A FIDELIZAÇÃO DE CLIENTE COMO FERRAMENTA DE RELACIONAMENTO COM O CONSUMIDOR

The customer loyalty as a tool for customer relationship

BENJAMIN, Crislaine Aparecida Pereira
Faculdade Max Planck

NARCISO, Andressa Gonçalves
Faculdade Max Planck

OLIVEIRA, Angela Trimer de
Faculdade Max Planck

SOUSA, Mágna Núbia Sampaio
Faculdade Max Planck

RESUMO: O aumento da concorrência entre empresas do setor varejista dificulta a atração e retenção de clientes. Dessa maneira, as empresas deste ramo se veem forçadas a buscar meios de se sobressair, conquistando novos clientes e principalmente mantendo os que já possuem. Abordada nesse estudo, uma dentre as muitas ferramentas encontradas para conquistar seu cliente, torná-lo fiel a sua marca e ao seu produto é o programa de fidelização. Para tanto, analisou-se o relacionamento de uma empresa com seu cliente e quais ferramentas são utilizadas para promover e estreitar esse relacionamento. Também se buscou verificar o comprometimento do funcionário em relação ao atendimento dedicado ao cliente, tendo em vista que se os colaboradores não estiverem treinados e comprometidos com os objetivos da empresa, qualquer tipo de programa utilizado provavelmente não surtirá resultados positivos. A pesquisa junto aos funcionários se deu a partir da investigação de seu grau de conhecimento e comprometimento diante dos serviços oferecidos ao cliente, e também se há investimento - seja através de treinamento, motivação, equipamentos de trabalho satisfatórios – nos colaboradores pela empresa em estudo a fim de fazer com que o relacionamento colaborador-cliente seja aceitável, resultando em satisfação de ambas as partes e, consequentemente, um bom programa de relacionamento.

Palavras-chaves: Clientes; Fidelização; CRM.

ABSTRACT: The increased competition among companies in the retail sector makes it difficult to attract and retain customers. Thus, companies in this industry are forced to seek ways to excel, winning new customers and keeping mainly those who already have. Addressed in this study, one of the many tools found his client to win, make it true to your brand and your product is the loyalty program. To this end, we analyzed the relationship of a company with your customer and what tools are used to promote and strengthen this relationship. They also sought to verify the employee's commitment in relation to dedicated customer service, keeping in mind that if employees are not trained and committed to the objectives of the company, any type of program you use probably will not have positive results. The survey was given to staff from the investigation of their degree of knowledge and commitment on the services offered to the customer, and whether there are investment - either through training, motivation, work equipment satisfactory - on employees by the company under study order to make the employee-customer relationship is acceptable, resulting in satisfaction of both parties and therefore a good relationship program.

Keywords: Customers, Loyalty, CRM.

INTRODUÇÃO

Com as constantes mudanças de mercados e a alta competitividade, os concorrentes se multiplicam e ampliam suas ofertas de produtos. Inaugurações e ampliações de unidades de negócios fazem do consumidor um buscador permanente de preços, de ofertas e de vantagens, se tornando cada vez mais exigente com a qualidade do serviço prestado. Não busca apenas qualidade, bom atendimento e sim algum tipo de diferencial oferecido pela empresa ou por sua concorrente.

Assim, no contexto dos supermercados varejista, surge a preocupação em fidelizar seus clientes, levando em consideração o marketing de

relacionamento. Visando sua sobrevivência, realizam um grande esforço para habilitar toda a empresa para reter seus clientes à longo prazo. Isso passa a fazer parte da cultura e da missão da empresa.

No setor varejista a concorrência está cada vez mais acirrada. Dessa maneira, para que uma organização se mantenha firme no mercado ela tem que entender seus clientes, pois eles querem se sentir importantes; desejam ser entendidos, respeitados, tratados de maneira pessoal; querem agilidade, preço e qualidade; buscam um diferencial. Sendo assim, as organizações que melhor estiverem preparadas em níveis de recursos humanos, marcas, produtos e serviços estarão à frente de seus concorrentes. E para observar o cliente e, consequentemente, aquilo que ele deseja, deve-se estudar a fidelização de clientes como meio para aumentar a satisfação dos seus consumidores.

Esse trabalho tem por objetivo levantar os problemas no relacionamento entre os clientes e os supermercados varejistas, investigar formas mais adequadas para satisfazer, manter satisfeitos com a qualidade do serviço prestado e fidelizar os clientes dos supermercados da cidade de Indaiatuba/SP, analisando o mercado em si e utilizando o marketing de relacionamento e fidelização do cliente. Assim, identificando os itens constantes do programa de fidelização do cliente e a percepção do cliente em relação aos programas mais adequados, propor melhorias a partir do diagnóstico observado.

