalações e equipamentos, poucas eram as plantas industriais e assim sendo ínfima a concorrência.

Nesta primeira fase a demanda foi maior que a oferta visto que a produção era quase artesanal, assim mesmo a idéia dos empresários e a disponibilidade de recursos eram fatores determinantes na comercialização.

Na primeira metade deste século XX, entretanto, notadamente até o fim da 2ª Grande Guerra, os pensadores ocidentais começaram a produzir os primeiros ensaios objetivando compreender o consumidor e seus hábitos de consumo, mas o foco ainda era o produto e como vendê-los mais.

Quando começou a surgir os primeiros sinais de excesso de oferta, os fabricantes desenvolveram-se e produziram em série. Portanto, a oferta passou a superar a demanda e os produtos acumularam-se em estoques. Os produtos, que antes da Revolução Industrial eram objeto de encomendas, com ela passaram a ser industrializados e estocados. Estudavam-se os mercados enquanto meras vias de distribuição e escoamento dos estoques.

A ordem do dia era estabelecer regras e princípios de maior produtividade (mais máquinas, maior carga de trabalho), meios e vias de transporte (navios, trens e tropas) desde as fontes produtoras até os canais de distribuição (grandes entrepostos atacadistas e armazéns varejistas, surgindo assim os intermediários) e maximização de lucros.

A tais estudos chamava-se mercadologia, que buscava elaborar pesquisas, estudar formas de vendas, meios de distribuição, desenvolver promoções e demais serviços agregados ao processo. Buscavam-se meios para produzir mais e mais, transportar mais e com maior rapidez, distribuir (via intermediários) por canais concentrados em grandes armazéns, mas para atender a mercados de consumo de

massa. Algumas empresas começaram a utilizar técnicas de vendas bem mais agressivas e a ênfase na comercialização das empresas dessa época era totalmente dirigida às vendas. A partir de 1950, os empresários passaram a perceber que vendas a qualquer custo não era uma forma de comercialização muito correta. As vendas não eram constantes. O mais importante era a conquista e a manutenção de negócios em longo prazo, mantendo relações permanentes com a clientela. Por isso, nessa época passou a existir uma valorização maior do consumidor. Todos os produtos deveriam ser vendidos a partir da constatação dos seus desejos e necessidades. O cliente passou a dominar o cenário da comercialização como um dos caminhos para a obtenção de melhores resultados. Estava determinado o conceito de marketing, em que o consumidor passava a ser considerado o rei.

2.1.2 MARKETING TRADICIONAL

PHILIP KOTLER (1985) afirma:

“Marketing é a atividade humana dirigida para a satisfação das necessidades.”

A partir deste conceito pode-se afirmar que o marketing surge a partir de uma necessidade humana quer seja ela uma necessidade fisiológica (fome, sede, abrigo), de segurança (sobrevivência física), as de relacionamento (aceitação pelo meio e o sentido da importância), as de estima e status (relevância, domínio, reputação, prestígio) e, por fim, as de auto-realização (desejo de conhecer, compreender, sistematizar, organizar e construir um sistema de valores). A tecnologia está transformando as escolhas e as escolhas estão transformando o mercado.

Há várias décadas, havia empresas concentrando suas energias de vendas em modificar a mentalidade do cliente adaptando-se para seus produtos. Ofereciam lemas como “Você pode escolher qualquer cor, desde que seja preto.” Com o desenvolvimento da tecnologia e o aumento da competição, algumas empresas se mostraram mais dispostas a atender as necessidades dos clientes, passando a perguntar: De que cor você prefere? Com tantas empresas oferecendo produtos, a fidelização do cliente seria uma tarefa muito dispendiosa utilizando os métodos convencionais de aumentar o pessoal de vendas ou aumentar o pessoal do

marketing. A melhor opção torna-se estabelecer uma real interação empresa-cliente, onde o cliente fala de suas necessidades e assim ajuda a lançar novos produtos. Para satisfazer tais necessidades são necessários produtos que cubram com eficácia esta demanda, daí, desde o conceito de Kotler, produz-se o que o consumidor deseja para satisfazer suas necessidades, nem por isso o marketing deve ser confundido com venda.

“O conceito de venda começa com os atuais produtos da empresa e considera sua tarefa utilizar a venda e a promoção para estimular um volume lucrativo de vendas.” KOTLER (1994)

“O conceito de marketing é uma orientação para o cliente, tendo como retaguarda o marketing integrado, dirigido para a realização da satisfação do cliente, como solução para satisfazer aos objetivos da organização.”KOTLER (1994)

Portanto as atividades de venda priorizam o produto e as atividades de marketing focalizam a satisfação e a necessidade do consumidor.

Para que uma empresa possa atender, satisfazendo e mantendo seus consumidores, deve administrar com eficiência seus recursos, direcionando-os em busca dos seus objetivos de mercado.

Mas deve também estar atenta a cada oportunidade que se apresente, a par das atuais e novas necessidades dos seus atuais e futuros consumidores.

Imprescindível estar sempre à frente de seus concorrentes, antecipar tendências de consumo, acompanhar variações de necessidades e determinar caminhos rumo a sua contínua satisfação. Daí a importância vital de administrar cada passo dado no mercado, tendo em vista sempre quais os seus objetivos estratégicos de longo prazo, e perseverar rumo a eles.

O traçado de tais objetivos obriga a refletir incessantemente sobre o que se pretende enquanto empresa; de quais meios e recursos efetivamente se dispõe para a operação. Há de se estabelecer que mercados se pretende ocupar e manter: com quais produtos fará sucesso, no que pode ser e no que é melhor ou pior do que os concorrentes.

Para uma operação empresarial que tenha o lucro como objetivo, o campo da administração de maior importância para o alcance desta meta é sem dúvida o marketing.

Hoje, o marketing premia quase todas as atividades humanas e desempenha um papel importante na integração das relações sociais e de troca. Segundo COBRA (1980) o marketing está presente nas atividades lucrativas, desde os produtos de consumo, industriais e agrícolas, passando por serviços de saúde, política, dentre outros. O mundo mudou muito, modernizou-se, agilizou a comunicação e informatizou as indústrias, abrindo espaço para um dinamismo nunca visto nos mercados. Estamos vivendo a transformação de uma sociedade industrial de massa em uma sociedade fundamentada na informação e na prestação de serviços.

Percebe-se ainda que as pessoas estão cada vez mais restritas no que diz respeito ao consumo, e sentindo a diminuição do poder aquisitivo, o que as obriga a optar por uma coisa ou outra. Isso tornou os consumidores mais seletivos e exigentes. O marketing, assim como a economia, e por que não dizer o mundo, precisa se readaptar e se redefinir diante de uma realidade mutante. Atualmente o marketing deve se preocupar em atingir muito mais qualidade do que quantidade. Conhecer, encantar, servir e corresponder aos anseios dos clientes é fundamental para o sucesso do empreendimento e exige uma gestão sistemática desse relacionamento.

2.1.3 MARKETING DE RELACIONAMENTO

Como foi explanado em capítulo anterior a este, sabe-se que os profissionais de Marketing jamais competiram em um mercado como o de hoje, pois este é mais agressivo e composto de muitos concorrentes, geralmente demonstrando um nível de equivalência entre eles.

Verifica-se como uma dinâmica de mercado mais difícil a de manter os clientes comprando regularmente uma marca ou serviço. Visto os custos decorrentes de conquistar novos clientes, a única maneira de lucrar em tal situação é aumentar o

tempo de vida de compra dos clientes atuais. Portanto, a retenção dos clientes é de longe mais importante do que a atração de clientes.

O mercado já está se ajustando a tal necessidade, os profissionais de marketing, bem como os de demais setores, estão "*apertando seus cintos*" e avaliando com mais cuidado a contribuição de cada marca e produto em seus portfólios.

Ainda neste sentido a mudança básica tem sido na orientação das empresas em relação aos clientes. Em um setor de mercado protegido, pressupõe-se que a demanda sempre existirá. Assim o fornecedor focaliza o produto ou serviço produzido. Eficiência de produção e atividades de marketing geralmente são a questão-chave. Quando se abre o mercado para a concorrência, as empresas aprendem que devem cortejar rapidamente seus clientes para eles permanecerem fiéis.

Mas antes de discutirmos as táticas aplicadas para manutenção do programa do Marketing de Relacionamento vê-se necessário ampliar os conhecimentos sobre o conceito do que é este termo estudado.

Segundo REGIS MACKENNA (1999):

"Os consumidores definem uma hierarquia de valores, desejos, e necessidades com base em dados empíricos, opiniões, referências obtidas através da propaganda de boca e experiências anteriores com produtos e serviços. Usam essas informações para tomar decisões de compra."

O Marketing de Relacionamento surgiu de uma necessidade imposta pelo mercado, ou seja, de reformulação da relação empresa/consumidor. A cada dia o consumidor detém uma maior quantidade de informações e muitas vezes é esse consumidor que está ditando as regras para a produção e também devido a grande concorrência entre as empresas. É através deste fato que o Marketing de Relacionamento passa a ser uma filosofia de administração empresarial baseada na aceitação da orientação para o cliente e para o lucro por parte de toda a empresa, e no reconhecimento de que se deve buscar novas formas de comunicação para estabelecer um relacionamento profundo e duradouro com os clientes, fornecedores

e todos os intermediários, como forma de obter uma vantagem competitiva sustentável.

O desafio está em identificar significativamente meios para o cliente e o fornecedor se associarem em longo prazo e construírem valor estratégico juntos, isto é, valores que trarão benefícios para ambos. As organizações deveriam trocar a orientação baseada em transações comerciais para uma fundamentada no relacionamento e em muitos casos admitir que elas simplesmente não conhecem inteiramente o quanto lucram com cada cliente. Uma questão primordial para o profissional de marketing é decidir com que clientes ele deseja manter relacionamentos, com os quais isso não é desejável e que tipo de relacionamento deve incentivar. Frequentemente são os clientes que as empresas mais valorizam que elas não deveriam fechar negócios, então o profissional de marketing terá papel importante nisso: identificando os clientes com os quais a empresa deve manter e aprofundar os relacionamentos e defender as mudanças necessárias dentro da empresa.

Também é importante que se tenha a consciência de que os segmentos de mercado mudaram, pois é cada vez mais difícil classificar os compradores, estilo de vida, uns adiando compras em algumas áreas para comprar ostensivamente em outras, uns mais sensíveis a alguns meios de comunicação do que em outros, sensibilidade a preço, atendimento e assim por diante. Daí a necessidade de relacionamentos exclusivos. Não existe mais segmentação de mercado, o que existe são clientes individuais. A segmentação de mercado exigia a reunião de clientes com necessidades parecidas, mas não idênticas, em segmentos, para garantir que, de modo geral, os clientes se beneficiassem com o recebimento de mercadorias e serviços mais apropriados do que se estivessem dentro de um único mercado de massa. Supondo que com isso o cliente desembolsaria mais do que fosse no mercado de massa, o suficiente para que o vendedor cubra os custos de atendimento a esse segmento, este era o pensamento. Ainda assim, não importava se o segmento era pequeno, parecia que os concorrentes sempre estavam preparados para mirar um segmento ainda menor e agir sem praticar preços integrais

para os custos aparentemente maiores. Apesar de isso ser frustrante a maior parte dos profissionais teria preferido suportar o declínio de sua participação no mercado ou a lucratividade do que atender exclusivamente a clientes individuais porque não parecia economicamente viável.

Embora as exigências dos clientes fossem relevantes, para eles foram ignoradas, pois a maioria dos compradores simplesmente não podia ser economicamente classificada, rastreada, administrada e atendida de modo exclusivo, pelo menos não até o declínio dos custos das tecnologias existentes, novas tecnologias e o Marketing de Relacionamento torna isso possível. E agora é possível, e quase sempre economicamente viável, para toda a empresa levar isso em consideração.

Quanto ao planejamento do produto é necessário a distância das técnicas de Marketing tradicional criando novos mercados. Para produtos e serviços garantidos por um histórico de volume de vendas e margem de lucro, os clientes individuais podem e devem ser considerados em todos os aspectos do negócio. Esta atitude reconhece que os clientes não são iguais, eles querem coisas diferentes em quantidades diferentes em momentos diferentes, e que o lucro derivado de cada um varia.

Os profissionais de marketing acostumaram-se a confiar nas pesquisas de mercado para ajudar a identificar questões a avaliar as respostas do consumidor para soluções hipotéticas. Mas a pesquisa de mercado pode levar mais tempo do que os profissionais de marketing tem disponível, não apenas pelas razões descritas anteriormente, mas porque as condições de mercado estão mudando tão rapidamente que uma empresa abordando as descobertas atuais da pesquisa pode estar na verdade lidando com questões passadas.

