



**CENTRO UNIVERSITÁRIO DE BRASÍLIA - UniCEUB**  
**FACULDADE DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – FASA**  
**CURSO: ADMINISTRAÇÃO**  
**DISCIPLINA: MONOGRAFIA ACADÊMICA**  
**PROFESSOR ORIENTADOR: MARCOS ANDRÉ SARMENTO MELO**

## **FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES: PROCEDIMENTOS APLICÁVEIS A MICRO E PEQUENAS EMPRESAS**

**ROBERTA BARBOSA FERREIRA ASSUMPÇÃO CRUZ**  
**MATRÍCULA Nº 2030075/0**

**Brasília/DF, Novembro de 2006.**

**ROBERTA BARBOSA FERREIRA ASSUMPÇÃO CRUZ**

**FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES: PROCEDIMENTOS  
APLICÁVEIS A MICRO E PEQUENAS EMPRESAS**

Monografia apresentada como requisito parcial para conclusão do curso de bacharelado em Administração do UniCEUB – Centro Universitário de Brasília.

Professor Orientador Marcos André Sarmiento Melo.

**Brasília/DF, Novembro de 2006.**

**ROBERTA BARBOSA FERREIRA ASSUMPAÇÃO CRUZ**

## **FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES: PROCEDIMENTOS APLICÁVEIS A MICRO E PEQUENAS EMPRESAS**

Monografia apresentada como requisito parcial para conclusão do curso de bacharelado em Administração do UniCEUB – Centro Universitário de Brasília.

Professor Orientador Marcos André Sarmiento Melo.

Brasília/DF, 22 de novembro de 2006.

Banca Examinadora:

---

Prof. Marcos André Sarmiento Melo  
Orientador

---

Prof. Alano Nogueira Matias  
Examinador

---

Prof. Inácio Torres  
Examinador

“... Que DEUS nos dê força para mudar as coisas que podem ser mudadas; serenidade para aceitar as coisas que não podem mudar e sabedoria para perceber a diferença. Mas DEUS nos dê, sobretudo, coragem para não desistir daquilo que pensamos certo”.

Chester W. Nimitz

Agradeço a Deus, em primeiro lugar, por me iluminar todos os dias e me abençoar em todos os momentos da minha vida.

À minha família, em especial aos meus queridos pais, José Roberto e Cleide, pelo amor, apoio e colaboração para a realização de mais um sonho.

Ao meu grande amor, marido, amigo e companheiro, Herlon DaCruz, pelo incentivo, amor, apoio e confiança na realização deste trabalho.

Ao meu filho Davi N. DaCruz, razão da minha vida, por cada sorriso dado causando-me grande motivação e alegria todos os dias.

À minha grande amiga e irmã, Tissiane N. Toledo pelo amor, apoio, amizade e alegria em todos os momentos de minha vida.

Ao amigo Fernando Antunes pela amizade e ajuda na realização deste trabalho.

Ao meu professor orientador Marcos André pela confiança, incentivo e ajuda na concretização desta etapa da minha vida e ao longo de todos os anos de faculdade.

## RESUMO

O Marketing de Relacionamento propõe relação duradoura e satisfatória entre empresa e seus clientes auxiliando o empresário na tomada de decisão. O propósito desta monografia foi descrever os procedimentos a serem seguidos, em forma de roteiro prático, por micro e pequenas empresas que desejam tornar fiéis seus clientes satisfeitos, cuja expectativa de produtos e serviços oferecidos supere o esperado por tais clientes. As decisões, estratégias e ferramentas do marketing de relacionamento possibilitam o alcance dos objetivos da empresa e a organização das informações relevantes para que se possam identificar as reais necessidades dos clientes. Por meio de pesquisas bibliográficas levantadas a respeito do assunto, foi consolidado um conjunto de procedimentos como proposta, para fidelizar um cliente atual satisfeito em uma micro ou pequena empresa. Os procedimentos apresentados foram: aprimorar a qualidade dos produtos e serviços, criar cultura voltada para a satisfação do cliente, estabelecer relacionamentos com os clientes, utilizar banco de dados, segmentar os clientes da empresa, análise das necessidades dos clientes, estimular a inovação e a criatividade e, por fim, *feedback* dos clientes. Contudo, ao final deste trabalho, foi possível reunir informações e traçar o roteiro de procedimentos inicialmente proposto.

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>8</b>
<b>2. METODOLOGIA.....</b>	<b>10</b>
<b>3. REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>11</b>
3.1 Clientes.....	11
3.1.1 Classificação dos clientes.....	13
3.2 Marketing de Relacionamento com o Cliente .....	15
3.2.1 Valor e satisfação para o cliente.....	16
3.2.2 Fidelidade e retenção de clientes satisfeitos .....	19
3.2.3 A importância do banco de dados .....	25
<b>4. PROCEDIMENTOS APLICÁVEIS A MICRO E PEQUENAS EMPRESAS.....</b>	<b>27</b>
<b>5. CONCLUSÃO.....</b>	<b>32</b>
<b>6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>33</b>

## 1. INTRODUÇÃO

O Marketing de Relacionamento surgiu da necessidade imposta pelo mercado em garantir a fidelidade dos consumidores junto às empresas. Para isso, entende-se que a aproximação e o melhoramento da relação empresa/consumidor conduzem a melhores resultados.

Nem sempre todos os clientes são rentáveis para a empresa. Quando se percebe que tais clientes não poderão ser transformados em clientes-chaves, o dever da empresa é liberá-los para que esses possam explorar seus concorrentes.

Tendo em vista o crescimento da tecnologia de informação, é o consumidor quem dita as regras em relação ao mercado. O fato de estar mais bem informado dos produtos e de ter uma maior consciência dos serviços proporcionados por determinados segmentos, tal consumidor disponibilizará de ferramentas que irão diferenciar uma empresa das demais, ocasionando a sua escolha.

Fidelizar clientes satisfeitos é o desafio das empresas, pois com a globalização, as expectativas dos clientes estão aumentando cada vez mais, tendo em vista a complexidade do mercado e as diferentes e atrativas ofertas disponíveis.

Para isso, as empresas precisam analisar o mercado em que estão inseridas e, principalmente conhecer as necessidades do seu público-alvo a fim de supri-las de maneira satisfatória. Sendo assim, utiliza-se do marketing de relacionamento no alcance das percepções subjetivas do consumidor em relação ao que ele realmente espera do produto e/ou do serviço oferecido visando sua fidelidade à marca.