Marketing

O marketing tornou-se uma filosofia empresarial de como fazer negócios, englobando todo o conjunto de atividades de planejamento, concepção e concretização, que visam à satisfação das necessidades dos clientes, presentes e futuras, através de produtos/serviços existentes ou novos, identificando as necessidades, oportunidades, mostrando a importância de se orientar pelas necessidades e exigências do mercado. É muito utilizado no

Brasil com o significado no sentido de mercadologia, comercialização ou, simplesmente, estudo de mercado.

As ferramentas de marketing, não deixando de lado o desafio de compreender e lidar com a realidade, oferecem as informações necessárias para que os executivos possam tomar decisões com base no conhecimento do ponto de vista do cliente, identificando as necessidades não satisfeitas, de forma a colocar no mercado produtos e serviços que, ao mesmo tempo, proporcionem satisfação dos consumidores, gerem resultados aos acionistas e ajudem a melhorar a qualidade de vida das pessoas e da comunidade em geral, pondo em pratica as necessidades da melhoria.

O dialogo e as continuações de relacionamentos estáveis e duradouros com os clientes surgem como resposta ao desafio imposto ao marketing pelas mudanças no ambiente competitivo, no comportamento do consumidor - principalmente pela expectativa de como deseja ser entendido -, no aumento da concorrência, nas mudanças constantes no mercado atual e na adequação dos concorrentes ao que ocorre ao seu redor, buscando estar sempre um passo a frente para conquistar novos clientes e fidelizar os já existentes.

De acordo com Kotler (2006), Marketing é um processo social por meio do qual as pessoas e seus grupos obtêm aquilo de que necessitam e o que desejam, com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor com outros.

Segundo a AMA - American Marketing Association (2005), Marketing é uma função organizacional e um conjunto de processos que envolvem a criação, a comunicação e a entrega de valor para os clientes, bem como a administração do relacionamento com eles, de modo que beneficie a organização e seu público interessado.

Giuliani (2003, p. 9) assinala que Marketing é o “conjunto de esforços criativos e táticos que devem ser utilizados para adaptar o produto ou serviço ao mercado, às mudanças ocorridas no ambiente, com o foco de conservar e tornar leal o cliente”.

O marketing possibilita aos paises dotados de moderna economia ordenar melhor as relações de produção e consumo e até mesmo outras atividades, incluindo relação**,** estudo e preparação de todos os meios necessários para permitir à empresa aproximar, plenamente e no interesse comum, as necessidades e desejos do consumidor e as possibilidades de produção.

Visto por muitos essencialmente com o objetivo de promover as vendas e gerar lucro para a organização, de certa forma o marketing também envolve vendas, mas não a venda por si só, porque isso ocorreria apenas uma única vez, e essa não é a intenção das empresas e dos profissionais de marketing. Isso não pode acontecer e nem ser o objetivo das organizações, ou seja, na hora da troca, o cliente tem que sentir todos os benefícios e satisfação durante a realização de sua compra, ao entrar no estabelecimento para adquirir produtos e serviços.

Nesse contexto, não se pode deixar de lado o controle dos quatro elementos de suma importância para a venda, também conhecido por quatro Ps, sendo eles:

a) O produto vendido (produto);
b) A política de preços (preço);
c) Como o produto é promovido (promoção);
d) Métodos de distribuição (posicionamento).

Portanto o marketing significa mais do que a existência de produtos ou serviços de qualidade, a competência para analisar e interpretar as necessidades de consumo e o poder de fogo para neutralizar os impactos da ação da concorrência. Significa a ação de compreender as necessidade de consumo e a capacidade de enfrentar e vencer a concorrência com a oferta de produtos ou serviços que atendam as expectativas dos consumidores. Deve realizar a venda convertendo o interesse do comprador em potencial intenção de comprar.

 ISSN 1679-8902

Marketing de relacionamento

Propor um produto ou um serviço que atenda às necessidades dos clientes não é suficiente, pois os clientes estão, cada vez mais, envolvidos em uma rede de elementos sociais, psicológicos, ambientais, políticos e tecnológicos que, simultaneamente, interagem para definir sua decisão de consumo. O que se pode notar é que, hoje, a empresa deve oferecer aos seus consumidores produtos e serviços que atendam as suas necessidades, tanto inconscientes como econômicas. Quem não pratica essa filosofia de mercado corre o risco de perder a visibilidade, uma vez que as pessoas (clientes potenciais) estão cada vez mais envolvidas em um ambiente capaz de interferir na sua decisão de compra.