Agora os empresários de uma forma geral, precisam inventar sistemas de conhecimentos para aprender mais sobre os clientes individuais de modo que as empresas possam criar valor que cada um deles deseja e estar prontas para servi-lo com esse valor quando ele estiver pronto para comprar. A pesquisa de mercado precisa dar lugar ao conhecimento sobre o cliente. E o profissional de marketing precisa ajudar a empresa a fornecer os sistemas e know-how para implementar a

reunião, o armazenamento, a inteligência, a recuperação e as informações necessárias para que isso aconteça.

Anteriormente, os profissionais de marketing confiavam na transmissão de suas mensagens. Isto não funciona mais. Hoje, o profissional de Marketing tem a oportunidade de se comunicar com o cliente individual conforme o veículo que ele preferir, com a mensagem mais convincente em um determinado momento e de um modo que possa influenciá-lo. Talvez o cliente prefira receber convenientemente informações via correio eletrônico. A mensagem deste profissional poderia informar, lembrar, ou persuadir diretamente por meio de endereço eletrônico, com uma comunicação personalizada voltada para as preferências ou interesses revelados pelo comportamento de consumo.

O cliente deveria ser envolvido com comunicações relevantes e oportunas, o que parece se tornar mais evidente à medida que o vendedor aprende mais sobre o cliente e aplica este conhecimento.

O desafio para os profissionais das empresas é aplicar criteriosamente a tecnologia para facilitar essa comunicação relevante, oportuna, customizada e personalizada, conhecer as preferências individuais dos clientes e dedicar-se a elas assim como às suas necessidades e preferências, satisfação, insatisfação, conveniência, e intenção em relação às compras futuras.

As comunicações unilaterais dirigidas pela empresa aos seus clientes, tais como publicidade de massa, ofertas promocionais, manuais, listas preços, literatura sobre o produto e cartões-resposta, devem ser substituídas por comunicações bilaterais para envolver o cliente bem antes em todos os assuntos que tenham que tenham influência sobre seus futuros comportamentos de consumo. Mais uma vez tem que se trabalhar com os gerentes de tecnologia da informação (TI) da empresa para planejar processos e incorporar tecnologias de modo a atrair a colaboração do cliente em momento apropriados tanto para o cliente como para a empresa, a qual pode se tornar mais importante sem elevar os custos demasiadamente.

O velho ditado diz que o cliente sempre tem razão. Certamente, o departamento de atendimento ao cliente sempre tentou trabalhar em conformidade com isso. Deixar os

clientes satisfeitos quando reclamassem a cativá-los. Oferecer compensações. Mas essa abordagem equivale a fabricar carros ruins e adiar o dia de reconhecer isso fazendo com que o revendedor efetue os concertos. Quando os clientes reclamam é sinal de um processo avariado em algum ponto dos negócios. Hoje o departamento de atendimento ao cliente está na linha de frente lidando com o cliente furioso, decepcionado ou mal informado. Mas essa função é falha, pois ela fornece o atendimento depois de o cliente já ter passado por uma experiência desagradável. O departamento de atendimento ao cliente precisa adiantar-se às questões do cliente para o papel de atendimento assumir nova importância, pode cativar mais intensamente os clientes, garantir sua satisfação por toda vida e liderar as mudanças nas comunicações de marketing.

Os clientes querem participar das decisões relacionadas ao valor que recebem e aos preços que pagam. Dar uma oferta padrão e eles esperarão pagar um preço único. Oferecer opções de produtos e eles preferirão algumas a outras, e pagarão mais por elas. Dar a chance de obter uma solução ainda mais adaptada e eles pagarão mais ainda. Dar opções que não querem e eles esperarão que elas sejam removidas e anuladas do preço. SE as roupas não servem, não se deve cobrar pelas modificações, simplesmente deve-se fabricar roupas que sirvam.

2.2 FIDELIZAÇÃO ATRAVÉS DO MARKETING DE RELACIONAMENTO

Este capítulo objetiva mostrar a importância da fidelização de clientes e relacionar ferramentas para este fim.

2.2.1 IMPORTÂNCIA DA FIDELIZAÇÃO

Quando perdemos alguma coisa nem sempre avaliamos a verdadeira extensão dessa perda. Preso a raciocínio de curto prazo e muitas vezes valendo-se de uma visão mercadologicamente míope, o varejo costuma contabilizar somente os R\$ 300,00 quando perde um cliente que consome essa importância por mês. Os orçamentos, as metas e demais objetivos financeiros são anuais e escalonados mês

a mês. Mas a vida da empresa deve se estender pelo tempo a fora, sobrevivendo saudavelmente por mais de uma geração, pelo menos.

Os empreendimentos devem ser perenes mesmo que ao longo de sua trajetória tenha que mudar de dono, por esta ou por aquela razão. Entretanto, a tão almejada perenidade pode se transformar em perecibilidade se a empresa não tiver a devida afinidade com o mercado, conquistando sempre a maior percentagem possível de clientes que possam ser catalogados como fiéis. Usando a idéia da longevidade das organizações e visualizando um horizonte de dez anos apenas, o sumiço de um cliente que comprava mensalmente R\$ 300,00, em 120 meses a loja deixaria de faturar R\$36.000,00. Sem entrar o terreno da ficção, imaginemos que, por uma razão ou outra, um estabelecimento desagrade não um, mas uma centena de clientes. Nesse caso, a perda subiria para espantosos R\$ 3.600.000,00. São pequenos deslizes dessa natureza que rotulam e separam as empresas entre bem e mal sucedidas. As que crescem e as que não crescem. Que atraem e que repelem os consumidores.

A concorrência obriga as empresas a se superarem na satisfação do seu público. Ninguém compra simplesmente porque gosta do produto, compra com a satisfação de uma necessidade, compra soluções para suas necessidades a um custo razoável e com o mínimo de preocupações. A acirrada concorrência que presenciamos hoje faz com que as empresas saiam em uma louca caçada pela satisfação do cliente. Faz com que invistam o que não tem para se superarem, criando centrais de atendimento, ou colocando à disposição uma linha de "0800" para que se manifestem sobre a qualidade dos produtos, do atendimento, para que critiquem, participem. Mas o bom relacionamento se faz com ações práticas, e não com simples intenções. Todos os que lidam com clientes precisam saber quão tênue é a linha que separa amor e ódio, que é quase imperceptível a que separa o conflito e a solução, e tudo depende exclusivamente de postura no trato com quem decide o sucesso da empresa. Dessa forma além de cliente satisfeito, quando houver um problema, haverá chance de deixá-lo encantado.

O autor REICHHELD (1996), afirma que : *“O lucro, obviamente é indispensável, mas é uma consequência da criação de valor, junto com a lealdade, compõe a verdadeira essência de qualquer instituição comercial duradoura e bem sucedida.”*

As práticas comerciais confirmam que toda a loja que é fiel com seus clientes, mantendo uma política de trabalho voltada para eles, pautando suas ações na ética, no respeito, na qualidade dos produtos e dos serviços, sempre conseguem níveis de fidelidade bem maior do que aquelas que esperam que o mercado se ajuste às condições que insistem em por goela abaixo das pessoas.

Os tempos são outros e o relacionamento é fundamental para firmar alianças com o varejo e manter afinidade com os consumidores. Tem muita gente pensando como ganhar dinheiro com a lealdade do cliente, e não como a lealdade pode melhorar a relação cliente-empresa.

MCKENNA (1996), afirma que o marketing de relacionamento é essencial ao desenvolvimento da liderança no mercado, a rápida aceitação de novos produtos e serviços e à consecução da fidelidade do consumidor. A criação de relações sólidas e duradouras é tarefa árdua, de difícil manutenção. O autor também afirma que em um mundo no qual o cliente tem tantas opções, mesmo em seguimentos limitados, uma relação pessoal é a única forma de manter a fidelidade do cliente. Em setores de rápida transformação, essas relações tornam-se cada vez mais importantes.

2.2.2 FERRAMENTAS PARA FIDELIZAÇÃO

2.2.2.1 MARKETING DIRETO

É um sistema interativo de marketing que utiliza um ou mais veículos de propaganda a fim de produzir resposta e/ou transações mensuráveis, e em qualquer local. Portanto, o marketing direto é orientado à informação, administrado pela tecnologia de banco de dados, que permite aos administradores de marketing desenvolver e implantar programas e estratégias de marketing personalizadas.

Usa-se a propaganda de resposta direta para fechar uma venda e ficam conhecendo um cliente cujo nome e perfil faz parte de um banco de dados de clientes. Esses dados serão utilizados na construção de um relacionamento contínuo e enriquecedor.

As vendas geradas por canais de marketing direto estão aumentando a taxas cada vez maiores. Segundo KOTLER (1981), enquanto as vendas no varejo crescem anualmente em torno de 6% as vendas por catálogos, mala direta, estão crescendo em torno de 10%.

As principais ferramentas de marketing direto são: catálogos, mala direta, telemarketing, resposta direta de televisão, resposta direta de rádios e revistas e compra eletrônica.

Como afirma Bob Stone (1988) em seu livro Marketing Direto, "o Marketing de Relacionamento Dirigido pode ser exemplificado pelos Programas de Fidelidade do Consumidor." Que na verdade são Programas de Relacionamento baseado em recompensas.

Todo programa de fidelidade é baseado em 3 pilares. O primeiro é o relacionamento, que estabelece um canal de comunicação direta com o cliente, uma relação interativa. O outro pilar é o reconhecimento, a oferta de benefícios que diferencie o cliente dos demais, que o faça se sentir parte de um grupo especial, e por último, a recompensa, que oferece prêmios proporcionais ao seu consumo, visando incentivar o cliente a aumentar o seu consumo tradicional.

Nem sempre é necessário desenvolver os 3 pilares, podem existir ações baseadas em um dos três somente. Os programas mais complexos usam todos os três de forma integrada.

2.2.2.2 ATENDIMENTO

Partindo do fato de que todos os clientes não são iguais, e que geralmente cerca de 20% dos clientes são responsáveis por 80% do faturamento (afirmação conhecida como Lei de Pareto), os Programas de Fidelidade são direcionados à

estes 20% de clientes mais valiosos para o negócio, que podem ser identificados através do banco de dados.

A receptividade ao cliente é fator importante para fidelização. O século XX foi a era da produção em massa, agora mais do que nunca, assistimos a uma mudança da produção em massa para a oferta de produtos customizados ao cliente. A administração receptiva ao cliente baseia-se no conceito de que a administração dos negócios tem sido orientada à produção. Dessa forma, não são poucos os exemplos de empresas com gestão de produção mais flexível, que saem de suas dependências para ir até a casa do consumidor conhecer e ofertar produtos de acordo com suas necessidades. Em um exemplo brasileiro, a Vila Romana, empresa fabricante de roupas sociais para o público masculino, de posse de um efetivo banco de dados vai até a cada cliente oferecer ternos e gravatas segundo seu perfil, vender as promoções, mostrar as tendências da moda, ou lembrá-lo de que está na hora de refazer o guarda-roupa. Ciente de que a maioria da sua clientela é formada por executivos sem tempo de ir às compras, procura satisfazê-la da melhor forma possível, facilitando o contato.

A receptividade ao cliente também está embutida em:

- Facilitar a comunicação com os clientes em todos os níveis – gerentes, diretores e inclusive o presidente, caso seja necessário;
- Estimular e até agradecer quando o cliente reclama sobre qualquer tipo de problema, solucionando a questão rapidamente;
- Solucionar sem reconhecer falhar ou arranjar culpados e explicações farrapadas;
- Reconhecer a preferência do cliente e não simplesmente se empenhar em vender;
- Vender o que os clientes precisam comprar e não concentrar a venda em produtos que atendam um portfólio de lucro;
- As principais vagas do estacionamento devem ser destinadas aos clientes e não aos diretores e gerentes das empresas;

- As vendas a prazo devem remunerar o capital e não deve haver cobrança de juros elevados.

Quanto ao atendimento pessoal existem algumas atitudes que o cliente considera fundamental para que se sinta bem atendido:

- **Cortesia:** a habilidade em fazer com que o cliente sinta-se bem vindo e respeitado;
- **Exclusividade:** o grau de cuidado e atenção individual demonstrados ao cliente;
- **Comprometimento:** a capacidade de fornecer o que foi prometido sempre com exatidão;
- **Competência:** o conhecimento demonstrado ao cliente e a habilidade em transmitir confiança e credibilidade;
- **Solução rápida:** a disposição em ajudar o cliente de imediato;
- **Integridade:** a habilidade de deixar claro para o cliente que ele pode contar e confiar no funcionário que o atendeu.

Praticando estes princípios dentro da empresa, de colega para colega, de gerente para funcionário, e finalmente com o cliente, certamente a empresa, ou seja, o funcionário irá fornecer a ele (cliente) uma experiência inesquecível.

O cliente que sentir tudo isso será, sem dúvida, cliente para sempre.