Esta monografia é uma orientação oferecida as micro e pequenas empresas de como elas devem fazer para alcançar a fidelização de seus clientes atuais satisfeitos utilizando ferramentas apresentadas pelo marketing de relacionamento.

O objetivo deste trabalho é proporcionar aos micro e pequenos empresários, por meio da elaboração de um roteiro – passo-a-passo, uma direção sobre como

conquistar a fidelização de clientes satisfeitos e torná-los fiéis à marca gerando assim melhores resultados para uma determinada empresa.

Ao reconhecerem a relevância do assunto proposto, as empresas terão a chance de estreitar seu relacionamento com seus clientes satisfeitos, pois além de conhecerem suas reais necessidades, poderão segmentá-los para melhor atendê-los. Por meio de pesquisas voltadas para a coleta de informações que superem expectativas, as empresas terão oportunidade de surpreender seus clientes, em relação à concorrência, e utilizá-las de modo a maximizar sua rentabilidade mediante lealdade de seu público-alvo. Sendo assim, este trabalho defende a idéia de que é possível fidelizar os atuais clientes satisfeitos de modo a retê-los na empresa.

Esta monografia está estruturada em quatro etapas da seguinte forma: a primeira etapa consistiu na Introdução, incluindo o problema a ser analisado e a justificativa. Na segunda etapa foi apresentada a Metodologia utilizada para a realização deste trabalho. Após essa etapa foi descrito o Referencial Teórico sobre Clientes e suas ponderações pertinentes ao marketing de relacionamento, Marketing de Relacionamento com o Cliente e suas ferramentas para fidelizá-los. Na terceira etapa foi proposto os Procedimentos Aplicáveis a Micro e Pequenas Empresas referidos a fidelização de clientes e, por fim, a Conclusão.

## 2. METODOLOGIA

A primeira etapa é caracterizada pelo levantamento da bibliografia, pertinente ao assunto, com pesquisas em livros de diversos autores reconhecidos na área de Marketing e de Marketing de Relacionamento para ter uma base na composição do Referencial Teórico.

Os assuntos que representam ferramentas para o alcance da fidelidade de clientes satisfeitos na empresa foram enfatizados. Foram relatadas as definições e as importâncias do cliente para o processo de fidelização, assim como as classificações que ele assume para a empresa, o conceito de marketing de relacionamento e seu impacto nas empresas abrangendo o valor entregue e a satisfação, fidelização, retenção e o banco de dados que atua como facilitador na organização dos dados obtidos dos clientes.

A segunda etapa é caracterizada pela proposta desta monografia. Os Procedimentos Aplicáveis a Micro e Pequenas Empresas foram resultados de análises e reflexões a partir da pesquisa bibliográfica realizada. Sendo assim, pode-se inferir que a qualidade dos produtos, a cultura organizacional, o relacionamento, o banco de dados, a segmentação de clientes, a análise das necessidades, a inovação e a criatividade, assim como o *feedback* são ferramentas relevantes para que as micro e pequenas empresas as utilizem com o intuito de fidelizar seus clientes satisfeitos à sua marca. Foram sugeridas algumas ações para que as empresas de referidos portes possam alcançar o objetivo de cada procedimento proposto.

Para a consolidação deste trabalho, fez-se necessário analisar as informações obtidas e sistematizar de maneira que a seqüência seja considerada e aplicada nas micro e pequenas empresas.

### 3. REFERENCIAL TEÓRICO

#### 3.1 Clientes

Atrair clientes novos e reter clientes já existentes é o grande desafio que as empresas estão predestinadas a superar.

Os clientes são o ponto de chegada dos esforços de uma empresa e devem ser vistos como influenciadores no processo, tendo em vista a grande quantidade de produtos e serviços disponibilizados no mercado. Para essa situação, empresas que não concentram suas atenções em torno de seus clientes, certamente fracassarão. No século XXI, a exigência é desenvolver ações estratégicas de marketing voltadas para individualização do cliente e não mais para o marketing massificado.

Como as necessidades dos clientes não são estáticas e a tendência da empresa é centrar o seu negócio nessas necessidades, observa-se que essas mudanças obrigam frequentemente a empresa a alterações nas estratégias de marketing (COBRA, 1990, p. 126).

Peter Drucker (*apud* KOTLER, 2003, p. 26) destacou o reconhecimento do cliente como condição necessária para o sucesso da empresa. “Criar clientes. Assim, os negócios têm duas – e apenas duas – funções básicas: marketing e inovação. Apenas o marketing e a inovação produzem resultados: todo o resto são custos”.

Considerar que o cliente seja parte do negócio ressalta o fato de que a empresa se torna dependente dele. E não o contrário, como muitos ainda acreditam. Ter a oportunidade de servi-los é um favor que eles prestam as empresas. (BEAN *apud* KOTLER, 2003, p. 26).

A preocupação em se consolidar um relacionamento rentável com seus clientes, faz com que as empresas, ao longo do tempo, intensifiquem a responsabilidade da equipe de vendas em desempenhar esse papel. Observa-se

que, na maioria das vezes, o primeiro contato que o consumidor tem com a empresa é por meio do vendedor. Las Casas (2006, p. 24) admite a importância do cliente como sendo um “ativo intangível que deve ser tratado como capital”.

Há um cuidado maior das empresas em cultivar relacionamentos com a perspectiva de futuro com seus clientes atuais. Sendo assim, a equipe de vendas deve estar preparada para colher informações proeminentes no que diz respeito às necessidades e expectativas do cliente em relação à empresa, alcançando objetivos e estratégias de venda pré-estabelecidas.

São expostas por Kotler (1998) as tarefas que a força de vendas deve desempenhar, tais como: procurar clientes potenciais; alocar seu tempo entre clientes potenciais e atuais; comunicação clara a respeito dos produtos e serviços oferecidos pela empresa; a venda, propriamente dita do que é oferecido pela empresa; disponibilizar os serviços agregados ao que foi vendido visando o aumento do valor do cliente; coletar informações de mercado e, por último, alocar produtos entre os clientes escolhidos para receberem produtos escassos durante períodos de escassez.