Como elemento chave as empresas vêm utilizando o marketing de relacionamento que, segundo Kotler (1998, p. 30), consiste na prática de negócios para construir pro ativamente uma preferência determinada pela organização. Para tanto, alguns questionamentos quanto as melhores formas de fidelização e recuperação de clientes tem sido levantadas. O autor complementa que o marketing ativa a organização para o entendimento de que, para a obtenção de suas metas, seria necessário ser mais eficaz que a concorrência, utilizando suas ferramentas que agem de modo a promover a satisfação do cliente.

> Marketing é um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor com outros. Nos dias de hoje, reunir esses atributos em um cliente não é tarefa fácil, ainda mais diante da concorrência cada vez mais acirrada (KOTLER, 1998, p.27).

Dessa maneira, importante seria entender o que promove a satisfação do consumidor num mercado onde existem muitos concorrentes e os produtos são muitos próximos uns dos outros.

> Satisfação é o sentimento de prazer ou de desapontamento resultante da comparação do desempenho esperado pelo produto/ resultado em relação a expectativas da pessoa. Durante a realização de suas compras o cliente espera que o atendimento oferecido seja superado e que acrescente algo mais, fazendo com que ele tenha uma experiência de compra

> inesquecível e surpreendente, superando totalmente suas expectativas e que possa recomendar a sua empresa para outras pessoas (KOTLER, 1998, p. 53).

Ainda segundo Kotler (1998, p. 37), "O conceito de Marketing assume que a chave para atingir as metas organizacionais consiste em ser mais eficaz do que os concorrentes para integrar as atividades de marketing, satisfazendo, assim, as necessidades e desejos dos mercados-alvos".

Pensando em conquistar novos clientes e manter os que já possuem, as organizações utilizam de programas de fidelização, em busca do algo mais que seu cliente espera encontrar em sua empresa. Segundo Giuliani (2003, p. 18), a fidelidade "esta relacionada à conveniência; os clientes são fiéis por acreditarem que esta é uma boa opção em determinado momento. Já a lealdade está relacionada à convicção. Lealdade pressupõe um horizonte de tempo maior, uma relação mais aprofundada". Para atingir a fidelidade a lealdade do cliente é uma ferramenta essencial.

Marketing de relacionamento segundo Kotler (1998, p. 30.), "é a prática da construção de relações satisfatórias em longo prazo com partes-chave – consumidores, fornecedores e distribuidores para reter sua preferência e negócios em longo prazo". É criar laços duradouros com os consumidores e fazê-los felizes em relação à empresa propicia que os clientes não abandonem a empresa diante da primeira oferta interessante que encontrem. É estabelecer um relacionamento duradouro e prazeroso para o seu cliente, oferecendo a ele praticidade, encantamento, bom atendimento e ações que façam com que se sinta assistido.

> Marketing de relacionamento ou pós-marketing significa construir e sustentar a infraestrutura dos relacionamentos de clientes com a empresa, desde o projeto, desenvolvimento de processos industriais e de vendas. De maneira geral, consiste em uma estratégia de negócios que visa construir pró-ativamente relacionamentos duradouros entre a organização e seus clientes (MCKENA, 1991).

Entretanto, o marketing de relacionamento visa, predominamtemente, a parceria e investimentos mútuos.

 ISSN 1679-8902

> O marketing de relacionamento visa construir uma relação duradoura com o cliente, baseada em confiança, colaboração, compromisso, parceria, investimentos e benefícios mútuos, resultando na otimização do retorno da empresa e seus clientes. E Correspondendo a um conjunto de ações que prioriza o desenvolvimento de relacionamento fidelizado, tendo como objetivo possibilitar a empresa tratar seus clientes individualmente e, assim, desenvolver um relacionamento duradouro com eles, pois esse tipo de relacionamento pode criar fidelidade, caracterizada pelo compromisso de longo prazo de compra ou indicar produtos ou serviços da empresa (COBRA; RIBEIRO, 2003, p. 7).

Com a utilização dos meios e ferramentas corretos, o objetivo desejado será alcançado, ou seja, um cliente satisfeito que irá falar bem do produto, da empresa e fará uma propaganda gratuita. Essa é a técnica usual entre as empresas bem sucedidas que lhes garantem o sucesso dos seus produtos no mercado.

O contexto de administrar o relacionamento com o cliente serve para que a empresa adquira vantagem competitiva e se destaque perante a concorrência. O objetivo maior torna-se manter o cliente através da confiança, credibilidade e a sensação de segurança transmitida pela organização e seus colaboradores.