Quanto ao atendimento telefônico, demonstrar o grau de compromisso com a qualidade do atendimento é fator primordial:

- Atender ao telefone no primeiro toque, tendo a certeza de que estará atendendo um cliente e não uma simples ligação; identificar-se, falar o nome e ter um sorriso na voz. Quem está do outro lado da linha percebe isso;
- Deixar o cliente manifestar-se livremente, sem interrompê-lo, jamais classificá-lo pelo tom de voz, nível cultural ou estado de espírito;
- Anotar nome e telefone do cliente, sem deixá-lo esperando. Estar sempre disposto a solucionar o problema, fazendo com que ele se sinta exclusivo;

- Não conseguindo cumprir os prazos combinados, ligar antes que o cliente o faça e negocie nova data e condições, retornar sempre a ligação com a maior brevidade possível e com as informações em mãos. Ligar mesmo que seja para dizer não ao esperado pelo cliente;
- Manter o ambiente de trabalho sem ruídos e sem a presença de terceiros, para prestar atenção em detalhes, lembra que além de ser um instrumento de comunicação, o telefone é um fazedor de imagem também;
- Estar preparado técnica e emocionalmente para contra-argumentar, sem agressividade, usar palavras que o interlocutor entenda, evitando termos técnicos ou de uso interno da empresa. Quando precisar usar termos técnicos, traduza-os para o cliente.

Temos também a continuação da venda, a sua seqüência, o chamado pós-venda, que influencia (a depender da sua excelência) a decisão do consumidor de voltar a comprar ou não o produto adquirido, ou recontratar os serviços prestados.

O atendimento não se relaciona apenas aos aspectos técnicos, mas notadamente à atenção que a empresa dá ao consumidor, procurando certificar-se de que o produto e/ou o serviço tenham resultado na satisfação das necessidades e desejos do cliente.

Anualmente, milhares de novos produtos entram no mercado. Com a intensificação da concorrência, posicionar um produto fica cada vez mais difícil. Em setores de alta tecnologia e diferença entre as marcas são cada vez menores. Prevalece a prestação de serviços, o atendimento ao cliente e o cuidado em conhecer seu consumidor.

MCKENNA (1996) afirma que se as qualidades intrínsecas dos produtos são indiscerníveis em termos e tecnologia, os consumidores e revendedores escolherão o produto pela força dos atributos não-tecnológicos. Na decisão de compra vai pesar a sua fidelidade à empresa que não só atendeu prontamente ao telefone será mais avaliada mais favoravelmente do que a que não o faz ou que está com as linhas

sempre ocupadas. Mckenna ainda afirma que o pós-marketing/pós-venda obriga a organização a conhecer melhor o cliente, antecipando sua expectativa e superando-a com o objetivo de fidelizar o cliente e criar um relacionamento duradouro nos negócios.

As atividades do pós-venda tornam-se componentes críticos de qualquer projeto de retenção do cliente porque, por meio do oferecimento de informações e do relacionamento é possível fazer com que os clientes percebam qualidade no produto ou serviço comprado. Os clientes devem ser identificados, reconhecidos, comunicados, auditados em relação à satisfação e atendidos.

Amaro Rodolfo Rolim, o comandante Rolim, como é conhecido o presidente da TAM (Companhia Aérea), informou que na Tam os clientes internos recebem uma cartilha durante o treinamento, que diz o seguinte:

“Porque se perde um cliente?”

- *1% por falecimento*
- *5% por mudança de endereço*
- *5% por amizades comerciais*
- *10% por maiores vantagens em outras organizações*
- *14% por reclamações não atendidas*
- *65% por indiferença do pessoal que os atende.”*

2.2.2.3 QUALIDADE DE SERVIÇOS

Mais do que produtos e preços, o varejo precisa oferecer serviços de qualidade. Estamos também na era do serviço. É ele quem vai fidelizar os consumidores. Da disposição da equipe em atender o cliente dependerá a imagem que estes clientes farão da loja.

O consumidor estará mais preocupado com o serviço agregado ao produto. Quer alguém na loja que se preocupe em achar solução para os seus problemas, seja encontrar o produto ou dar uma dica. É preciso que os funcionários, não apenas os que estão interessados de atendê-lo, mostrem-se receptivos.

Todo o funcionário, sem distinção, tem de a atender com cortesia, com disponibilidade, com sorriso e mostrar que estão prontos para este atendimento, e não passar a idéia para o cliente de que ele, cliente, está incomodando. Sai muito mais caro buscar um novo cliente do que manter satisfeito o que já se tem.

Segundo o consultor Elio Colinho, em palestra transmitida ao APRAS (1999), para que o funcionário atenda bem é preciso pagá-lo bem, afinal, não há melhor estímulo que o salário no fim do mês. A tendência da remuneração no varejo será definida pela liquidez da empresa, em regime de co-participação. "Se a loja vende mais, o funcionário ganha mais". Isso equivale dizer que a operadora de caixa do supermercado, por exemplo, não vai mais ganhar um salário expresso em reais no fim do mês.

Os tempos atuais exigem novos parâmetros e relacionamento entre empresas e funcionários, requerem mudanças radicais na tomada de decisões, e revisão dos conceitos de paternalismo. Quase sempre o referencial de empresa que os funcionários tem na cabeça é passado por suas chefias. Por isso, é fundamental que estas saibam que a nova noção de lealdade é um compromisso mútuo entre elas próprias e seus subordinados. Depende de sua habilidade gerencial de oferecer um ambiente em que as pessoas possam desenvolver todo o seu potencial. Do contrário estarão menos dispostas a aplicar os esforços necessários a conquistas e manutenção dos clientes.

Um bom líder sabe que dependerá dele a habilidade em transmitir a linha de conduta à ser seguida e será sempre grande a sensação de responsabilidade no ato da demissão. Tem consciência de que depende dele a felicidade dos funcionários, que é necessário conversar, estar aberto a sugestões, participar, distribuir sorrisos, ou terá uma equipe desmotivada, insatisfeita, disposta a largar o emprego na primeira oportunidade.

Tudo isso deve estar comprometido com o processo de seleção, tempo suficiente para aprendizado e entrosamento da chefia com a equipe, ambiente de trabalho e cooperação mútua e ajuda nas dificuldades do funcionário.

CYBBAUM (1997) resume a questão partindo do princípio de que para que tudo isso aconteça o setor de recursos humanos deve ter ações voltadas para aspectos como o desenvolvimento de uma cultura voltada para clientes, motivação para metas e resultados e capacitação para o desempenho com maior qualidade, produtividade e flexibilidade.

Pesquisa da norte-americana Towers Perrin revela que o entra e sai de empregados é um péssimo negócio para o marketing de relacionamento da empresa com os consumidores. Mostra que há uma forte ligação entre a lealdade do seus empregados e a lealdade dos seus clientes. Segundo esse levantamento, empresas com um turnover menos que 10% tem pelo menos 10% a mais de chances de reter seus clientes que aquelas que demitem muito.

Isso se explica pelo fato que cada vez que um funcionário que lida diretamente com o cliente sai da empresa, seu substituto tem que começar tudo do zero, inclusive o processo de reconhecimento do cliente, além disso a empatia, confiança e lealdade não são atributos que se conseguem da noite para o dia.

Quanto a qualidade do produto é imprescindível estudar, conhecer, para poder divulgar, os pontos qualitativos de cada item de venda dos produtos, objetivando destaca-los positivamente em face à concorrência, muito acirrada hoje em dia em qualquer seguimento de mercado.

Deve se acrescentar aqui a importância das garantias, que são os meios pelos quais assegura-se ao consumidor proteção contra defeitos de fabricação do produto, de funcionamento satisfatório, ou ainda de satisfação geral no uso ou consumo, além dos serviços agregados ao produto, e que vão influenciar na sua boa imagem, favorecendo a sua aceitação.

Assim sendo, é cabido conhecer também os pontos falhos de qualidade e garantia dos produtos concorrentes, para tomar a iniciativa da comparação sempre que necessário.

2.2.2.4 LOGÍSTICA

Lojas e fornecedores precisam juntos minimizar problemas que envolvem a dinâmica da distribuição, somente integrados poderão responder a expectativas do consumidor final, garantindo um relacionamento sadio com o mercado.

O Marketing de Relacionamento ainda é novo para as indústrias, clientes e consumidores, tem bem em seu centro uma relação tempestuosa, delicada, que nunca foi das melhores e que pode colocar tudo a perder quando o assunto é a conquista da lealdade do cliente. Não há lealdade que resista se a empresa não for capaz de oferecer preços competitivos. E isso só será possível com um ambiente logístico favorável a eficiência.

É preciso que as partes que compõem a cadeia de distribuição-fornecer de matéria-prima e de componentes, produtor, indústria, atacadista ou distribuidor e logista – comecem a se entender.

Não mais se admite o jogo de interesses, a política de oportunidade e balizou as relações entre indústria e varejo. Na ponta final encontramos o consumidor exigente, que não está nem aí para pecuinhas e exige de forma taxativa o produto na quantidade, na hora e no lugar certos e ao preço que convém ao seu bolso.

Hoje, o processo é de parceria, de complementação entre as empresa, para o efetivo cumprimento de metas, tendo como foco a definitiva missão de satisfazer o consumidor final.

O Marketing de Relacionamento entre lojista e fornecedores envolve disposição de reconhecer e superar problemas, boa dose de investimento e, acima de tudo, confiança mútua que permita a integração entre suas empresas. É necessário que haja uma integração entre logística de um e logística de outro, marketing de um e marketing de outro e que o mesmo aconteça entre a área administrativa, financeira, comercial e informática, promovendo uma perfeita integração entre a indústria e o varejo.

O ideal é que as partes se envolvam na hora do planejamento de suas empresas, em cada novo projeto. Nesse horizonte, a logística por se preocupar com o fluxo das mercadorias e das informações baseado no ciclo do pedido, está nas

duas pontas da atividade e faz com que as coisas aconteçam, que funcione o que foi pensado nas duas empresas.

O Sr. Altamiro Borges da empresa Planejamento e Logística Ltda, em folheto de marketing, explica que o processo de operacionalizar uma comercialização eficiente parece fácil mas não é, porque não envolve apenas o pedido, mas toda a estrutura logística das duas organizações, passando pelos centros de distribuição, padronização dos paletes, cadastro codificação dos produtos, padronização de transportes, entrega programada, reposição contínua, chegando até a loja, com o gerenciamento de categorias. “É preciso entender que nesse relacionamento existem vários elos com várias áreas envolvidas, em que a logística desempenha papel fundamental”. (BORGES)

2.2.2.5 BANCO DE DADOS

Segundo NASH (1994), os bancos de dados são coleções de arquivos, organizados de algum modo, tais como o histórico de compras de um cliente, são agrupados de registros. Os registros tais como o perfil do cliente, são compilações de campos de dados. Um campo, como o que é utilizado para o nome, nome de rua etc., é um item de dados que compreende um ou mais bytes ou caracteres.

O banco de dados pode ser hierárquico, em rede ou relacional.

a) Hierárquico: organizam os campos em uma série, estrutura de modo parecido a uma árvore genealógica ou gráfico organizacional, com os dados geralmente se tornando progressivamente mais detalhados ou descritivos, à medida que avança. Assim nome depois o sexo, a idade etc. Os campos e registros que se encontram mais a baixo nas árvores são subordinadas aos que estão em cima. Isso significa que você precisa começar no alto para encontrar um registro. Se um registro de nível alto for apagado, assim o serão todos os subordinados que estão ligados ao ponto original. Esta não é uma situação muito desejável para o profissional de marketing de relacionamento.

b) Em rede: a estrutura da rede é semelhante à organização hierárquica exceto que um número adicional de ligações é feito entre os registros. Assim a estrutura resultante parece uma árvore genealógica ou um gráfico organizacional com ligações que unem campos selecionados. Conseqüentemente, existe mais de uma maneira de se chegar a um ponto. Vários aplicativos podem usar simultaneamente um banco de dados.

c) Relacional: Os bancos de dados relacionais estão cada vez mais utilizados. Os elementos dos dados são guardados de acordo com seus recíprocos, em duas tabelas dimensionais. Por exemplo, uma vídeo locadora pode instalar essas tabelas com o número do telefone e o nome do primeiro cliente, número do telefone com endereço, número do telefone com os títulos dos filmes alugados com categorias de filmes, etc.

Os bancos de dados relacionais facilitam a referencia cruzada a recuperação automática e a apresentação dos dados e os relacionamentos de um modo que o usuário considere natural, em vez de preservar o design do banco de dados antigo. Como tal, ele é mais flexível e mais fácil de entender do que as outras alternativas, porém pode levar mais tempo para localizar as informações. Essa última questão está se tornando um problema menor, à medida que aumenta a velocidade dos processadores, declinam os custos de memória e proliferam os designs paralelos de possantes computadores. No entanto, novamente, o tamanho dos bancos de dados está se expandindo em uma taxa suficientemente rápida para ofuscar alguns benefícios.