Ao perder um cliente, segundo Kotler (1999), a empresa não só deixará de ganhar na próxima venda, mas também deixará de ganhar todas as compras futuras daquele cliente. Para Boyett e Boyett (2003, p. 130) o cliente assume um valor maior ao longo dos anos de relacionamento com a empresa. “Uma das melhores coisas em termos de conservar clientes em longo prazo é que eles tendem a gastar mais ao longo do tempo”. Kotler (1999) adita que há um custo de cinco vezes maior em se atrair um novo cliente do que satisfazer um cliente atual, pois o antigo já teve suas necessidades satisfeitas de alguma maneira no passado.

Monitore o nível de satisfação de seu cliente atual com relação a seus produtos e serviços; não presuma que seus clientes atuais estão garantidos; de vez em quando, faça algo de especial para eles; encoraje seu *feedback* (KOTLER, 1999, p.156).

Percebe-se que diversos autores se preocupam em conscientizar as empresas de investirem em relacionamentos consistentes com seus clientes cujo resultado virá em longo prazo. Por isso que as empresas valorizam, ou deveriam valorizar a presença da equipe de vendas neste processo, pois, na maior parte do tempo, esse investimento é consolidado com o cliente por meio dela, trazendo benefícios e diferenciando-a no mercado em que atua.

Como sendo o foco central desta monografia o cliente, é pautável distinguir com base no valor que ele assume para a empresa.

### 3.1.1 Classificação dos clientes

Kotler (2003, p. 25) diz que “as empresas devem encarar os clientes como ativos financeiros, a ser gerenciados com vistas à maximização de seus resultados [...]”.

Curry e Curry (*apud* BOYETT e BOYETT, 2003, p.151) observaram como os clientes variam de acordo com o impacto sobre a receita e os lucros de uma empresa. Sendo assim, os clientes podem ser classificados e agrupados em uma “pirâmide de clientes”.



**Figura 1:** Pirâmide de Clientes.

**Fonte:** BOYETT, Jimmie e BOYETT, Joseph (2003)

Os clientes localizados no topo da pirâmide são os melhores compradores e freqüentadores da empresa. Tal denominação é dada a partir do número de vezes que cada cliente adquiriu um produto e serviço oferecido pela empresa.

Os clientes inativos são aqueles que fizeram algum negócio com a empresa no passado e que recentemente não efetuaram nenhuma compra.

Os tidos como potenciais são aquelas pessoas físicas ou jurídicas que estabeleceram algum tipo de relacionamento com a empresa, mas que ainda não efetivaram nenhuma compra.

Aquelas pessoas que talvez precisem de algum produto ou serviços oferecido por uma empresa, mas que ainda não estabeleceram um relacionamento, são classificadas como prováveis.

A base da pirâmide é formada pelo o resto do mundo, onde aquelas pessoas, tanto físicas quanto jurídicas estão reunidas por não necessitarem dos produtos ou serviços daquela empresa.

Embora você não venha jamais a ganhar algum dinheiro com esse grupo, é importante visualizá-los para saber quanto tempo de marketing e dinheiro você gasta tentando se comunicar com pessoas e empresas com as quais jamais fará nenhum negócio (CURRY e CURRY *apud* BOYETT e BOYETT, 2003, p. 151).

Contudo, Kotler (2003) propõe que, para se atingir o sucesso diante de seus clientes, a empresa deve tratá-los exatamente como gostaria que fosse tratada e, devem ainda, reconhecer que o seu sucesso depende da contribuição para o sucesso de seus clientes, pois seu objetivo é melhorar os resultados e desempenho deles. Garante ainda que, para superar as expectativas do cliente, a empresa deve além de conhecer suas necessidades, empenhar-se para satisfazê-lo mais que seus concorrentes.

Mas não basta apenas satisfazer os clientes. Estar satisfeitos não é mais satisfatório. As empresas sempre perdem alguns clientes satisfeitos. Esses clientes mudam para concorrentes capazes de deixá-los ainda mais satisfeitos. Assim, é necessário fornecer mais satisfação do que os concorrentes (KOTLER, 2003, p.27).

Para um conhecimento mais aprofundado dos desejos dos clientes, o marketing de relacionamento é revelado como ferramenta que auxilia as empresas nesse importante processo que assegura a competitividade nesse mercado de grandes mudanças e inovações.

### **3.2 Marketing de Relacionamento com o Cliente**

O objetivo do marketing é, de maneira sintetizada, fazer com que o consumidor deseje aquilo que a empresa tem a oferecer, criando sempre valor para os clientes. O Marketing de Relacionamento além de possibilitar a criação de valor e satisfação para o cliente, enfoca ainda na construção de relacionamentos duradouros com eles.

O Relacionamento, tal como um produto, tem aspectos tangíveis, visíveis e claramente definidos como direitos e deveres de fornecedores e clientes. Mas há também os aspectos intangíveis, não identificados com facilidade, que necessitam muitas vezes de ajuda da pesquisa (COBRA e RANGEL, 1993, p.7).

Cobra e Rangel (1993, p.9) afirmam que “a razão do sucesso em qualquer ramo de negócios depende do grau de relacionamento da empresa com seus clientes”.

Kotler (2003, p.134) diz: “o marketing de relacionamento representa importante mudança de paradigma, por se tratar de evolução da mentalidade competitiva e conflituosa para uma nova abordagem pautada na interdependência e cooperação”. Reconhece ainda a importância da cadeia de distribuição que, em constante

colaboração e integração, dispõe de meios para que se forneça mais valor aos clientes-alvo.

Portanto, o marketing de relacionamento está ganhando espaço na conscientização das empresas em se relacionar, em longo prazo, com seus clientes, substituindo a teoria e a prática do marketing tradicional, cujo pensamento não se concentra na retenção dos clientes já existentes apenas na atração de novos.

### **3.2.1 Valor e satisfação para o cliente**

Churchill e Peter (2003) definem marketing voltado para o valor como uma orientação para conseguir objetivos, desenvolvendo valor superior aos clientes.

O marketing voltado para o valor é uma proposta de comercialização a partir da filosofia do conceito de marketing com orientação do consumidor, e se baseia no princípio de criar um valor superior aos clientes, de modo a otimizar a relação valor total e custo total ao consumidor (LAS CASAS, 2006, p.21).

Os clientes, segundo Kotler e Armstrong (2003), escolhem a oferta de marketing a partir do maior valor que acham que irá lhes satisfazer. Depois de satisfeitos, continuam a comprar ofertas que igualem ou superam suas expectativas de valor.