O processo de marketing de relacionamento deve se iniciar com a escolha certa do cliente, a identificação de suas necessidades, a definição dos serviços prestados e agregados, a busca da melhor relação custo/benefício, bem como ter funcionários motivados e capacitados para atender estes clientes adequadamente.

Drucker (1999) elegeu algumas regras fundamentais para a utilização do marketing de relacionamento:

a) O relacionamento com o cliente é de responsabilidade da empresa. Qualquer reclamação ou conflito por parte do cliente é provocado por uma falha empresarial;
b) A empresa deve perguntar-se constantemente o que pode ser feito para facilitar e melhorar a vida de seus clientes.

Em complemento, Kanter (2001) enfatiza os seguintes aspectos no relacionamento com o cliente:

a) Conhecer profundamente o cliente;
b) Tornar o cliente conhecido por todos os funcionários da empresa. Ele não deve aguardar para que alguém o identifique e solucione seus problemas adequadamente;
c) Transformar o cliente em sócio de um clube exclusivo, ou seja, proporcionar atividades e disponibilizar recursos que só os clientes da empresa têm acesso.

Segundo Vavra (1993), o marketing de relacionamento é o processo de garantir satisfação contínua e reforço aos indivíduos ou organizações que são clientes atuais ou que já foram clientes. Os clientes devem ser identificados, reconhecidos, comunicados, auditados em relação à satisfação e respondidos. O autor complementa que a mensuração da satisfação dos clientes pode ser o diferencial de empresas bem-sucedidas em relação a outras. A empresa precisa ter essa mensuração externa por uma ou todas as razões. O texto a seguir é uma sintese sobre a analise do autor:

a) Satisfação de clientes é frequentemente equiparada à qualidade;
b) O compromisso por um programa de satisfação de clientes demonstra liderança em uma categoria de negócios;
c) Mensurações internas de satisfação de clientes podem ser inadequadas ou impróprias;
d) Ouvindo os clientes, as empresas podem se beneficiar e passar a ser voz ativa no mercado;
e) Muitos clientes não reclamam abertamente porque podem achar que nada vai ser feito;
f) Um programa de satisfação de clientes é uma poderosa ferramenta para estimular a melhoria dos produtos ou serviços. Os concorrentes podem já ter adotado programas de satisfação de clientes bem-sucedidos.

Lembrando que um mercado consiste de todos os consumidores potenciais que compartilham de uma necessidade ou desejo especifico,

dispostos e habilitados para fazerem uma troca que satisfaça essa necessidade ou desejo. Para que as empresas sobrevivam nesse mercado tão competitivo, a qualidade do relacionamento com o cliente é fundamental, sendo imprescindível o uso correto de novas tecnologias para aumentar a habilidade e a capacidade de gerenciar as informações, com softwares e aplicativos especializados que aumentem a eficiência com a qual as atividades de marketing podem estar envolvidas.

Segundo o mesmo autor, a concorrência cresce não só entre os adversários tradicionais em mercados tradicionais, como também com novos personagens em nichos ou setores específicos de negócios. Os mercados tradicionais também estão mudando velozmente, diminuindo ou tornando-se extremantes competitivos. Os empresários precisam estar vigilantes, procurando ouvir seus clientes para detectar suas dificuldades e imediatamente tomarem as providencias para correção. Para isso devem existir profissionais treinados em técnicas de negociação de relacionamento interpessoal, que prestem informação sobre a empresa, sobre os produtos, resolvam qualquer problema na primeira chamada e ainda consigam oferecer ao cliente exatamente o que lhe interessa.

Dessa forma, a verdadeira vantagem competitiva surge quando o canal de relacionamento está apto a atender aos clientes em tempo real, por telefone, internet, ou qualquer outro meio focalizado em suas necessidades antes, durante e após a venda, integrando soluções customizadas, isto é, adaptadas ao cliente como norma e não como exceção.

Ainda segundo Vavra (1993), a empresa espera converter muitos consumidores potencias qualificado em consumidores novos e depois estes em consumidores leais. O desafio seguinte é transformar os clientes em advogados, consumidores que defendem a empresa e estimulam outras pessoas a comprar dela. O desafio final é transformar os advogados em parceiros, não esquecendo que o cliente não compra produtos, compra os benefícios existentes. Portanto, não devemos vender produtos e sim entender qual a preocupação dos clientes em relação aos benefícios e surpreendê-los como nosso atendimento. Essa atitude não é simplesmente a de uma venda, é

a de encontrá-los, pensando como uma empresa vencedora, que procura não só deixar os clientes satisfeitos com o serviço oferecido ou com o atendimento prestado, buscando um fiel consumidor de seus produtos, serviços, além de grande propagandista dos mesmos para seus amigos.