Os banco de dados podem ser centralizados para o uso comum, distribuídos localmente ou amplamente para serem acessados por múltiplos usuários e podem se aplicar para um único usuário. A administração de relacionamentos não pode prosperar com rapidez em empresas onde existiam “egoístas de dados”, pessoas que estabelecem e controlam seus bancos de dados pessoais ou departamentais. O banco de dados é um recurso da empresa. Seu valor vem da possibilidade de

acesso para seus elementos e da busca da associação com outros bancos de dados ou conjunto de dados históricos.

O database marketing é a ferramenta mais importante do marketing de relacionamento pois consiste em gerenciar um sistema baseado em banco de dados relacional computadorizado em tempo real de informações atualizadas e relevantes sobre clientes, interessados, prospects – pessoa ou empresa que demonstra interesse em comprar um produto, e, suspects – pessoa ou empresa que o vendedor/empresa vendedora acredita ter características /perfil apropriados para a compra do produto, para identificar os melhores clientes com o objetivo de desenvolver um relacionamento continuado, de longa duração e de alta qualidade e pelo desenvolvimento de modelos de previsão que nos permitam enviar mensagens adequadas, no momento certo e no formato certo para as pessoas certas obtendo como resultados a satisfação dos clientes, o aumento das taxas de resposta por moeda monetária investida e a diminuição do custo por pedido, aumentando nossos negócios e nossos lucros.

Segundo NASH (1994), database marketing é um conjunto organizado de dados abrangentes sobre clientes ativos, potenciais ou prováveis; deve ser atual, acessível e acionável para propósitos de marketing, como geração e qualificação de interessados, venda de um produto ou serviço ou manutenção de relacionamento.

2.2.2.6 CUSTOMIZAÇÃO

A customização não deve ser confundida com a personalização. A customização permite à empresa, ao cliente ou a ambos desenvolver um produto, serviço ou comunicações que reflitam o valor que o cliente procura.

A personalização é o processo que permite que a comunicação, o produto e os serviços portem o nome do cliente, ao acrescentar valor para ele à medida que eles se posicionam com os outros. Quando recebemos uma correspondência de mala direta que inclui nosso nome, fica rapidamente aparente que a correspondência foi personalizada, mas não é pessoal.

A customização em massa é uma dimensão fundamental do Marketing de Relacionamento. Como tal, também afeta toda a organização. Tal estratégia pode ser definida como o processo de fornecer e sustentar lucrativamente os bens e serviços feitos sob medida para os clientes, de acordo com a preferência de cada cliente em relação à forma, o tempo, o lugar e preço. A customização em massa não precisa envolver a mudança da linha de produção de uma empresa, embora isso possa ser necessário. Ela inclui a customização de serviços e das comunicações. Para alguns clientes, serem tratados exclusivamente pelos serviços e comunicações pode ter dimensões mais importantes do que a produção individualizada.

O relacionamento com o cliente em geral e os dados sobre o cliente em particular são algo que as empresas estão dispostas a considerar um investimento estratégico valioso.

Se uma empresa pretende adotar totalmente o Marketing de Relacionamento, o conceito de customização em massa não é uma opção: é uma necessidade.

A Ford costumava ter a primazia na fabricação de carros até ser desafiada pela idéia da GM de que o preto não era a única cor possível para os automóveis.

2.2.2.7 INTERNET

A Internet está se transformando em um canal de vendas bastante eficiente para alguns segmentos de mercado como: reservas em empresas aéreas, home banking, notícias e informações, compra de eletrodomésticos, roupas, livros, CDs e alimentos.

O poder de vendas da Internet e de conquista dos consumidores pode ser constatado por alguns dados. Segundo Kotler existem 22 milhões de homepages na World Wide Web, número que cresce diariamente. São mais de 9,47 milhões de computadores conectados à rede reunindo 10 milhões de usuários apenas nos Estados Unidos. No mundo existem 22 países conectados à Internet.

O número mundial de internautas – estimado pelo Instituto IDC foi à cerca de 100 milhões de pessoas em 1998 – triplicando no ano 2000. Os maiores anunciantes do mundo são atualmente IBM, Hewlett Packard e Walt Disney. O mercado

publicitário da Internet, estimado pela consultora Forrester em US\$ 1,5 bilhão em 1998, deverá se multiplicar por dez até 2002.

A batalha publicitária será acirrada: segundo a Forrester, até o ano 2002 os anúncios não serão mais colocados nos sites portais, mas, em 70% dos casos, em sites específicos como os de jornais ou revistas. Segundo os especialistas, existe espaço para quatro ou cinco grandes sites de acesso à Internet, no máximo. AOL, Yahoo! E Microsoft parecem bem cotados para vencer. Além dos inúmeros serviços oferecidos, o marketing ocupa o centro da estratégia.

“A Internet é uma nova frente de vendas que tem todas as chances para se tornar um novo competidor, porque ela oferece recursos para personalizar os produtos e serviços”, diz Kotler.

Isso porque um número crescente de compradores usará o computador para obter informações sobre produtos, comparar ofertas e fazer encomendas.

As vantagens competitivas da Internet são: a oferta de serviços e produtos 24 horas por dia, dispensa a ida às lojas, oferece a possibilidade de comparar preços e ofertas e estabelecer uma relação mais estreita com os vendedores.

Do lado das empresas a Internet também oferece vantagens competitivas, tais como: manter um negócio com pouco capital, pois os custos com lojas, publicidade e fornecedores são menores; atuar globalmente, testar e mudar rapidamente as estratégias e promoções de vendas.

Nesse novo ambiente eletrônico, Kotler sugere uma mudança nas estratégias tradicionais de marketing de massa que devem ser direcionadas, a partir de agora, para o marketing voltado para o cliente, em que a manutenção de antigos clientes é mais importante do que a conquista de novos.

Aqui o correio eletrônico representa um instrumento de marketing direto que cresce mais rapidamente, prometendo superar até as malas diretas como ferramenta não só de marketing mas também de vendas a domicílio.

Pequenas e grandes empresas estão desenvolvendo oportunidades na Internet com os clientes novos e os existentes. As empresas que têm sucesso ao manter clientes pela Internet tiveram algumas coisas em comum: elas ofereceram um

produto que os clientes conheciam e valorizavam, por um preço mais interessante no varejo e com um ótimo atendimento. Suas páginas na Internet são bem projetadas e agradáveis para o usuário e para o comércio. Algumas tiveram o benefício promocional dos serviços de busca do Yahoo!. Os consumidores ainda estão um pouco desconfiados para fornecer seus números de cartão de crédito pela Internet, então as empresas que negociam pela Internet, então as empresas que negociam pela Internet precisam dar atenção especial à segurança dos números de cartão de crédito e fazer com que clientes se sintam seguros.

3. CASOS PRÁTICOS

Este capítulo tem como objetivo relatar casos de empresas do varejo que tiveram sucesso utilizando-se das ferramentas de Marketing de Relacionamento.

3.1 GRUPO PÃO DE AÇÚCAR

De acordo com o site da empresa O Grupo Pão de Açúcar, pode-se perceber que se trata de um dos pioneiros do setor alimentício no Brasil. Atuando há mais de 50 anos, introduziu no país a primeira geração de hipermercados e o supermercado virtual.

Sua trajetória começa em 1948 com a fundação da Doceira Pão de Açúcar. Em 1959, abre ao lado da Doceira seu primeiro supermercado, na cidade de São Paulo.

Na década de 60 inicia sua expansão através da abertura de novas lojas ou da aquisição de supermercados existentes.

Os anos 70 caracterizaram-se pela diversificação dos negócios e a continuidade da expansão do varejo, com a abertura de hipermercados e aquisição de redes, em vários Estados brasileiros. Além disso, passa a atuar em Portugal, Angola e Espanha.

Na década de 80 fecha o círculo do varejo. Após a inauguração do Minibox – mercearias de desconto, abre novos formatos de loja: a Sandiz – loja de departamentos, o Superbox – loja depósito, e o Peg & Faça – loja de bricolagem. Em 1989 inaugura uma nova geração de hipermercados com a marca Extra, e inicia um processo de profunda reestruturação. Com novo posicionamento mercadológico, fecha as lojas não lucrativas, diminui o quadro de funcionários e vende empresas coligadas.

No início dos anos 90 estreita seu relacionamento com os consumidores e se concentra no Brasil, em sua principal área de negócios, o varejo.

Em 1995 abre seu capital com a colocação simultânea de ações no Brasil, Estados Unidos e Europa, sendo dois anos depois a 4ª empresa brasileira, e a 1ª no setor de varejo no Brasil, a ser listada na NYSE, a Bolsa de Valores de Nova York.

Retomando a expansão através da inauguração de novas lojas, modernização das já existentes e aquisições, apresenta um crescimento nos últimos cinco anos, de 86% no número de lojas e de 176% na área de vendas.

Investe fortemente no desenvolvimento operacional da Companhia aliando logística e tecnologia e na qualificação e qualidade de vida de seus funcionários.

A loja Pão de Açúcar Kid's, o supermercado educacional para crianças e adolescentes, o programa Omdusman, e o comércio eletrônico, são algumas das inovações da década.

Em 1999 assina contrato de investimento com o Grupo Casino, companhia francesa de varejo, que adquire uma participação acionária minoritária da CBD – Companhia Brasileira de Distribuição.

A partir de um forte compromisso de integração com a comunidade, o Grupo investe em programas na área social, cultural e esportiva.

Encerra o ano de 2000 atuando na Internet com o Amélia.com.br, e em onze estados do Brasil com 416 lojas, que levam as bandeiras Pão de Açúcar, Eletro, Barateiro e Extra.

3.1.1 DESENVOLVIMENTO OPERACIONAL

A Central de Distribuição teve sua área ampliada, de 85.000 para 202.000 m² nos anos de 1997/98, e passou a operar com cargas totalmente paletizadas e terminais portáteis – interligados através de rádio frequência – para recebimento, armazenagem e expedição de mercado. As lojas se beneficiaram da automação comercial (balanças eletrônicas, preenchimento de cheques nos caixas) e da instalação de um sistema de comunicação online, que interliga a central de distribuição, o centro administrativo e as lojas.

Esta rede de comunicação que no Estado de São Paulo se utiliza de linha privativa terrestre para comunicação, e nos outros Estados do satélite Brasilsat III, continua a receber investimentos para ampliar o tráfego diário de informações.

A implantação do EDI – Eletronic Data Interchange, permitiu a transferência eletrônica de dados entre a empresa e seus fornecedores agilizando os pedidos de mercadorias, cotações, notas fiscais, pagamentos e acompanhamento de estoques.

Algumas indústrias já fazem contato com o Pão de Açúcar através da WEB EDI, mais simples e barata que o EDI tradicional, facilitando o contato de pequenos e médios fornecedores, e que tem se mostrado uma tendência na substituição.

A transmissão rápida e segura de informações agilizou os pedidos e o recebimento de mercadorias, diminuindo seu índice de falta nas lojas. O mesmo ocorre nos check-outs, com o pagamento das compras por débito automático em conta corrente ou cartão de crédito.

3.1.2 PÃO DE AÇÚCAR MAIS PERTO DOS CONSUMIDORES

Conhecer um pouco melhor os milhares de consumidores que entram diariamente na loja sempre foi o sonho de qualquer supermercado. UM sonho que esbarra nas dificuldades de criar e aplicar estratégias direcionadas para as informações sobre o cliente, um anônimo entre tantos outros. Para acabar com essa distância, a rede Pão de Açúcar criou o programa de relacionamento Pão de Açúcar Mais.

Conquistar o cliente com um atendimento diferenciado, baseado no seu histórico de compras junto à rede Pão de Açúcar. Essa é a proposta do Pão de Açúcar Mais, programa de fidelidade que permite à empresa conhecer, um a um, todos os seus participantes.

“Caso uma consumidora passe a comprar fraldas, podemos concluir que ela teve um filho e, a partir dessa constatação, oferecer um brinde ou informá-la, via mala-direta, de uma oferta especial para o público infantil”, explica Ana Maria Diniz – vice-presidente de operações do grupo.

Para fazer parte do Pão de Açúcar Mais, o cliente preenche uma ficha de cadastro nas lojas e recebe um cartão de identificação, que deverá ser apresentado no caixa no momento das compras. O leitor ótico do caixa lê o código do cartão aciona o sistema e cadastra a informação da compra.

Para Ana Maria Diniz, a iniciativa deixou a empresa mais perto de seus consumidores. “Criamos uma relação com o cliente, reconhecendo quem ele é e deixando que ele goste da gente”. Segundo ela, a tendência é que as verbas de marketing sejam direcionadas de forma crescente para o Pão de Açúcar Mais. “Creio que esse vai ser um case de grande sucesso no Brasil e no mundo, em alguns pontos de venda conseguimos elevar as vendas em 30%”, afirma Ana Maria Diniz.