Kotler e Armstrong (2003) ainda ressaltam a idéia sobre o valor entregue para o cliente. Esse valor é dado a partir de prioridades que o cliente reconhece e que julga imprescindível no momento da compra de um determinado produto. Prioridades essas que consideram a confiabilidade, a durabilidade e o melhor desempenho do produto adquirido. Avaliam também os melhores serviços complementares oferecidos, como prazo de entrega, treinamento e manutenção. Cobra e Rangel (1993) complementam dizendo que o cliente espera receber serviços com qualidade e produtos em boas condições de uso.

De Rose (*apud* KOTLER 2003, p. 219) diz que “valor é a satisfação das exigências dos clientes ao menor custo possível de aquisição, de propriedade e de uso”. Kotler e Armstrong (2003) concordam com a referida citação, onde examinam o custo total para o cliente associado à compra daquele produto. Observaram que tal custo total representa mais que custos monetários que é a quantidade de dinheiro que se paga por um determinado produto e serviço. Há inclusão ainda dos custos esperados de tempo, de energia e psicológico.

Churchill e Peter (2003) definem custos temporais como sendo o tempo gasto que o cliente utiliza para comprar produtos e serviços. Os custos de energia é aquela energia física utilizada para que o cliente compre produtos e serviços. Já os custos psicológicos são tidos como as tensões mentais envolvidas no momento da compra e quando se aceitam os riscos do produto adquirido.

O valor total entregue, aditando ainda a idéia dos autores acima, está associado ao valor entregue para o cliente e o custo total para o cliente. Com isso, o cliente detém de ferramentas racionais para a escolha da empresa que melhor atenda às suas expectativas, considerando produtos e serviços oferecidos. Las Casas (2006) afirma que todos os fatores em relação ao produto e ao serviço oferecidos são relevantes e pesam na decisão de compra dos clientes.

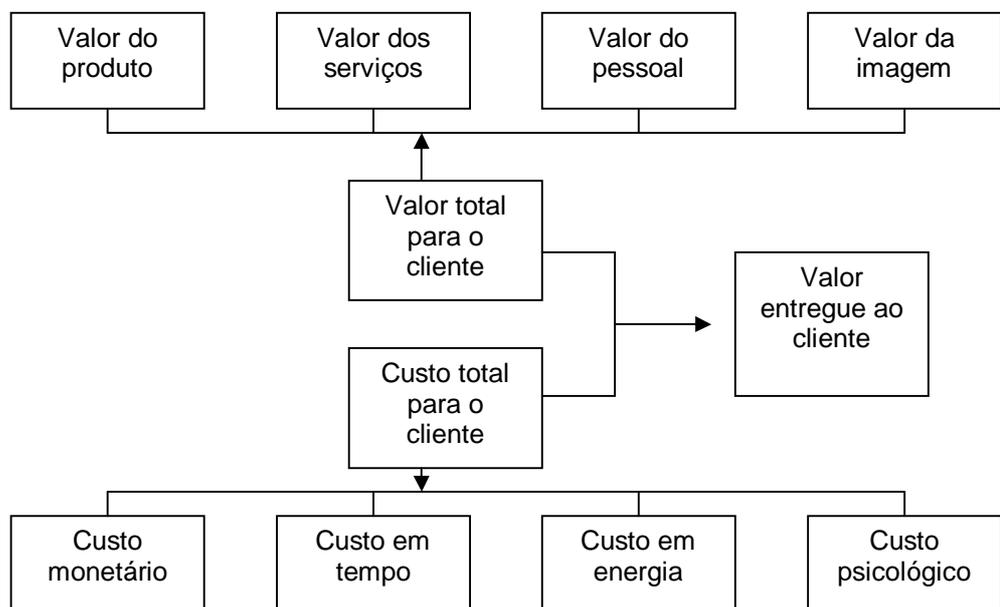
Kotler e Armstrong (2003) defendem que há situações em que o cliente considera mais seus benefícios pessoais do que os benefícios gerados pela empresa, onde sua opção não é pela oferta que entrega o valor mais alto e sim pela empresa que, por exemplo, possui alto poder de persuasão, mantêm um relacionamento vendedor/comprador que vai além dos limites organizacionais, a que obrigatoriamente possui preço baixo ou ainda a que oferece alternativas de pagamento que agrada ao cliente.

Nesse caso, a empresa pode melhorar sua oferta de duas maneiras:

Primeiramente, pode aumentar o valor total para o cliente reforçando ou ampliando o produto, os serviços, o pessoal ou os benefícios de imagem oferecidos por sua

oferta. Em segundo lugar, pode reduzir o custo total para o cliente reduzindo seu preço e os custos de tempo, energia e psicológicos do comprador (KOTLER e ARMSTRONG 2003, p. 476).

A figura abaixo representa o valor entregue ao cliente que reúne os valores e os custos oferecidos a ele.



**Figura 2:** Valor entregue ao cliente

**Fonte:** KOTLER, Philip e ARMSTRONG, Gary (2003, p.476)

Las Casas (2006) defende a idéia que, para criar com excelência o devido valor esperado pelos clientes, as empresas precisam interagir com eles de modo a obter um conhecimento adequado de suas necessidades. O mesmo ocorre no momento da entrega de valor, faz-se necessário a interatividade entre as partes, para que sejam feitas as devidas adaptações e aperfeiçoamentos.

Sendo assim, pode-se inferir que conhecer as reais necessidades dos clientes dá as empresas condições para agregar valor relevante e entregá-lo a um custo reconhecido e aceito pelos compradores. Valor oferecido de maneira que supere

suas expectativas a um custo reduzido intensifica o relacionamento do cliente com a empresa que aprecia e adota tal pensamento.

Las Casas (2006) reconhece a importância das empresas orientadas para o mercado reunir esforços no alcance da satisfação do cliente, tendo em vista que o trabalho de marketing é satisfazer os desejos e necessidades, criando valor para o público-alvo. O autor cita alguns fatores significativos para expressar a satisfação dos clientes com a empresa, tais como, quantidade comprada, grau de lealdade à marca, taxas de repetição de compra, qualidade percebida do produto, imagem da marca, número de reclamações.

Para Cobra e Rangel (1993) a satisfação do cliente está ligada à realização do desejo do cliente que se contenta por meio de um atendimento personalizado.