O marketing de relacionamento, segundo Vavra (1993), é composto por diversas engrenagens, com foco em estratégias empresariais para a longevidade da relação com clientes, comunicação personalizada bidirecional, múltiplos pontos de contato, novas formas de segmentação de mercado, estrutura organizacional descentralizada e mensuração em tempo real da satisfação dos clientes. Deve ser praticado prevendo-se a sustentação de suas estratégias.

O resultado final do marketing de relacionamento, segundo o autor, é a construção de um ativo exclusivo da empresa, denominado rede de Marketing. Uma rede de marketing é formada pela empresa e todos os interessados que a apóiam: consumidores; funcionários; fornecedores; distribuidores; varejistas; agências de propaganda; e outros que constroem relacionamentos comerciais mutuamente rentáveis. Para que seja viável, é necessário um processo continuo de identificação e avaliação de novos valores com os clientes, através do compartilhamento de seus benefícios durante toda a parceria, para sobreviver em um ambiente de extremo dinamismo e alta competitividade de concorrência avassaladora.

Fidelização

Diante de uma concorrência implacável, em que as pessoas têm diversas promoções ao seu dispor, muita informação e pouco tempo, é preciso encontrar saídas que conquistem o cliente não apenas no bolso, mas de tal forma que façam com que ele se torne fiel aos seus serviços e mix. Missão árdua nos dias de hoje, mas não impossível, com ações simples, criativas e inovadoras, fazendo da fidelização um relacionamento de longo prazo,

 ISSN 1679-8902

diferentemente da satisfação que pode ser conseguida em uma única transação, e que não impede que o cliente procure um concorrente.

Para que aconteça a fidelização é preciso conhecer o cliente, indentificando suas caractericticas, necessidades e desejos, utilizando essas informações para estreitar seu relacionamento com o mesmo, estabelecendo um elo de confiança, criando facilidades para os clientes e barreiras para a concorrência, utilizando ferramentas técnicas que sistematizem o bom e velho "volte sempre!".

As regras de boa edução e de cordialidade servem para que o cliente lembre-se de que foi tratado com respeito e retorne sempre que precisar. Criando um valor superior à satisfação pelo uso de um produto ou um serviço, os clientes fidelizados associam à empresa e sua marca sentimentos positivos e fortalecedores, tais como credibilidade; segurança; conforto; e tranquilidade; passando a considerar a marca como parte de suas vidas.

De acordo com Duffy (2002, p. 02), "[...] fidelização é um sentimento que faz o cliente pensar duas vezes antes de aceitar uma proposta de outro fornecedor". A comunicação integrada, continuada e duradoura com os clientes visa aumentar a fidelidade e a rentabilidade pelo mecanismo de reconhecimento e recompensa dos mais fiéis.

Fidelidade pode ser definida como interesse do cliente em permanecer relacionando–se com um produto ou empresa. Alem de relacionar-se com a marca, um cliente fiel a defende, indica e dissemina esse sentimento a outras pessoas.

Empresas de diversos setores utilizam ferramentas voltadas para programas de fidelização e marketing de relacionamento focados em fidelizar seu cliente, atendendo às expectativas de quem já comprou o produto ou serviço, levando em consideração a importância do relacionamento duradouro entre fornecedores e clientes. Podem, assim, captar novos clientes por meio dos próprios clientes satisfeitos, provendo a fidelização dos clientes já existentes.

Em relação aos aspectos econômicos as empresas inteligentes definem os tipos de cliente que mais se beneficiaram com suas ofertas. Segundo Duffy (2002, p. 2):

> Fidelização agrega um valor financeiro enorme à sua marca, porque aumenta a vida útil de sua carteira de cliente, os clientes fiéis oferecem retorno à empresa, em termo de fluxo de caixa de longo prazo e na geração de um fluxo constante de novos clientes. Baseando no público que deseja atingir e na cultura local, ter um histórico completo do que já comprou, e qual seu perfil, é fundamental ter um bom banco de dados dentro da organização, pensando em relacionamento em longo prazo e propiciando benefícios para manter os clientes ligados aos seus produtos e serviços, através de processos eficazes dentro da organização.

Para que os mercados atinjam os seus objetivos de fidelidade, devem utilizar produto, preço, promoção e serviço, agregando valor à marca, sem esquecer das premiações oferecidas pela organização, que propiciam uma grande divulgação entre seus consumidores. Sem a satisfação não há cliente fiel. Para Seybold (2000, p. 15), existem oito fatores de alta importância para se identificar se o cliente é fiel. São eles:

a) Enfocar os clientes certos;
b) Dominar a experiência completa do cliente;
c) Agilizar os processos de negócios que influenciam o cliente;
d) Prover uma visão completa do relacionamento com o cliente;
e) Permitir que os clientes ajudem a si próprios;
f) Ajudar os clientes a fazer seu trabalho;
g) Prestar um serviço personalizado;
h) Fomentar a comunidade.