3.1.3 DELIVERY

O Pão de Açúcar entrou no comércio eletrônico em setembro de 1995, criando o Delivery, um supermercado virtual, onde os consumidores podem fazer compras sem ter que se deslocar fisicamente até a loja. No Delivery, as compras podem ser feitas por telefone, por fax, pela Internet, ou com o auxílio de um CD ROM que automatiza o processo de compra por computador para as pessoas que apesar de possuírem modem, não têm conta em um provedor de acesso a Internet. Uma das características do Pão de Açúcar Delivery, que o diferencia de outros, são as operações especiais, como as que fazem nos períodos de férias. No verão passa a atuar também nas praias, e no inverno em Campos do Jordão.

A entrada do meio virtual foi decidida como parte da estratégia de pioneirismo do grupo, com informações obtidas no exterior por uma das diretoras da empresa, Ana Maria Diniz, e com a ajuda de uma consultoria externa.

Entre as barreiras iniciais, no momento que o Delivery foi criado, a mais difícil tarefa de ser superada foi a resistência dos clientes em fazer compras a distância, sem poder escolher pessoalmente frutas ou produtos que poderiam não estar nas condições satisfatórias. Por meio de um trabalho de marketing, foi construído o hábito de comprar a distância.

O novo serviço oferecido aos consumidores trouxe para a empresa uma imagem de modernidade, tecnologia e foco na conveniência do cliente, considerada importante pelo grupo, que atravessava um momento de reestruturação e busca de crescimento.

Deve-se destacar a possibilidade de utilização da loja virtual e da base de dados por ela gerada como instrumento para criar fidelidade do cliente. Isso já percebido pelo Delivery, inclusive com consumidores que solicitam a repetição do pedido de compras do mês anterior.

Segundo Philip Kotler (1999), nos EUA, o varejo virtual cresce em torno de 12% ao ano, e o varejo tradicional, 2%. Pode-se tomar, ainda, o exemplo de dois empreendimentos de varejo virtual no exterior, um na França e outro nos EUA, que está a dez anos no mercado e participam no máximo com 10% do faturamento total de seus grupos. Isso parece indicar que a substituição do varejo tradicional pelo virtual não deve acontecer, mas sim o crescimento do virtual até certo ponto, passando a complementar o tradicional.

Na reestruturação do Pão de Açúcar, passou-se a dar muita atenção à voz do cliente. O foco na satisfação do cliente tornou-se um diferencial do grupo e nesse contexto foi criado o Delivery. Dentro do espírito de oferecer praticidade para o cliente, foram adotadas algumas medidas:

- Aceitação de praticamente todas as formas de pagamentos;
- Não utilização de senhas para acessar sistema;
- O Layout do CD-ROM e do site na Internet é semelhante ao das lojas físicas;
- Telemarketing próprio, como forma de recepção de sugestões e críticas dos clientes, e não só de pedidos.

A utilização do site na Internet, na visão do Pão de Açúcar, deve considerar alguns aspectos:

- O site tem que gerar receita, quer por suas vendas quer pelo espaço para publicidade;
- O site deve ser ágil, sem figuras que demorem muito para ser carregadas;
- O site deve ser adequado ao público alvo;
- O site deve ser sempre atualizado, em termos de conteúdo e de utilização de tecnologia;
- O site deve transmitir segurança para o cliente;

- A utilização de banners em outros sites (por exemplo, no Universo On-line) para gerar acessos é importante, mas a maior publicidade é feita em outras mídias;

Em suma, o que se busca é tecnologia que gere vendas (ou receita) e não somente layout de páginas da WEB.

3.1.4 PROJETOS SOCIAIS

Para o Grupo Pão de açúcar a preocupação com problemas sociais e com o meio ambiente há muito já deixou de ser tarefa exclusiva dos governantes, pois para o mesmo, ela faz parte de diversas esferas da sociedade e, como não poderia deixar de ser, atinge o consumidor. O consumo consciente é forma de garantir que, ao comprar um bem, não se está ajudando a acentuar danos à natureza ou problemas sociais. Mais do que isso: consumir artigos produzidos com responsabilidade ambiental e social é uma maneira de colaborar para a preservação de ecossistemas e com o desenvolvimento econômico de comunidades carentes.

Sintonizado a esta tendência mundial, o Grupo Pão de Açúcar lançou em 2002 o Programa Caras do Brasil, que vai introduzir nas prateleiras dos supermercados produtos elaborados por grupos e organizações que defendem o meio ambiente e lutam contra os problemas sociais. Alimentos, produtos de beleza e peças artesanais de todo o Brasil serão levados aos grandes centros consumidores, numa forma de valorização da nossa rica cultura local. A iniciativa pretende ser um passo no fortalecimento do desenvolvimento sustentável no país, promovendo o crescimento econômico com a premissa de gerar riqueza a populações menos favorecidas e difundir o uso de produtos ecológicos, além de possibilitar que estes fornecedores possam no futuro se aprimorar, profissionalizando sua produção.

Por meio do Programa Caras do Brasil, o Grupo Pão de Açúcar deve suprir um dos principais problemas de organizações civis que possuem atividade produtiva, a comercialização. A empresa não atuará como financiadora dos projetos, mas poderá ser ponte para que ações importantes recebam a devida atenção do governo e de organismos nacionais e internacionais. Por esta razão, o programa representa

um esforço para integrar as diversas partes, de forma que as informações sejam compartilhadas entre todos os agentes envolvidos e onde cada um contribua com sua área de excelência.

Os principais beneficiários serão os pequenos produtores, porém empresas melhor organizadas e estabelecidas poderão participar do Programa, desde que respeitados os limites de fornecimento de seus produtos e tendo como base a capacidade produtiva dos projetos comunitários/ estipulados pelo Grupo Pão de Açúcar.

Conceituação do Programa

- Vender produtos elaborados por organizações que demonstrem **RESPONSABILIDADE SOCIAL e AMBIENTAL** e a valorização **CULTURAL** local.
- Produtos que respeitem os princípios de desenvolvimento sustentável, com geração de renda para os envolvidos e promovendo a permanência das pessoas em suas **COMUNIDADES**.
- A comercialização dos produtos seguirá os princípios e políticas do Grupo Pão de Açúcar com relação à compra, exposição e venda.

Objetivos

- Proporcionar um canal de venda para os produtos de manejo sustentável, dentro dos princípios de comercialização do Grupo Pão de Açúcar.
- Estimular o consumo consciente.

3.2 O BOTICÁRIO

Em meados da década de 70, Curitiba já ensaiava os primeiros passos de uma caminhada que, em pouco mais de 20 anos, viria a ser um exemplo de inovação urbana conhecido e admirado internacionalmente. A receita era simples: ousadia, criatividade e visão de futuro.

Com O Boticário, não foi diferente. Em março de 1977, como resultado de um projeto partilhado entre dois farmacêuticos recém-formados e dois médicos-dermatologistas, surgia na Rua Saldanha Marinho, no centro histórico da cidade, uma pequena farmácia de manipulação: a Botica. Do aviamento de receitas e do uso de fragrâncias especiais, logo veio a idéia de produzir itens próprios, como cremes e shampoos.

Aos poucos, o nome da loja foi se transformando em uma marca. A Botica virou O Boticário. A abertura de uma loja no aeroporto de Curitiba despertou o interesse de gente de outras cidades. Era o embrião do sistema de franquias, que impulsionou a procura pelos produtos e levou à construção da fábrica em São José dos Pinhais, na Região Metropolitana de Curitiba, já em 1982.

Daí para frente, a receita do sucesso foi sempre ganhando novos ingredientes e apreciação crescente.

Desde a primeira essência, O Boticário teve como meta enaltecer a beleza e promover o bem-estar do seu consumidor.

Toda sua linha de produtos foi criada para proporcionar esse clima de harmonia e felicidade. Para uso pessoal e para presente, alternativas de dar satisfação a si mesmo e aos outros. Os produtos de perfumaria marcaram o início das atividades da empresa, que seguiu sua trajetória atendendo ao mais diversos públicos.

Hoje, O Boticário tem linhas completas de maquiagem e cosméticos para mulheres e oferece também produtos específicos para crianças, jovens e homens. As linhas de higiene pessoal completam o portfólio, como shampoos, condicionadores, desodorantes e sabonetes.

3.2.1 BOTICÁRIO INTERNACIONAL

Das Amoreiras, em Lisboa, à expansão para os mercados internacionais.

Em 1985, O Boticário inaugurou sua primeira loja fora do Brasil, no Shopping das Amoreiras, na capital portuguesa. Hoje, possui a maior rede de franquias em número de revendas de Portugal, com 69 lojas.

A rede de franqueados expandiu-se para o Paraguai, Peru e Bolívia, além de 399 pontos-de-venda distribuídos pelo Japão.

3.2.2 B, DE BOTICÁRIO. B, DE BRASIL.

Da pequena loja do aeroporto à maior rede de franquias.

A partir dos anos 80, O Boticário criou e desenvolveu a maior rede de estabelecimentos franqueados do País, no segmento de perfumaria e cosmética. São mais de 1.850 pontos de venda distribuídos entre os mais importantes centros consumidores brasileiros. Uma evolução tão rápida que exigiu constantes análises e reavaliações de estratégia operacional. Nesse aspecto, a mais importante inovação foi a que introduziu no mercado, a partir de 1998, o conceito de Loja Interativa, uma importante iniciativa de aproximação entre o consumidor e todo o amplo leque de produtos da marca. Uma nova experiência de compra. São lojas de auto-atendimento assistido, um sistema onde o cliente escolhe diretamente o item que deseja, mas tem à sua disposição uma consultora para obter as informações que necessita.

3.2.3 QUALIDADE E INOVAÇÃO

Da aceitação ao compromisso.

O Boticário tem em seus colaboradores e parceiros, mais do que companheiros, verdadeiros talentos humanos, comprometidos com o que fazem. Eles sabem que a qualidade é uma responsabilidade de todos e de cada um.

E é assim que encaram o desafio de seu próprio crescimento como profissionais e como indivíduos. A inovação é uma bandeira permanente de todas as áreas e indivíduos da organização.

3.2.4 O CONSUMIDOR COMO REFERÊNCIA

Da ênfase no produto ao foco no consumidor.

O Boticário tem no consumidor um ponto de referência permanente. É ele o foco que determina a essência de tudo o que é imaginado e feito. São hoje mais de 450 opções de produtos, adaptados às necessidades de crianças e jovens, mulheres e homens de todas as faixas etárias. Com estes consumidores, atuais e potenciais, o Boticário quer desenvolver relações enriquecedoras e interativas. Conquistar parceiros para toda a vida.

Essa proposta de comunicação contínua, de troca de valores, interesses e informações, é exercida por meio dos Clubes de Relacionamento Garota Thaty, Amiga Ma Chéri e ainda o Clube Boti, especialmente formulado para o público infantil, envolvendo um grande projeto de educação ambiental. O Programa Fidelidade, implantado em 2000, procura recompensar a escolha dos clientes, reconhecendo-os como importantes parceiros. E o SAC é o outro canal de comunicação, que interage diariamente com as manifestações dos clientes.

3.2.5 FIDELIZAÇÃO NA EMPRESA

O Boticário busca manter uma relação de respeito e honestidade com seus clientes.

Para isso, mantém uma central de atendimento a clientes que visa ouvi-lo, orientá-lo e buscar soluções adequadas para toda sua manifestação, desde um elogio, informações de como utilizar melhor os produtos a reclamações de qualquer natureza.

Além disso, recentemente iniciou-se a implantação de um programa de fidelização de clientes, denominado programa fidelidade, que premia clientes de toda vez que efetuam compras nas lojas exclusivas.

Atualmente também mantém três clubes de relacionamentos, direcionados mais precisamente para o público infantil e jovem, que são:

- Clube Amigos do Boti, que fica em contato com crianças que têm entre 3 e 8 anos, enviando dicas de como preservar o meio ambiente;

- Clube Amiga Ma Chérie, que se relaciona com meninas de 5 a 12 anos, contando novidades da Linha Ma Chérie e dando dicas de produtos;
- Para as mocinhas com mais de 12 anos, desenvolve o Clube Garota Thaty, que envia dicas de beleza e informações sobre todas as novidades, principalmente para as meninas que curtem a fragrância O Boticário Thaty.

Todos os integrantes do clube recebem contato três vezes ao ano, em uma forma de ficar mais perto da empresa e produtos.

3.2.6 A OPORTUNIDADE

O Boticário identificou a existência de um nicho de mercado ainda não atendido: meninas de 8 a 12 anos. Esse grupo, já “esclarecido” o suficiente para ter suas preferências, não tinha uma oferta de produtos apropriados, servindo-se de itens periféricos das linhas infantis.