Satisfação do cliente está ligada à expectativa criada a partir do valor das ofertas de marketing, onde as decisões de compras são tomadas baseadas nessas perspectivas. Se o desempenho ficar abaixo de suas expectativas, o cliente fica insatisfeito, se ficar à altura, fica satisfeito e se tal desempenho exceder suas expectativas, o cliente fica extremamente satisfeito ou encantado. Tais expectativas têm por base “as experiências de compras anteriores dos clientes, na opinião de amigos e parceiros e nas informações e promessas da empresa vendedora e dos concorrentes” (KOTLER e ARMSTRONG, 2003, p.476).

### **3.2.2 Fidelidade e retenção de clientes satisfeitos**

Tendo em vista que clientes satisfeitos são mais predispostos a serem fiéis, os programas de fidelidade implementados pelas empresas, tem por objetivo, para Churchill e Peter (2003, p.449) “fazer com que os clientes consumam mais freqüentemente os bens ou serviços oferecidos por essas empresas”, buscando o encantamento dos mesmos junto a sua marca. Sendo assim, identificado o público-alvo, as empresas devem se preocupar em manter seu consumo regular atendendo-o em sua totalidade.

Las Casas (2006) diz que o conceito de fidelização surgiu do acirramento da concorrência em busca da preferência dos compradores e da necessidade de se manter os clientes fiéis aos produtos e marca da empresa.

A respeito do conceito de fidelidade, o autor citado acima relata que:

Os clientes continuam a comprar de uma empresa porque acreditam que ela tenha bons produtos ou serviços. Não a abandonam e, muito pelo contrário, estão geralmente dispostos a cooperar. No entanto, a fidelidade deve ser total; além da fidelidade dos clientes, devem incluir todos os funcionários dos departamentos de uma empresa, como também os acionistas (LAS CASAS, 2006, p.28).

Kotler (2003) acredita que a construção da fidelidade dos clientes exige das empresas diferenciação dos clientes lucrativos e não lucrativos. Certamente as empresas tirarão maiores proveitos na concentração da fidelidade dos clientes lucrativos, pois são os mais propensos a serem fiéis. Clientes fiéis oferecem retorno à empresa, em termos de fluxo de caixa de longo prazo e na geração de um fluxo constante de novos clientes.

Aditando o pensamento de Kotler (1998), a maior parte da teoria e prática de marketing é centralizada na atração de novos clientes, e não na retenção dos já existentes, dando ênfase em se vender e não em desenvolver relacionamentos com os mesmos. Entretanto, muitas empresas estão reconhecendo a importância de reter e satisfazer seus consumidores, tendo em vista que, o custo de atrair novos compradores é cinco vezes o custo de mantê-los satisfeitos.

O autor acima ainda descreve duas maneiras que as empresas podem aumentar a taxa de retenção dos seus compradores. A primeira é fazer com que elas ergam barreiras para dificultar a troca de fornecedor, principalmente quando, para isso, é envolvido alto custo de capital, de procura, perda de desconto por habitualidade de compra e assim por diante. A segunda é entregar alta satisfação a

eles, dificultando a concorrência a superar tal barreira oferecendo-lhes preços menores ou mudando as técnicas de persuasão.

As empresas necessitam de alguns instrumentos para consolidar a fidelização de seus clientes. Os programas de fidelidade propõem a utilização de milhas, bônus ou prêmios especiais que, quando voltados para a personalização do serviço para cada cliente em relação as suas expectativas e necessidades, tornam-se mais eficazes. Tal idéia é descrita por Peppers e Rogers (*apud* LAS CASAS, 2006, p.29) da seguinte maneira:

O chamado programa de fidelidade é uma tática para gerar informações e interação com clientes individuais, mas não uma estratégia suficiente para torná-los fiéis. Para transformar a informação e a interação em uma relação de aprendizado e assegurar que os clientes achem mais conveniente permanecer fiéis do que participar de um programa semelhante oferecido por um concorrente [...] precisa personalizar o tratamento de cada cliente, com base na informação.

Poser (2005) acredita que para um programa de fidelização alcance o sucesso almejado, as empresas devem ser simples e criativos ao oferecer as reais vantagens oferecidas por tais programas. Diz ainda que os programas de fidelização serão bem sucedidos se a empresa conhecer em profundidade todos os seus segmentos de clientes. Sendo assim, a autora aponta os cinco fatores de sucesso de um programa de fidelidade, tais como: correta utilização dos dados do cliente, segmentação, simplicidade, flexibilidade e recompensas personalizadas.

A autora acima diz que os dados colhidos dos clientes devem ser inteiramente confidenciais e assim preservados, para que sua resposta de lealdade se baseie em confiança depositada na empresa. Acrescenta que os programas de fidelidade elaborados têm que ser simples com recompensas reais para que o cliente continue fiel e cada vez mais participativo na empresa.

Os clientes são classificados pelas empresas pela freqüência que voltam a comprar. O que faz com que Kotler (1999) reconheça a existência de vários estágios

de desenvolvimento da fidelidade de um cliente, principalmente quando o objetivo é torná-lo mais forte e fiel à empresa que mantém relacionamentos. Os principais estágios de desenvolvimento da fidelidade do cliente são: comprador, cliente eventual, cliente regular, defensor, associado, parceiro e co-proprietário. De acordo com os estágios apresentados, serão observados, segundo o autor, os impactos causados sob o ponto de vista da empresa.

#### a) Comprador

É aquele que, após efetivar a compra, experimentará um entre os cinco níveis de satisfação: muito satisfeito, satisfeito, indiferente, insatisfeito, muito insatisfeito. A probabilidade de esse novo cliente realizar uma próxima compra está relacionada a seu nível de satisfação com a primeira.

Empresas que desejam que seus clientes voltem devem pesquisar periodicamente seus níveis de satisfação. Cobra e Rangel (1993, p.41) dizem que “a avaliação da satisfação do cliente em relação aos serviços prestados é uma forma de evitar insatisfações futuras, corrigindo antecipadamente eventuais falhas”.

Retornando ao pensamento de Kotler (1999), quando um cliente torna-se desapontado por alguma razão, seja por atendimento inadequado ou por insatisfação do produto oferecido, existem maneiras de recuperar sua preferência oferecendo descontos na próxima compra ou um pequeno presente para compensar o erro.