Com base na citação do autor, é correto afirmar que as organizações devem pensar no foco do cliente e não com foco no cliente, levando o cliente ao envolvimento, à lealdade e a fidelizar-se em serviço, produto ou marca. Lembrando que quando se lida com pessoas é preciso trabalhar acima do nível das necessidades, já que um mesmo produto pode ser encontrado em inúmeros pontos de vendas. Lidando-se com sentimentos e percepções, deve-se proporcionar um ambiente onde o cliente se sinta bem comprando. Criar um

programa de fidelização tem um horizonte maior, pois é um processo longo; não pode e não deve ter curta duração. O processo dependerá das condições em que a organização se encontra no momento de desenvolvê-lo, sendo essencial o apoio da alta gerencia, o foco no cliente, o envolvimento dos funcionários (endomarketing), o conhecimento do cliente melhor que qualquer outra empresa, sempre procurando cumprir o que é prometido. A existência destes pré-requisitos não assegura por si só o sucesso do programa, mas cria um elo facilitador.

CRM com ferramenta de fidelização

O CRM (Customer Relationship Management) é um processo interativo que transforma informações sobre os clientes em relacionamentos positivos com os mesmos. De acordo com Bretzke (2000, p. 51) “Gerência de relacionamento com o cliente é uma abordagem empresarial destinada a entender e influenciar o comportamento dos clientes, por meio de comunicações significativas para melhorar as compras, a retenção, a lealdade e a lucratividade dele”.

O CRM fornece as capacidades para gerar produtos, serviços, respostas, individualização, personalização em massa e satisfação do cliente, podendo focalizar a obtenção de novos clientes. Torna-se uma fonte poderosa de vantagem competitiva, sendo um modelo essencial para o sucesso no futuro, necessitando de compromisso corporativo, planejamento cuidadoso e conjunto sinérgico de pessoas, processos e tecnologia, com o objetivo de criar valor ao tratar clientes diferentes de forma diferente. Para implementá-la é preciso reestruturar-se para relacionar-se.

Essa mudança garante que a empresa terá o retorno sobre o investimento previsto, principalmente em tecnologia, pois estará preparada para cumprir a promessa de reconhecimento e de oferta de serviços superiores que são os pré-requisitos da estratégia de relacionamento.

O CRM oferece a possibilidade de a empresa ser efetivamente orientada para o cliente, facilitando o uso da tecnologia da informação para a tomada de decisão tática e estratégica, com maior conhecimento dos clientes, do mercado da infraestrutura da indústria, dos fornecedores e dos concorrentes, conquistando verdadeiramente uma vantagem competitiva.

A tecnologia na forma de técnicas avançadas de transformação e apresentação gráfica de dados acelera a utilidade e a velocidade da tomada de decisão do administrador. Ela aumenta muito mais o poder do pessoal de contato com os clientes, dos empregados que trabalham com informações administrativas, com inteligência de informações sobre negócios significativamente melhores resultados em relação a seus clientes atuais e potenciais.

Para que ocorra a implementação de um CRM é necessário que haja planejamento detalhado e redirecionamento, com foco no cliente. Isso não é simples, pois implica em mudanças culturais. Posteriormente, é preciso estabelecer objetivos: o que queremos saber sobre nossos clientes, como vamos premiá-los, qual será a política de comunicação e fidelização.

O CRM deve ser integrado em tudo que a empresa faz; todos com os quais ela trabalha, até mesmo fornecedores; e todos com os quais ela transaciona; facilitando a transição para a estrutura proposta, pois favorece a redução de níveis hierárquicos, oferecendo uma visão única do cliente para toda a empresa, disponibilizando as informações em tempo real para o atendimento e tomada de decisão.

Principais objetivos:

a) Retenção de clientes: capacidade de reter os clientes e os canais lucrativos para ampliar o negócio (lucratividade);
b) Obtenção de clientes: obtenção dos clientes certos, com base em características conhecidas ou aprendidas que dirigem o crescimento e as margens crescentes;

 ISSN 1679-8902

c) Lucratividade dos clientes: aumento das margens individuais dos clientes e, ao mesmo tempo, oferta do produto certo no momento certo.