Como em qualquer situação semelhante de mercado, a primeira providência foi pesquisar como pensam, agem, do que necessita esse público e como seria a aceitação de uma gama de produtos criados especialmente para elas.

Utilizando como gancho uma fragrância criada para essa consumidora, a “Ma Chérie”, criou-se a família composta por: desodorante colônia, xampu, condicionador, loção hidratante e sabonete.

A definição sobre o desenvolvimento de uma linha de produtos, destinada ao público feminino entre 8 e 12 anos de idade, criou o conceito Ma Chérie: uma linha de higiene e cuidados, com produtos suaves e embalagens inovadoras, que traduz o mundo e as situações vivenciadas pelas meninas “Ma Chérie”, com suas curiosidades, indefinições e anseios. São conotações sutis “o meu perfume”, “o balanço da idade – um pouco criança, um pouco mulher”.

A solução do problema de preencher um vazio de mercado movimentou todos os setores de O Boticário envolvidos com o produto final, desde a avaliação mercadológica até a distribuição, obrigatoriamente passando pelos laboratórios, que formularam os conteúdos e os desenhistas e técnicos que criaram as embalagens.

A “menina Ma Chérie” identifica-se com a independência que a marca sugere, é “romântica”, vaidosa, joga vôlei e vai ao shopping e namora escondido dos pais. Além de usar produtos suaves, testados dermatologicamente e envasados em embalagens criativas, divertidas e coloridas.

Outra grande tacada no sentido de programas de fidelização foi a promoção de lançamento (DEZ/97) da linha Ma Chérie, intitulada “Ma Chérie quer levar você para Disney World”, sorteando para dez consumidoras, uma viagem de 7 dias para Disney World, nos Estados Unidos, com direito a acompanhante.

O sistema foi simples: para concorrer, cada compra de um produto dava direito a um cupom para ser preenchido e enviado pelo correio.

Para motivação de vendas, cada cupom de cliente, correspondia a um cupom para a consultora, que concorria à mesma viagem, com direito a acompanhante. Neste caso, foram sorteadas 4 viagens, sendo uma para cada região de vendas.

Os premiados viajaram no início de março de 1998 e receberam serviço tipo “vip”, como hospedagem em hotel quatro estrelas, refeições, passeios e visitas às principais atrações como Walt Disney World, Epcot Center, Estúdios Universal e MGM, Busch Gardens, Sea World.

3.2.7 CLUBE AMIGA MA CHÉRIE

Além de cumprir a proposta inicial de lançar a Linha Ma Chérie no mercado, a promoção “Ma Chérie quer levar você para Walt Disney World” proporcionou ao Boticário um mailing list oportuno, para o início de um novo clube de relacionamento.

O Clube Amiga Ma Chérie surgiu para a Empresa manter contatos periódicos com o público desta faixa etária, meninas de 5 a 12 anos. Acompanhando as mudanças de comportamento e hábitos, peculiares dessa idade, visando conhecê-las melhor, podendo assim ajustar e modernizar a linha, seguindo o próprio desejo das consumidoras.

Aproximadamente 3 vezes ao ano, geralmente próximo à datas comemorativas, como o Natal, o Dia dos Pais e o Dia das Mães, as meninas que participam deste clube, recebem em casa uma mala direta.

O material que compõem a mala direta é sempre diferente, procurando porém, manter presente o aspecto lúdico, visando maior sintonia com esse público.

São amostras, agendinhas, papéis de carta, imãs de geladeiras, dicas de beleza e muitas brincadeiras divertidas, acompanhadas de um diálogo, onde a linguagem procura a identificação com elas.

Para as garotas que não participaram da promoção inicial, é permitido ingressar no clube através de contato por carta com o Serviço de Atendimento ao Cliente. Inicialmente, foram cadastradas aproximadamente 15.000 meninas sendo que este número vem crescendo dia a dia, devido à divulgação espontânea das participantes, em uma espécie de Marketing "boca a boca".

3.3 COMPANHIAS AÉREAS

As companhias aéreas foram um dos primeiros segmentos a reconhecer os benefícios do Marketing de Relacionamento Dirigido. Elas também descobriram que 65% de sua receita total provém de 21% de seus próprios clientes, os que utilizam seus serviços com mais freqüência, por isso chamados de passageiros freqüentes (*frequent flyers*).

Então as companhias aéreas sintonizadas com a globalização premiam seus passageiros freqüentes facilitando o acúmulo de milhas. Tanto por meio de parcerias com outras empresas de aviação quanto por programas de fidelidade mais abrangentes, que incluem milhas nas compras com cartão de crédito e na utilização dos serviços de fornecedores credenciados. Enquanto as companhias internacionais se desdobram, já há algum tempo, para não permitir que seus clientes esquentem poltrona na concorrência, as nacionais só agora começam a firmar acordos.

A criação da Star Alliance, em outubro, veio para sacudir o mercado brasileiro. A união da Varig com Air Canada, Lufthansa, SAS, Thai e United Airlines beneficiou os passageiros da companhia nacional. Aumentaram as possibilidades de transferência de milhas de um programa para outro para descontá-las em rotas de qualquer um dos integrantes da aliança.

3.3.1 ACORDOS

Além disso, quem voa com Rio-Sul, Nordeste e Pluna - todas do Grupo Varig - continua somando milhas no Smiles e, desde outubro, está apto a descontá-las também nos membros da Star Alliance. No fim das contas, são 654 destinos em 108 países. A Varig tem ainda um acordo com a Air New Zeland, que não faz parte da aliança, mas acaba contando na hora de juntar as milhas. A empresa brasileira está em negociações com British Midland Airways, Mexicana de Aviación e Ansett Australia para oferecer promoções semelhantes.

Para não se perder com punhados de milhas de diferentes companhias, os associados dos programas de fidelidade precisam aprender a se organizar. "O ideal é o passageiro concentrar todas as milhas na companhia que lhe oferece o maior número de destinos", diz Julio Pacini, gerente de Produto do Programa Smiles. "Para quem mora na América do Sul, é a Varig, mas, para quem vive na Alemanha, é a Lufthansa." Só nos últimos 12 meses, a companhia brasileira entregou 400 mil passagens pelo Smiles. "A maioria foi para Miami, Nova York e Los Angeles."

Outro benefício para os clientes da Varig é que também passaram a ser computadas as milhas referentes a vôos da ponte aérea. São creditadas no mínimo 500 milhas, mesmo que o trecho feito valha menos. Além disso, a Varig faz promoções. Até sexta-feira, por exemplo, a companhia registra mil milhas na ponte aérea.

3.3.2 REGRAS

Os membros de um programa de milhagem, porém, devem estar cientes de que, além das restrições de datas para embarque, vencimento da validade das milhas e de lugares disponíveis nos aviões, ainda estão sujeitos às regras impostas pelas companhias. No caso da Star Alliance, as milhas podem ser ganhas com vôos nas várias companhias, mas só podem ser transferidas de uma para outra quando for atingida a quantidade mínima exigida pelo regulamento da empresa em questão. Por exemplo: ao reunir 25 mil milhas no programa da United Airlines, o passageiro já

pode viajar com a Varig, mas não pode somar suas 5 mil milhas da Thai com 10 mil da SAS e outras 10 mil da Lufthansa para ganhar um bilhete.

Outras restrições dizem respeito a Air Canada e a Lufthansa. A primeira computa apenas 50% das milhas voadas dentro do Canadá, se o bilhete for de classe econômica ou promocional. A segunda também registra só 50% das milhas nos vôos internacionais feitos em classe econômica, partindo da Alemanha. A restrição não é válida para as viagens com destino à América do Sul, para as quais o crédito é integral.

Atenta à movimentação do mercado, a TAM também fechou uma parceria com a American Airlines em seu Programa de Fidelidade. Pelas regras da TAM, cada trecho voado dentro do Brasil vale um ponto e, a cada dez, o cliente ganha um trecho-convite para viagens domésticas (ida ou volta).

Para conseguir um bilhete ida-e-volta para os Estados Unidos, em baixa temporada, o passageiro precisa juntar quatro trechos-convite. Três valem para visitar a América do Sul. Em compensação, quem for para o Mercosul em classe econômica marca dois pontos e, ao voar com a American Airlines para os Estados Unidos (ida e volta), acumula dez pontos e, conseqüentemente, um trecho-convite.

Quem participa dos programas de fidelidade da TAM e do AAdvantage, da American, no entanto, não pode acumular os benefícios, transformando as milhas em pontos e vice-versa. Deve-se juntar tudo em um só programa.

Delta Airlines, TAP e Austrian Airlines são algumas das companhias estrangeiras com as quais a Transbrasil vem mantendo contato para fazer parte de seu programa de milhagem, a ser lançado no início do mês que vem.

O programa vai compor um plano global que trará novidades à Transbrasil, entre elas, a reformulação das rotas atuais, com vôos mais diretos e a adoção de uma nova logomarca. "Queremos chegar a um programa mais próximo do público brasileiro", conta Flávio Márcio Carvalho, vice-presidente de Vendas, Marketing e Serviços da Transbrasil. O programa de milhagem valerá para a Interbrasil, companhia regional do grupo.

Logo, as companhias aéreas concentraram a maior parte de seus investimentos em comunicação e marketing neste segmento de clientes mais valiosos.

Mas para se conseguir identificar estes 20% de clientes mais valiosos para o seu negócio, precisa-se de um banco de dados enriquecido - este é o primeiro passo fundamental no método de Marketing de Relacionamento Dirigido.

Também é necessário criar procedimentos e treinar a equipe de funcionários para desenvolver a administração dos relacionamentos - o segundo ponto fundamental.

O terceiro ponto fundamental é a persuasão customizada. Os artifícios diferenciados que serão utilizados para se conseguir convencer os clientes à manterem-se fiéis ao negócio.

3.3.3 TRANSFORMANDO CONSUMIDORES EM CLIENTES

Como conta Bob Stone (1988) em seu livro Marketing Direto, no caso das companhias aéreas, mas especificamente, a United Airlines e seu Programa Mileage Plus, os participantes do programa recebem um tratamento especial desde o início, obtendo um cartão de sócio numerado. Cada sócio recebe relatórios freqüentes, mostrando seu histórico de vôo, milhagem percorrida, bônus em milhas e o total de milhas que se pode utilizar para ser transferido para melhor classe de passageiros e obter viagens grátis.

A persuasão customizada vai além disto. Os participantes do Mileage Plus têm acesso a um número de telefone exclusivo para fazer suas reservas e recebem cartas freqüentes oferecendo viagens exclusivas e bonificações especiais. Se o participante atingir os níveis superiores de milhas de vôo, é promovido ao status "premier", o que lhe proporciona um número ainda maior de bônus e vantagens. Quanto mais o cliente compra, maiores são as recompensas e incentivos para ele continuar comprando.

Os resultados exatos do programa são confidenciais, mas se sabe que existem milhões de participantes e sua fidelidade se mantém sempre elevada.

E o mesmo ocorre no programa *SMILES* da companhia aérea brasileira VARIG, e no programa FIDELIDADE TAM. Cada um oferecendo benefícios um pouco diferenciados mas inseridos no mesmo contexto.

Este é um exemplo para determinado segmento de negócio, as companhias aéreas, mas o conceito do Programa de Fidelidade pode ser aplicado em praticamente qualquer segmento, basta usar a criatividade e muita pesquisa, para identificar quais são as principais necessidades e desejos dos seus clientes atuais. Recomenda-se fazer para o seu cliente o que você gostaria que fizessem para você.

Mas é preciso tomar cuidado para não oferecer mais do que se realmente pode. É importante obter muita experiência e know-how para se implantar um Programa de Fidelidade, principalmente quando você opta pelo Programa de Fidelidade baseado em recompensas.

Afinal, a maioria das pessoas, atua em mercados altamente competitivos onde a fidelidade do consumidor é um imperativo, na maioria das vezes, significa a diferença entre lucro e perda.

Curiosidade: Cerca de 50% da população americana é participante de algum programa de compradores freqüentes baseado em recompensas por fidelidade de compra. E 43% dos participantes realizam mais compras com esta empresa, e apenas 16% permanecem com uma só empresa.*

3.4 REDES HOTELEIRAS

Os programas de milhagem das companhias aéreas foram a inspiração para que o setor hoteleiro criasse programas que estimulem o retorno dos hóspedes. E o exemplo vem sendo seguido. Em uma tentativa de manter estável a taxa de ocupação dos hotéis cinco-estrelas, as redes que ainda não oferecem programas de fidelidade a seus hóspedes já estão investindo em projetos para lançá-los em breve.

A Hotelaria Accor, administradora das marcas Sofitel, Novotel e Mercure, entre outras, promete um programa de fidelidade para o próximo semestre. "Será

algo inédito, que deverá oferecer benefícios em qualquer hotel da rede", diz o diretor de Marketing da empresa, Paulo Salvador.