#### b) Cliente eventual

Considerando que existam compradores que realizam uma compra e que nunca mais voltam a comprar, as empresas precisam se concentrar nos melhores compradores, mediante sua lucratividade, para fazê-los voltar a consumir, pois, quanto mais tempo um cliente permanece com um fornecedor, mais lucrativo ele é.

Sendo assim, apenas os clientes muito satisfeitos permanecem e compram mais com o tempo. O custo de servi-los também é favorável para a empresa

estimando que, atendendo um cliente retido, o custo cai com o tempo. Clientes muito satisfeitos, normalmente, recomendam o fornecedor a outros compradores, além de serem menos sensíveis a preço, se os aumentos praticados pelo fornecedor forem razoáveis.

c) Cliente regular

O comprador de uma empresa é tido como consumidor e os clientes são aqueles conhecidos por ela, cujas relações são mais contínuas, onde há um dispêndio maior de assessoramento e preocupação maior em satisfazê-los, além de apresentar maior familiaridade e empatia.

Dessa forma, Kotler (1999, p. 170) afirma que “as empresas estão considerando seus consumidores como clientes e demonstrando que seu interesse vai além de simplesmente vender o próximo produto”, ou seja, preocupa-se em buscar a regularidade do cliente e não apenas uma compra única.

d) Defensor

Clientes que gostam de uma empresa provavelmente difundirá os pontos positivos dela, além de contribuir com o aumento de sua carteira de clientes ao indicar possíveis compradores.

Para Tarabay (*apud* POSER, 2005, p.50) “clientes defensores são os mais fiéis e valiosos que a empresa tem. Eles ajudarão a construir a reputação da empresa [...]”.

Voltando ao pensamento de Kotler (1999), as pessoas confiam muito mais na opinião de amigos e conhecidos do que em anúncios lidos a respeito de um determinado produto, reconhecendo assim a preocupação que as empresas têm em proporcionar uma divulgação positiva de sua imagem.

e) Associado

Após identificar os clientes de valor, as empresas deverão lançar um programa de associação que conceda privilégios para tais clientes, tornando-os ainda mais fiéis.

Se houver benefícios suficientes como resultado da adesão ao referido programa, os associados não irão querer abrir mão dos privilégios, retendo-os na empresa.

f) Parceiro

Algumas empresas podem ver seus clientes como parceiros, principalmente no momento em que solicitam a eles que os auxiliem no projeto de novos produtos, pedem-lhes sugestões quanto a melhorias nos serviços da empresa ou ainda quando os convida para participar de debates de clientes, cuja idéia é extrair informações relevantes.

g) Co-proprietário

Existem empresas que fazem de seus clientes proprietários legais, pois estes assumem riscos junto com elas. O autor cita o caso de empresas de seguro mútuo, onde os segurados são os próprios proprietários (KOTLER, 1999).

Tendo em vista os pensamentos dos autores apresentados, infere-se que as empresas que desejam fidelizar seus clientes deverão estar atentas em lhes apresentar, além de qualidade de produtos e serviços, benefícios tangíveis. Tais benefícios, que a partir das necessidades e expectativas dos clientes, têm por objetivo agradá-los e retê-los satisfeitos na empresa. Para que uma empresa alcance um diferencial diante de seus concorrentes, é necessário que seus clientes sejam tratados de maneira personalizada e que os valores agregados sejam distintos da concorrência.

### 3.2.3 A importância do banco de dados

Para Las Casas (2006, p.26), o marketing de relacionamento está ligado à comunicação e à coleta de informações do comprador com o intuito de mensurar e acompanhar a satisfação do cliente. Para isso, “é necessário que a empresa mantenha um atualizado banco de dados e tenha muita preocupação com a qualidade. Somente com produtos ou serviços de qualidade se mantêm clientes”.

O referido autor afirma que para uma empresa utilizar o banco de dados, como parte do processo, é necessário que haja uma preparação tecnológica que permita o desenvolvimento de uma plataforma de programas de computador adequados.

O tipo de *software* utilizado terá impacto direto sobre a amplitude e a profundidade de como as informações do *database marketing* se integrarão no processo de planejamento e no relacionamento do dia-a-dia com o cliente (LAS CASAS, 2006, p.26).

Tarabay (*apud* POSER, 2005, p.36) conceitua o marketing por banco de dados da seguinte maneira:

Marketing por banco de dados é um conjunto de dados organizados e abrangentes sobre todos os clientes da empresa, incluindo os atuais, os potenciais e até mesmo os não-clientes. Esses dados devem estar atualizados e precisam ser de fácil acesso, confiáveis e com alto grau de praticidade a fim de serem utilizados pela empresa em suas atividades de relacionamento, sejam elas de vendas, marketing ou *call center*, ou ainda qualquer ponto de acesso que o cliente utilize para se comunicar com a empresa.

*Database marketing*, para o autor citado acima, são as ações de marketing que utiliza os dados armazenados em um banco de dados ou base de dados.

Marketing de banco de dados – *database marketing* é o processo de construção, manutenção e utilização dos bancos de dados de clientes e de outros bancos de dados (de

produtos, de fornecedores, de revendedores) com a finalidade de entrar em contato e realizar transações com os clientes (KOTLER e ARMASTRONG, 2003, p.443).

A formação de um banco de dados, para Las Casas (2006) tem por objetivo transformar dados em informações relevantes, precisas e concisas que causem influências na tomada de decisão. Conhecendo as características dos seus clientes, assim como suas satisfações e insatisfações com produtos e serviços oferecidos, a empresa tem uma melhor capacidade de alcançar sucesso ao satisfazer os desejos e necessidades desses clientes com eficácia. Sendo assim, o banco de dados gerencia tais informações e constrói relacionamentos de longo prazo, pois tem condições de conhecer bem seus compradores e mantê-los de forma permanente em sua carteira de clientes.

Para uma construção correta do banco de dados, Tarabay (*apud* POSER, 2005, p.41) afirma que vários e constantes contatos devem ser feitos entre a empresa e seus clientes em vários pontos considerados importantes para a empresa. São exemplificados alguns pontos mais tradicionais, como: *call center*, força de vendas, página na internet e mala direta. Para isso, a empresa deve incentivar seus clientes a manterem um constante contato com ela, dizendo-lhe suas aprovações e reprovações. O autor afirma ser de extrema importância o fato que os dados obtidos devem ser transformados em informações para uma ação posterior e não o armazenamento das informações levantadas.