Benefícios do CRM:

a) Tomada de decisão mais rápida e mais informada;
b) Precisão melhorada;
c) Melhores serviços aos clientes;
d) Lançamento mais rápido do produto no mercado;
e) Mudanças no enfoque do produto para enfoque no cliente.

O objetivo do CRM é aumentar as oportunidades, melhorando o processo de comunicação com o cliente certo, fazendo a oferta certa (produto e preço), por meio do canal certo e na hora certa. De maneira mais simplista, pode-se dizer que CRM é a infraestrutura para implementar a filosofia de relacionamento um a um com os clientes.

Um dos grandes desafios empresariais é realmente tornar toda a empresa orientada para o cliente, implantando uma estratégia de CRM, concentrando-se nos momentos de verdade, em que os clientes vivenciaram a negociação, e que realmente determinam se eles estarão ou não completamente satisfeitos com a qualidade do serviço prestado, e se realmente perceberão o valor extra que foi aplicado e entregue a eles, lembrando que se lida com sentimentos e percepções, proporcionando um ambiente onde eles se sintam bem comprados.

METODOLOGIA

A pesquisa foi realizada em duas etapas. Para a realização da pesquisa bibliográfica, utilizou-se de livros de autores conceituados em Marketing, Marketing de Relacionamento, Fidelização e Customer Relationship Management (CRM) como ferramenta para fidelização, bem como de buscas de artigos acadêmicos em revistas voltadas para o varejo em sites específicos. A segunda parte se deu por meio de pesquisa descritiva, quantitativa e

qualitativa, junto à uma empresa com atividade no comercio varejista, na cidade de Indaiatuba/SP.

Para a realização da pesquisa descritiva foram elaborados e aplicados dois tipos de questionários nas duas unidades da empresa em estudo, ou seja, Supermercado João Felisberto de Miranda & Cia Ltda., que atua na cidade há 29 anos, com duas unidades, sendo a matriz situada na Rua Remulo Zoppi, n.º 505, Vila Georgina, e sua filial na Rua Augusto Angarten, n.º 202, Jardim Monte Verde.

O primeiro questionário foi aplicado junto aos funcionários da empresa, com o intuito de detectar falhas internas ao ambiente organizacional e que possam refletir diretamente na satisfação do cliente. O segundo questionário foi aplicado junto aos clientes do supermercado, com a finalidade de verificar sua percepção em relação às práticas da empresa, ou seja, se esses clientes detectam falhas ou necessidades dentro empresa que possam prejudicar seu sentimento em relação a ela. Ressalta-se que os referidos questionários buscavam tomar conhecimento sobre a satisfação do cliente e detectar alguma possível falha existente no sistema de atendimento, já que um cliente se torna fiel a partir de como se sente ao fazer suas compras no estabelecimento. A pesquisa avaliou a opinião dos clientes sobre o desempenho e a qualidade dos produtos e serviços prestados.

O questionário destinado aos funcionários foi composto de 17 (dezessete) perguntas fechadas e foi aplicado em 45 colaboradores da empresa em estudo. O questionário elaborado para a pesquisa junto ao cliente foi composto de 20 (vinte) questões fechadas e foi distribuído a 86 (oitenta e seis) clientes. Utilizou-se uma amostra segmentada de modo que o percentual de pessoas em cada uma das faixas etárias selecionadas é idêntico ao que ocorre entre os clientes da empresa alvo desse estudo. A abordagem de clientes se deu no interior do supermercado, de maneira pessoal, no período de 28/09 a 02/10 de 2009, sendo esse o período de maior movimento no estabelecimento, segundo informações obtidas do gerente da empresa. A pesquisa foi realizada no horário das 11 às 14h, horário pré-estabelecido pela

gerência. Após a aplicação dos questionários, os dados foram tabulados para análise quantitativa.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

a) Análise dos colaboradores

A análise dos resultados possibilitou a obtenção de algumas informações importantes no que se refere ao perfil dos colaboradores do Supermercado Miranda: Observou-se que 55,6% dos colaboradores são do gênero feminino e 44,4% masculino. Verificou-se também que 42,2% dos colaboradores têm idade entre 25 a 30 anos; 28,9% de 18 a 24 anos; 20% de 31 a 40 anos, e apenas 8,9% encontram-se em faixa etária acima de 40 anos de idade.

Na análise dos dados que diz respeito ao grau de escolaridade dos colaboradores, observou-se que 24,5% dos respondentes têm ensino fundamental; 55,6% o ensino médio, e apenas 20% ensino superior. Em relação ao tempo de trabalho, percebeu-se que existem 24,5% dos funcionários com menos de 1 ano; 46,7% para funcionários com tempo de trabalho entre 1 e 2 anos, e 28,9% para funcionários com tempo acima de 3 anos.