Um passo à frente, a Starwood Hotels, que administra os hotéis Sheraton, acaba de lançar seu programa. O Starwood Preferred Guest, com 550 hotéis, participantes em mais de 60 países, vincula a estadia a "starpoints", com validade ilimitada. Eles podem ser trocados por diárias de hospedagem, milhas em empresas aéreas, descontos em pacotes de férias e refeições em hotéis.

Os membros do Starwood Preferred Guest têm a primeira noite gratuita nos hotéis da rede depois de três estadas ou acúmulo de US\$ 1 mil em despesas. Além disso, cada milha voada em uma das mais de 20 companhias aéreas parceiras da rede equivale a mais um starpoint. A parceria com empresas como AT&T, Saks Fifth Avenue e Land's End permite que os pontos sejam trocados

Guest Privileges é o nome do programa de fidelidade da cadeia internacional Choice Atlântica, que reúne as marcas Comfort, Quality, Clarion e Sleep Inn. Segundo o vice-presidente de Operações da Choice, Christer Holtze, o programa deve ser lançado no próximo trimestre. "Este é o momento certo, já que agora a Choice tem uma boa distribuição de hotéis pelo mundo", acredita Holtze. "Mais 140 hotéis deverão integrar a nossa rede nos próximos quatro anos." Entre os benefícios estarão a possibilidade de hospedagem gratuita e um telefone exclusivo para reservas.

3.4.1 RESTRIÇÕES

A maior parte dos programas de fidelidade já existentes tem prazos definidos para a utilização dos pontos arrecadados em hospedagens. A rede Sol Meliá, criadora do programa de fidelidade Meliá and Sol (MaS), aceita os pontos adquiridos até 24 meses depois da primeira hospedagem. Os gastos nos hotéis e a hospedagem contam pontos que podem ser trocados por diárias, milhas na Iberia ou descontos no aluguel de carros da Avis.

Para participar do programa de fidelidade da rede Inter-Continental, o Six Continents Club, os membros pagam uma taxa anual de US\$ 100. As estadas nos hotéis podem ser trocadas por pernoites gratuitos e milhas em companhias aéreas.

Desde 1997, as redes Hilton Hotels e Hilton International oferecem o Hilton HHonors. Cerca de 400 hotéis e resorts podem ser utilizados para o resgate dos pontos, que valem noites grátis. Os pontos também podem ser trocados por milhas em mais de 15 empresas aéreas.

Todos os hotéis da rede Marriot, entre eles o Renaissance, participam do programa de fidelidade Marriot. Segundo o gerente-geral do Renaissance, Jim Peebles, mais de 6 milhões de pessoas estão associadas ao programa. "As estadas dão direito a pontos, que podem ser trocados por hospedagem grátis ou por milhas de 15 companhias aéreas cadastradas."

Portadores do cartão Othon Special Guest, da rede Othon, ganham cem pontos a cada dólar gasto nos hotéis da cadeia. Os hóspedes têm desconto de 15% nos restaurantes e bares da rede, mesmo quando não estiverem hospedados.

3.4.2 MILHAGEM

Nem todos os hotéis têm programas de fidelidade, mas a maioria deles está incluída nos programas de milhagem das companhias aéreas. No Maksoud, cada estada equivale à milhas de vôos Varig, American Airlines ou Japan Airlines. Os gastos dos portadores de cartões American Express são convertidos em pontos, que podem ser trocados por estadas no hotel.

A Summit Hotels acaba de unir-se ao programa de milhagem da American Airlines. Para cada estada em algum dos hotéis da rede, o hóspede ganha 500 milhas. A cadeia mantém parceria com seis empresas aéreas.

No L'Hotel, os hóspedes ganham pontos, que podem ser trocados por milhas em várias companhias aéreas. As discussões sobre o programa de fidelidade do hotel ainda estão no começo.

3.4.3 MASSACRE AOS CLIENTES?

O Marketing de Relacionamento entrou na moda. Relacionamento significa desenvolver ferramentas e meios que permitam um contacto directo, quase íntimo com o cliente, procurando desenvolver-lhe uma psicologia de fidelidade com o fornecedor.

A preocupação com o cliente final e com a sua 'satisfação' domina hoje as estratégias das empresas.

Mas, os inquéritos aos consumidores continuam a revelar uma grande insatisfação da parte destes. Ironicamente, o que os profissionais do marketing têm feito é pôr em ação, salvo raras exceções, métodos que, infelizmente, só "chateiam" o cliente e o indispõem progressivamente cada vez mais contra o marketing direto e o telemarketing.

Quando se encara a realidade pelo lado do cliente final - e não pelos desejos dos homens de marketing sentados nos seus gabinetes -, o que se verifica é que cada vez mais as pessoas colocam no lixo todos os papéis, folders e panfletos de propaganda que encontram na sua caixa de correio, e a reação aos telefonemas de promoção é crescentemente intempestiva.

O que significa, também, que a percentagem do orçamento anual gasta neste tipo de ações, se transforma em dinheiro jogado de uma certa forma para o lixo.

O modelo de "massacre" ao cliente está a repetir-se no próprio marketing direto, feito através da Internet para os endereços de correio eletrónico das pessoas. E muitos dos "clubes" criados em 'homepages' não estão a ser potenciados como comunidades de interesse e grupos de discussão.

Um dos paradoxos mais estranhos é o fato de que as mesmas entidades que usam os seus 'call centers' para 'atingir' as pessoas com as promoções da semana, raramente têm um sistema eficaz de atendimento de reclamações e pedidos de informação por parte do cliente.

Com isso além do aborrecimento com a organização de todos os papéis recebidos em função dessas promoções, os cidadãos interrogam-se sobre a legitimidade do negócio crescente das 'mailing list' (lista de correios), mais

conhecidas como mala-direta, e do uso, sem sua autorização, de dados pessoais que preencheram, ingenuamente, num qualquer inquérito.

Isto não significa que se deva descartar o marketing de relacionamento, mas que é urgente repensá-lo e transformá-lo efetivamente num meio de fidelizar clientelas, a fim de encontrar maneiras que não aborreçam seus clientes

4. PROPOSTA PRÁTICA

A Koike, uma empresa do ramo de Comunicação Visual, situada no sul do país, possui uma rede muito ampla e diversificada de clientes tanto regionais como de âmbito nacional.

Devido a importância de utilizar uma estratégia de Marketing para manter a fidelização dos clientes aos serviços oferecidos pela Koike, foi criado o projeto do sistema ACK (Atendimento ao Cliente Koike). Este projeto visa desenvolver e colocar em prática algumas das ferramentas do Marketing Direto, particularmente as técnicas de fidelização.

A necessidade de armazenar todas as informações coletadas pelo responsável no Atendimento ao Cliente Koike, colaborou para o surgimento do projeto **Sistema ACK**. Neste sistema são documentados todos os dados sobre datas de entrada e prazos de entrega, observações dos departamentos envolvidos no tocante aos atrasos, comentários dos clientes sobre os serviços e as cartas emitidas.

Inicialmente o ACK alimenta todos os dados, porém, o ideal seria que as informações pertinentes aos departamentos sejam preenchidas pelos respectivos responsáveis (tais informações serão explicadas logo abaixo).

O ACK é o responsável pelas alterações necessárias dentro deste sistema. Funcionários de outros departamentos podem acrescentar informações em determinados campos, no entanto, o responsável por estes dados é identificado pelo sistema. Vale lembrar que, nem todos os dados estarão à disposição dos departamentos.

1ª ETAPA:

Informações coletadas pelo projeto **Pesquisa Pós-Contato**. O Sistema ACK registra os seguintes dados:

- *Clientes visitados pelos vendedores*. Estas informações são registradas na Agenda Eletrônica de cada vendedor. O **Sistema ACK** terá acesso a estes dados.

- *Data requisitada para a emissão da proposta.* Na mesma Agenda, serão registradas as visitas que geraram propostas e o prazo de entrega da mesma.
- *O briefing preenchido para o Design será gerado pelo Sistema Koike.* Neste documento virtual existirá um campo obrigatório, o qual pedirá a data ideal para a saída do projeto deste departamento. A data real de saída deste projeto será registrada no instante em que o mesmo for encaminhado para o departamento de Orçamentos.
- *A Solicitação de Orçamento também é uma das ferramentas a ser utilizada pelo Sistema Koike.* A data ideal para a saída deste orçamento, assim como a data real, estarão registradas em campos obrigatórios deste documento, gerado pelo sistema.
- As datas reais em que as propostas foram enviadas aos clientes serão dados consultados pelo **Sistema ACK**.
- A cada proposta emitida, o vendedor dará baixa no *Sistema Koike* informando se a venda foi concretizada. Caso a resposta seja positiva, o ACK realizará a Pesquisa Pós - Venda (outras informações serão geradas e documentadas pelo ACK a partir da Avaliação de Satisfação do Cliente). Se a venda não for efetuada, o ACK realizará a Pesquisa Pós – Contato. Os comentários dos clientes sobre os vendedores, projetos e preços estarão documentados pelo **Sistema ACK**.

2ª ETAPA:

Informações **Pesquisa Pós – Venda**. Dados registrados pelo **Sistema ACK**:

- **Ordem de Serviço** – Todas os pedidos solicitados estarão disponíveis para consulta. Constará o nome do cliente, dados cadastrais e data de entrega.
- Os pedidos devem ser entregues na semana estarão disponíveis no acesso **data semana**.

No momento em que uma Ordem de Serviço chega a um departamento, o responsável informará, em um quadro específico da OS, a data ideal de saída do projeto deste departamento em questão. Este dado estará disponível no **Sistema ACK**.

O **Sistema ACK** dará baixa na OS somente quando, o campo *data real* for preenchido. Caso ocorram atrasos, o responsável pelo departamento deverá informar as observações necessárias. A Diretoria Comercial e a Diretoria Industrial analisarão as datas informadas pelos departamentos. O ACK será o responsável pelo registro destas datas no sistema. Todas as datas (ideal e real), Ordens de Serviço e as observações referentes aos atrasos, estarão documentadas no respectivo relatório de pesquisa (Pós – Contato ou Pós – Venda).

Com estes campos preenchidos, a Presidência, as Diretorias e o ACK poderão acompanhar todo o processo, desde a proposta enviada à satisfação do cliente.

3ª ETAPA:

No instante em que a Nota Fiscal for emitida para o cliente e for documentada pela Koike (através da Secretaria Industrial), o *Sistema Koike* pedirá uma confirmação. Assim, o ACK e os vendedores poderão controlar todos os pedidos entregues.

Na Agenda Eletrônica existirá um campo pedindo a autorização do vendedor para ser realizada a **Pesquisa Pós – Venda**, este deverá informar os contatos e as observações no tocante ao processo em questão. Somente depois deste **OK**, o **Sistema ACK** permitirá que a Pesquisa de Satisfação do Cliente seja realizada. Estas informações estarão disponíveis ao ACK através do **Sistema ACK**, assim como os dados cadastrais e telefones do cliente.

Todas estas informações referentes aos contatos e às particularidades citadas pelos vendedores, estarão dentro do link **Agenda** no **Sistema ACK**. Cada Pesquisa Pós – Venda, autorizada pelos vendedores, fará com que o sistema crie um quadro com todos estes dados. Dentro deste quadro existirá o campo **questionário**. Acessando este link, automaticamente o sistema fornecerá todos os dados já

registrados pelo **Sistema ACK** (propostas, OS, datas, observações de atrasos, e contatos) e os temas a serem abordados na conversa Pós - Venda. O ACK entrará em contato com o cliente e registrará os seus comentários.

Depois do questionário completamente preenchido, será necessário acessar o link **formatar**. A conversa com o cliente será registrada como relatório. Assim, todas as informações coletadas em todo o processo estarão disponíveis neste relatório devidamente formatado.

A Presidência e as Diretorias poderão acessar informações específicas, como também todos os dados do processo e os comentários do cliente, os quais encontram-se reunidos no relatório.

Informações contidas no relatório:

- Data para a emissão da proposta.
- Datas ideais e reais para o projeto (Design e Orçamento).
- Data real em que a proposta foi enviada.
- Observações sobre o atraso na data de emissão da proposta (Vendedor, Design e Orçamento).
- Número da Ordem de Serviço.
- Data de entrega do elemento.
- Datas ideais e reais para a saída do projeto e da peça, assim como as observações sobre os atrasos (Engenharia e Produção).
- Data em que a peça foi instalada.
- Observações do vendedor sobre o processo de venda.
- Data da entrevista Pós – Venda.
- Comentários do cliente sobre os serviços prestados pela Koike.

4ª ETAPA:

Depois da Pesquisa Pós – Venda realizada, o ACK emite uma carta de agradecimento para o cliente. Existirá o campo **cartas** onde será possível controlar quais as cartas que foram enviadas, o destinatário e a data de emissão (as cartas de

agradecimento referente ao contrato fechado, e as cartas de visitas, também estarão registradas neste campo).