Sendo assim, a empresa que deseja ser competitiva com o diferencial da tecnologia, utiliza-se do *database marketing* para ajudar a colher informações proeminentes com o intuito de agregar valor em produtos e serviços ao seus clientes, obtendo a fidelidade dos mesmos de maneira satisfatória.

Após o referencial teórico apresentado neste capítulo, apresentam-se os procedimentos aplicáveis à micro e pequenas empresas, objetivo proposto por esta monografia, no próximo capítulo.

#### **4. PROCEDIMENTOS APLICÁVEIS A MICRO E PEQUENAS EMPRESAS**

Este trabalho tem por objetivo identificar os principais pontos para atingir a fidelidade de clientes já existentes, considerados satisfeitos, e agrupá-los sob forma de um roteiro prático de modo a auxiliar micro e pequenos empresários que visam uma maior rentabilidade de seu negócio.

Sendo assim, é relevante considerar que micro e pequenas empresas normalmente não possuem grande quantidade de capital para investimento em programas de fidelização fazendo-se necessário adequar este roteiro prático proposto às condições reais de empresas que detêm os referidos portes.

Este roteiro prático parte do pressuposto que clientes são aquelas pessoas cuja empresa já as conhece e que, em algum momento, adquiriram um determinado produto ou serviço, ou seja, tais pessoas detêm de experiência para aprová-la ou reprová-la tendo em vista suas expectativas.

Os procedimentos serão apresentados da seguinte maneira:

##### **1º PASSO: Aprimorar a qualidade dos produtos e serviços**

Ao iniciar qualquer tipo de negócio, o empresário deve estar atento em proporcionar alta qualidade aos seus consumidores. Para isso, faz-se necessário pesquisar e observar o que está sendo oferecido pela concorrência assim como as necessidades dos clientes e suas expectativas de produtos e serviços. Feito isso, é de responsabilidade da empresa, que deseja atingir o reconhecimento no mercado em que está inserida, monitorar constantemente a qualidade proporcionada inovando com criatividade para que consiga alcançar excelência e destaque no seu ramo de atuação.

##### **2º PASSO: Criar cultura voltada para satisfação do cliente**

A satisfação do cliente é peça fundamental no alcance do sucesso de uma empresa, e ao fidelizá-los sua estabilidade e reconhecimento no mercado

aumentam, devendo integrar todos seus níveis organizacionais em busca desse objetivo. Partindo do pressuposto que as empresas têm a consciência de que dependem de seus clientes, nem todas formulam suas estratégias ou aperfeiçoam seus processos internos visando à satisfação e a fidelização de seus usuários. Para isso, a empresa precisa desenvolver a cultura de valorização do cliente efetivando táticas de ação e procedimentos que otimizem seus pontos fortes. É necessário que a empresa acredite que seu bom desempenho e respeito em aproveitar as oportunidades do ambiente externo e dedicação para minimizar seus pontos fracos e ameaças, possivelmente atingirá a excelência almejada perante o cliente. Sendo assim, propõem-se pesquisas voltadas para o ambiente externo que buscam analisar a postura da concorrência e o que está sendo oferecido por ela para fidelizar os clientes. Obtendo tais informações do concorrente, as empresas terão condições de traçar estratégias internas que visam maior rentabilidade e reconhecimento no mercado.

### **3º PASSO: Estabelecer relacionamentos com os clientes**

Nesta etapa, manter um relacionamento com seus clientes possibilita a empresa conhecer, neste primeiro momento, suas reais necessidades assim como suas expectativas em relação aos produtos e serviços oferecidos por ela. Avaliar os pontos positivos e negativos da empresa, do ponto de vista dos seus clientes, também é pertinente, pois gera uma conscientização de melhorias e mudanças comportamentais maximizando sua rentabilidade e preferência entre os concorrentes. Para isso, as empresas deverão treinar seus funcionários, capacitando-os a desenvolver relacionamentos benéficos com os clientes integrando-os às estratégias da empresa de modo a evitar o *turn over* entre eles. O uso de contato direto entre a empresa e seus clientes ou uso de ligações telefônicas para que tal contato possa ser ao máximo pessoal, motiva a segurança e a confiabilidade em ambas as partes. Para isso, a equipe de vendas precisa estar preparada para incentivar o cliente a dizer o que ele pensa da empresa e atenta para extrair as informações necessárias neste processo de fidelização.

#### **4º PASSO: Utilizar banco de dados**

Após levantar as informações relevantes, é interessante que a empresa as reúna em um banco de dados construído de acordo com interesses da própria empresa. Essas informações servirão para que a empresa conheça seus clientes agrupando-os de acordo com suas necessidades. Sendo assim, a empresa terá condições para traçar um plano de ação, corrigindo seus pontos fracos e potencializando seus pontos fortes, de modo a alcançar com excelência a máxima satisfação de seus clientes. A utilização de banco de dados simples, mas que contenha um cadastro completo de seus clientes, como por exemplo: nome completo, idade, sexo, endereço, telefone, *e-mail*, data de nascimento, local de trabalho, número de dependentes, padrão socioeconômico, como conheceu a empresa e observações que expressem preferências por um ou outro produto como também por serviços oferecidos pela empresa. O banco de dados deve ser reformulado e alimentado periodicamente, acompanhando as mudanças do mercado assim como as expectativas dos clientes.

#### **5º PASSO: Segmentar os clientes da empresa**

As micro e pequenas empresas precisam identificar os clientes que geram uma maior rentabilidade e separá-los por categoria, de modo a suprir suas necessidades por ordem de importância. Clientes de maior valor acarretarão maiores ganhos e, sendo assim, o dever da empresa é estimulá-los a consumir com uma maior frequência, fidelizando-os e proporcionando-lhes uma atenção diferenciada para que eles se sintam fundamentais no sucesso da empresa, passando-lhes confiança e respeito. Sendo assim, propõe-se, em um primeiro momento, envio de cupons para obtenção de descontos especiais assim como para a retirada de amostras grátis de produtos e serviços vendidos pela empresa no ato da compra. Para tornar seus clientes de valor fiéis, a empresa deverá despender uma atenção maior oferecendo-lhes um catálogo com ofertas de acordo com seus interesses, conhecidos anteriormente, além de criar clubes de clientes fiéis de seus produtos e serviços para que se possa usufruir de grandes privilégios, como por exemplo, lançamento antecipado de produtos, preços e condições especiais de pagamento.