OBJETIVO

O objetivo deste sistema utilizado pelo Atendimento ao Cliente é a unificação de todos os sistemas internos da empresa, para que o cliente seja o principal beneficiado. Com todas as informações presentes nos dados e relatórios coletados fica mais prático a transmissão dos dados aos clientes, além da facilidade em conhecer todo o desenvolvimento do processo em geral, revelando índices de satisfação quanto aos serviços oferecidos, estes englobando desde atendimento oferecido pelo próprio vendedor bem como a entrega final do produto para o cliente, a instalação no local desejado.

Com os questionários preenchidos é possível levantar dados e apontar acertos e erros, os quais são analisados e repassados em reuniões internas a seus respectivos departamentos, objetivando a não ocorrência dos mesmos erros em futuras vendas.

Antes de tal sistema ser implantado, os erros continuavam sempre os mesmos e nenhuma ação pró-ativa era tomada para que antecedessem-nos. Já com o sistema em ação pode-se evitar muitos deles.

Este sistema foi a forma que a empresa obteve de padronizar alguns de seus serviços e de “escutar” os principais contribuintes de sua permanência no mercado competitivo, ou seja, seus clientes.

5. CONCLUSÃO

Os fregueses esporádicos compram preço e normalmente procuram as empresas a fim de encontrar promoções e oportunidades especiais. Respondendo ao esforço promocional do comércio, eles são de vital importância para gerar movimentação, aumentar o poder de atração do Ponto de Venda e engordar o volume de faturamento da empresa, que pode ganhar maior capacidade de compra junto a seus fornecedores.

Entretanto, são os clientes permanentes que exigem qualificação melhorada das empresas em outros atributos além de preços convidativos, porque compram qualidade e serviços diferenciados e cobram sempre bom atendimento. Enquanto aqueles colaboram com o volume de vendas, estes oferecem valiosa contribuição para melhorar o lucro do empreendimento, gerando condições para o seu crescimento, e crescer, atingir alguns pontos a mais na concorrida escalada dos negócios são fatores decisivos para uma empresa brilhar e conquistar o seu lugar ao sol, independente das armadilhas fiscais e financeiras que o governo possa criar.

Verifica-se que qualquer empresa sem estratégia corre o risco de se perder e ficar sem rumo, perdendo assim a oportunidade de firmar-se de forma sólida e diferenciada perante os concorrentes.

No estudo a que se propõe este trabalho entende-se que para estruturar uma posição diferenciada, as empresas devem reavaliar-se, procurando descobrir como criar um sistema exclusivo de atividades, que representem um diferencial frente à concorrência, e o Marketing de Relacionamento é mais uma inovação pois como verificou-se no histórico de marketing, a inovação na busca de um melhor posicionamento sempre foi uma constante, possibilitando em cada época oportunidades e ameaças que se bem administradas resultam no sucesso ou fracasso de um empreendimento. O Marketing de Relacionamento surge como resposta para sustentar ou melhorar a vantagem competitiva.

Foi fundamental a “contabilização” da perda de um cliente para tomarmos consciência de que reter um cliente é muito mais vantajoso que conquistar, pois é o

cliente fiel que gera lucro para a empresa, portanto quanto mais antiga a relação com o cliente, melhor.

Os aspectos como atendimento, pós-vendas e qualidade tem grande potencial para promover o encantamento do cliente. Esta situação indica que o produto ou serviço ampliado e o produto ou serviço potencial devem, necessariamente, influenciar as estratégias de diferenciação. É importante salientar que para se diferenciar nos serviços e no pós-venda, é necessário que a empresa analise criticamente as atividades realizadas dentro da sua cadeia de agregação de valor, também, em termos de desempenho profissional de seus funcionários. Agregando valor para cliente se fornecedores.

A questão é investir em capital humano fidelizando clientes através do próprio funcionário, criando cadeia de valores dentro da própria empresa a exemplo dado pelo Grupo Pão de Açúcar quando criou seus projetos sociais e o caso do O Boticário que investiu em programas de treinamento na área de Recursos Humanos pensando na satisfação dos funcionários, na qualidade do produto e/ou serviço.

É a relação criada com o cliente no atendimento (produto/serviço) no pós-venda (garantia/assistência) que definem o sucesso ou insucesso da prática do Marketing de Relacionamento como estratégia para fidelização de clientes, pois no comércio não há prestação de serviço sem relacionamento.

Quando o fundamento é um relacionamento profundo e duradouro com os clientes, a prática das ferramentas para fidelização do cliente vem a somar justificando um programa de relacionamento quando investimos em um banco de dados, por exemplo, e transformando o investimento inicial em vendas, porque através do banco de dados pode-se cruzar informações que beneficiam o cliente e a empresa fidelizando-o porque sabemos qual é o seu perfil demográfico e isso tudo sem grandes investimentos em jornais, televisão, dentre outros.

No caso do Grupo Pão de Açúcar constata-se que conhecer o cliente traz resultados lucrativos. O investimento que o Grupo vem fazendo na logística, informática e no consumidor é típico do Marketing de Relacionamento pois é inovando na tecnologia e conhecendo o cliente que a empresa vem se inserindo em

um mercado competitivo e se tornando uma empresa cada vez mais moderna e que sabe o valor do cliente para si. Fato desta modernidade é o Delivery que além de satisfazer o cliente por sua comodidade dá a oportunidade para que a empresa faça análise do perfil do mesmo, ferramenta para fidelização.

Com o caso do Grupo Pão de Açúcar, comprova-se que investimento em tecnologia oportuniza a fidelização do cliente que é fonte de receita da empresa.

No caso do O Boticário o empreendedorismo voltado para a beleza, bem estar e qualidade focado no consumidor sempre foi a receita de sucesso financeiro comprovado pela expansão do número de lojas próprias e franquias, gerando produtividade, emprego e posicionamento no mercado.

A tecnologia tem sido fator importante para aprimoramento na excelência dos produtos, fator de relevância para o Marketing de Relacionamento, e que trouxe para O Boticário bem como para a Koike, maior integração para as várias áreas da empresa.

Conclui-se que o Marketing de Relacionamento aplicado nas empresas é uma ferramentas para a fidelização e a tecnologia as ajuda a servirem e manterem clientes criando valores mútuos. Sendo assim, o Marketing de Relacionamento possibilita a criação de laços fortes com o cliente e conseqüentemente isso gera satisfação ao cliente, aumento do consumo em geral, geração de emprego e lucro para o empresário que tem através do relacionamento contínuo um modo eficiente de garantir o ciclo econômico da produção.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ABREU, Claudia B. **Serviço Pós-Venda**. ERA, São Paulo-SP. Jul/Ago/Set 1996.
- BRITO, Francisco. **Boa idéia, mas poderia ser melhor**. Revista Supermix. N.55, p. 36, Mar/2000.
- COBRA, Marcos. **Administração de Marketing**. São Paulo: Atlas, 1980.
- CONNIE, Joan K.; CAPLIN, Donald. **Mantendo clientes para sempre**. São Paulo: Makron, 1994.
- KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: análise, planejamento e controle**. São Paulo: Atlas, 1981.
- KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. Rio de Janeiro: LTC, 1998.
- MACKENNA, Regis. **Marketing de Relacionamento: estratégia bem sucedida para era do cliente**. Rio de Janeiro: Futura, 1997.
- MACKENNA, Regis. **Marketing de Relacionamento: competindo em tempo real**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.
- MACKENNA, Shlomo. **Economia para executivos; dez ferramentas essenciais para empresários e gerentes**. Rio de Janeiro: Campus, 1996.
- MARQUES, Fábio. **Guia prático da qualidade total em serviços**. São Paulo: APMS, 1997.

-NASH, Edward L.. ***Database Marketing: uma ferramenta atual e decisiva do marketing***. São Paulo: Makron, 1994.

-NAISBITT, J. & ABURDENE, P. ***Megatendências 2000***. 1a. ed., São Paulo: Amana Key Editora, 1990.

-PORTER, Michael E.. ***Estratégia Competitiva: Técnicas para análise de Indústrias e da Concorrência***. 2a. ed., São Paulo, Editora Campus, 1989, p. 82-85

-REICHHELD, Frederick F. ***A Estratégia da lealdade: a força invisível que mantém clientes e funcionários e sustenta crescimento, lucros e valor***. Rio de Janeiro: 1996.

-STONE, Bob. ***Successful Direct Marketing Methods***. 4th ed., Lincolnwood, IL, NTC Business Book, 1988 p. 16

-VAVRA, Terry G. ***Marketing de Relacionamento: aftermarketing***. São Paulo: Atlas, 1993.

ANEXOS

Roteiro para abordagem do cliente

Apresentar o questionário como uma peça fundamental do Sistema de Controle de Qualidade da Koike.

PESQUISA DE SATISFAÇÃO

Cliente: _____

Nome do entrevistado: _____

Atendimento Koike: _____

Empreendimento: _____

Contrato: _____

Data da entrevista: ____ / ____ / 2003

Entrevista feita ____ dias depois da entrega das peças.

Sobre o contato comercial

1. Qual o seu nível de satisfação com os contatos comerciais estabelecidos pela Koike?

Muito satisfeito

Satisfeito

Poderia ser melhor

Comentário do cliente:

2. Sobre o contato comercial (vendedor Koike), qual o nível de integração dele com sua empresa?

Muito participativo, deu boas sugestões para o projeto

Participativo, mas não acrescentou idéias ao projeto

Distante, não nos sentimos bem atendidos pelo contato da Koike

Comentário do cliente:

3. Como você classificaria sua comunicação com a Koike?

Fácil e produtiva

Difícil contato, mas comunicação produtiva

Contato fácil, mas comunicação improdutiva

Difícil e improdutiva

Comentário do cliente:

Sobre o projeto

4. O projeto inicial foi modificado?

Não

Sim Por sugestão da Koike (sugestão do Departamento: _____)

Por sugestão do cliente

Comentário do cliente:

Sobre a entrega

7. O prazo de entrega que consta no contrato foi mantido?

Sim

Não. Atraso de _____ dias A pedido da Koike

A pedido do cliente

Comentário do cliente:

8. Sobre a postura da equipe de montagem:

Muito boa

Boa

Poderia ser melhor

Comentário do cliente:

9. O processo de transporte e montagem causou algum dano às peças?

Não

Sim. Especifique: _____

Sobre a qualidade do produto final

10. Quanto à qualidade do produto oferecido pela Koike você se sente

Muito satisfeito

Satisfeito

Poderia ser melhor

Insatisfeito

Comentário do cliente:

11. De zero a dez, dê uma nota à Koike

Roteiro para abordagem

O questionário é apenas uma ferramenta para orientar o funcionário do CAC. É bom lembrar que estas perguntas serão aplicadas em forma de conversa, pois é importante que os comentários sejam os mais espontâneos possíveis.

QUESTIONÁRIO PÓS – CONTATO:

01 – QUAL O PRINCIPAL MOTIVO QUE O LEVOU A DIZER NÃO A NOSSA EMPRESA?

VENDEDOR

DESIGN

CUSTOS

OUTROS

COMENTÁRIOS: _____

02 – AS INFORMAÇÕES DO VENDEDOR SOBRE TODAS AS POSSIBILIDADES DE FABRICAÇÃO DA KOIKE RESPONDERAM AS SUAS DÚVIDAS ?

03 – O VENDEDOR CORRESPONDEU ÀS SUAS EXPECTATIVAS ?

04 – A KOIKE RETORNOU PRONTAMENTE OS SEUS CONTATOS ?

05 – O VENDEDOR FOI PONTUAL ?

06 – EM OUTRAS OPORTUNIDADES VOCÊ GOSTARIA DE SER ATENDIDO POR OUTRA PESSOA ?

07 – QUAL A SUA OPINIÃO SOBRE O PROJETO ELABORADO PELO DESIGN ?

08 – AS INFORMAÇÕES CONTIDAS NO PROJETO ESTÃO CLARAS, OU APRESENTAM DÚVIDAS ?

09 – A APRESENTAÇÃO GRÁFICA DO PROJETO PODERIA CONTER OUTRAS ALTERNATIVAS PARA A VISUALIZAÇÃO DA PEÇA ?

10 – O MATERIAL PROPOSTO PARA A FABRICAÇÃO DA PEÇA CORRESPONDE ÀS SUAS EXPECTATIVAS ?

11 – O VENDEDOR SOUBE APRESENTAR O PROJETO ?

12 – QUAL A SUA OPINIÃO SOBRE O CUSTO APRESENTADO PELA KOIKE ?

13 – A VELOCIDADE DO RETORNO DO ORÇAMENTO FOI ADEQUADA ?

14 – VOCÊ ENTRARIA EM CONTATO COM A KOIKE EM OUTRA OCASIÃO ?