## **6º PASSO: Análise das necessidades dos clientes**

Após conhecer as reais necessidades dos clientes, é indispensável que as empresas façam uma análise do que é relevante para ela e para seu cliente, onde a relação custo e benefício seja satisfatória para ambas as partes, respeitando a segmentação realizada no procedimento anterior. Feita essa análise, provavelmente os clientes possuirão certas características similares entre si. Dessa maneira, a empresa terá que reunir esforços para satisfazer de maneira personalizada, obedecendo aos limites das políticas e estratégias organizacionais, as necessidades dos clientes pertencentes às categorias de maior valor para a empresa.

## **7º PASSO: Estimular a inovação e a criatividade**

É preciso que as empresas estejam atentas às mudanças constantes do mercado devido ao grande quantidade de informações acessíveis. Sendo assim, é de se esperar que seus clientes exijam que as empresas acompanhem tais mudanças entregando-os produtos e serviços de valor que superem suas expectativas e que sejam velozes, pois com o grande número de ofertas disponíveis, eles poderão mudar sua preferência rapidamente. Para isso, a inovação e criatividade devem estar presentes no processo de fidelização de clientes, considerando aqueles de maior valor para a empresa. É preciso que as empresas apresentem atividades de comunicação interessantes, do ponto de vista do consumidor, que busquem o atendimento das verdadeiras necessidades de seus clientes. Empresas inovadoras e criativas estarão à frente das demais e conseguirão a prioridade na escolha do seu público-alvo e, conseqüentemente, irão superar a satisfação dos seus clientes já existentes, pois aqueles de maior rentabilidade possivelmente possuirão maior exigência do seu fornecedor. As empresas precisam buscar pessoas qualificadas e criativas na composição de sua equipe de trabalho, para que haja um acompanhamento das mudanças requeridas pelo ambiente externo e assim, conseguir uma diferenciação no mercado em que está inserida. Em relação às atividades de comunicação entre fornecedor e cliente, este trabalho propõe a criação de *e-mails* que despertem o interesse do cliente com informações relevantes da empresa, divulgação dos aspectos diferenciais adotados pela empresa seja sob a forma de panfletos, correio eletrônico ou contato pessoal, assim como

calendários promocionais que possibilitem a inovação e a criatividade da empresa relacionando-a as datas comemorativas.

### **8º PASSO: *Feedback* dos clientes**

A análise da satisfação do cliente é válida para identificar, informar e solucionar os problemas presentes nos produtos e serviços oferecidos pelas empresas. Existem empresas que utilizam tais informações para, além de melhorar os processos internos, motivar seus funcionários a desenvolver um bom trabalho. Para isso, os funcionários precisam estar envolvidos e treinados para observar e informar os comentários, sugestões e críticas dos clientes, encorajando-os a participar desse procedimento de avaliação. Contudo, é necessário manter os clientes informados das decisões tomadas com o intuito de fortalecer a comunicação com eles assim como a confiança e o respeito dedicado, satisfazendo-os ainda mais. Para facilitar a avaliação das informações a respeito da satisfação do cliente, formulários disponíveis para elogios, reclamações ou sugestões sobre os produtos e serviços de modo a analisar seu desempenho, seja ele bom ou ruim, ajudarão as empresas na tomada de decisão. O contato direto com o cliente com perguntas sobre compra, utilização de produtos, assim como, sobre os serviços oferecidos também é adequado para extrair o *feedback* do cliente com a empresa.

## 5. CONCLUSÃO

O assunto tratado neste trabalho foi o Marketing de Relacionamento com o propósito de fidelização de clientes, já existentes, satisfeitos em uma empresa. Tal assunto é caracterizado pelo processo de relacionamento duradouro entre empresa e cliente cujo benefício decorrerá em longo prazo.

Conquistar a fidelidade de clientes satisfeitos com os produtos e serviços oferecidos a eles, acarretará uma maior rentabilidade para a empresa. Relacionamentos consistentes e relevantes entre ambas as partes geram confiança e credibilidade, além de possibilitar a empresa de conhecer seus clientes entregando-os mais valor, satisfazendo assim seus desejos e expectativas.

Por meio de um estudo levantado por meio de bibliografias pertinentes ao assunto, foi possível reunir informações e traçar um roteiro de procedimentos aplicáveis à micro e pequenas empresas, fazendo as devidas considerações em relação aos portes escolhidos.

Tais procedimentos servem como proposta de fidelização de clientes, objetivo central deste trabalho, visando o conhecimento e análise das suas necessidades, personalizando-as e suprindo-as de acordo com a importância destes clientes para a empresa. Considerou-se que, clientes que geram um maior retorno, ocupam o nível de maior valor dentro da carteira de clientes existente em uma empresa.

Ao final desta monografia, foi possível analisar que empresas que almejam o sucesso e reconhecimento dentro do seu segmento de atuação, devem ponderar seu relacionamento com seus clientes. Na medida em que este relacionamento é intensificado de maneira estruturada, cabe à empresa aproveitá-lo positivamente de modo a obter a maximização na relação custo e benefício e concentrar seus esforços para garantir a satisfação, a fidelidade e retenção de compradores de valor à sua marca.

## 6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BOYETT, Jimmie T., BOYETT, Joseph H. *O Guia dos Gurus: Marketing, as melhores idéias dos melhores marketeiros*, Rio de Janeiro: Campus, 2003.

CHURCHILL, Gilbert A. e PETER, J. Paul. *Marketing: criando valor para os clientes*, São Paulo: Saraiva, 2003.

COBRA, Marcos. *Administração de Marketing*, São Paulo: Atlas, 1990.

COBRA, Marcos e RANGEL, Alexandre. *Serviços ao Cliente: Uma Estratégia Competitiva*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1993.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. *Administração de Marketing: Conceitos, Planejamento e Aplicações à Realidade Brasileira*, São Paulo: Atlas, 2006.

KOTLER, Philip. *Marketing de A a Z: 80 conceitos que todo profissional precisa saber*, Rio de Janeiro: Compus, 2003.

\_\_\_\_\_. *Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados*. 12. ed. São Paulo: Futura, 1999.

\_\_\_\_\_. *Administração de Marketing: Análise, Planejamento, Implementação e Controle*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip e ARMSTRONG, Gary. *Princípios de Marketing*. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

POSER, Denise von. *Marketing de Relacionamento: maior lucratividade para empresas vencedoras*, São Paulo: Manole, 2005.