Quando questionados sobre os treinamentos oferecidos pela empresa, notou-se que 28,9% dos colaboradores que receberam o treinamento afirmaram que os mesmos acontecem sem tempo determinado. Em relação à sua qualidade, notou-se que 44,4% consideraram como ótimo; 33,3% como bom e 22,2% como ruim. Pode-se dizer também que a empresa não está preparada para treinar seus colaboradores ou não observa as necessidades existentes em seu quadro de funcionários, tendo em vista que somente 15,2% dos respondentes afirmaram aplicar cotidianamente os conceitos recebidos nos treinamentos. Quanto à qualidade dos equipamentos utilizados, 94,5% dos funcionários não consideraram boa; 80,6% consideraram regular e 13,9%

consideraram boa. Apenas um pequeno grupo de 5,5% considerou ótimos os equipamentos.

A pesquisa detectou que os colaboradores não recebem participação nos lucros da empresa e nenhum beneficio, tais como convênio médico, cesta básica, entre outros. Entretanto, quando questionados sobre o incentivo de se trabalhar em equipe, 64,5% afirmaram que é pouco incentivado e 35,5% assinalaram que a organização oferece esse incentivo.

Em relação ao ambiente de trabalho, observou-se que 57,8% consideraram como bom, 35,6% como ruim e apenas 6,7% consideraram ótimo. Para a questão que trata sobre a quem recorrer se necessário, notou-se que, em caso de duvidas ou sugestões, o colaborador sabe quem é seu superior direto, com um percentual de 88,9%. Apenas 11,1% dos entrevistados não apontaram que não sabem a quem recorrer.

Entre os colaboradores entrevistados, 84,6% disseram que a comunicação não existe de forma clara, sendo que 46,8% descrevem como não existentes e 37,8% acreditam que às vezes existe a comunicação. Apenas 15,4% dos respondentes acreditam que existe sim uma comunicação com seus superiores. Em relação à capacidade de liderança, 86,7% acreditam que seus superiores não estão qualificados para exercerem suas funções, sendo que 40% optaram por “Não” e 46,7% optaram “As vezes”. Apenas 13,3% acreditam na capacidade de liderança.

b) Análise dos clientes

Os resultados explicitaram alguns dados relevantes sobre o perfil dos clientes do Supermercado Miranda. Identificou-se que a maioria dos clientes entrevistados é do gênero feminino, com 66,6%, e 33,4% são do gênero masculino. Há heterogeneidade quanto à faixa etária dos clientes, pois 21,2% têm idade entre 18 a 24 anos; 39,4% entre 25 a 30 anos; 16,7% de 31 a 40 anos, e 22,7% encontram-se acima de 41 anos de idade. Em relação à escolaridade, clientes com ensino fundamental são responsáveis por 6,1% dos

entrevistados, para o ensino médio 28,8%, e a maioria, com 65,1%, tem curso superior incompleto.

Na analise referente à renda familiar, 10,6% declararam receber 1 salário mínimo; 46,8% de 2 a 3 salários mínimos; 27,8% para 4 a 6 salários mínimos; e apenas 15,6% ganham acima de 7 salários mínimos. Dos clientes entrevistados, 27,8% realizam as compras de forma semanal, 31,3% quinzenal, 16,8% mensal e 24,5% realizam diariamente suas compras.

Observou-se que 87,9% dos clientes entrevistados consideraram a qualidade e diversidade dos produtos oferecidos entre bom e regular, ou seja, 51,4% “bom” e 36,5% “regular”. Apenas 12,1% consideraram “ótimo” e nenhum dos entrevistados identificou os produtos como “ruim”. Quando perguntados sobre a concorrência, 62,1% dos entrevistados identificaram que, em comparação aos concorrentes, os preços da loja são os mais caro; 27% consideraram iguais ao do concorrente e apenas 11% identificaram que o supermercado tem preços mais baixos que a concorrência.

Identificou-se que a maioria (84,8%) considera as ofertas realizadas pelo supermercado como “boa”, 9,1% optaram por “ótima”, e 6,1% as classificaram como “ruim”. Para a questão “se a empresa apresenta alguma dificuldade em cumprir preços de mercadorias anunciadas”, notou-se que 78,8% apontaram “não”; 15,2% identificaram “às vezes” e 6,1% identificaram “sim”. Já para a qualidade dos produtos de fabricação própria, percebeu-se que 68,2% dos clientes consideraram “bom”; 3% registraram “ótimo”; 27,3% classificaram como “regular”, e 1,5% identifica-os como sendo “ruim”.

Para o item que tratou da existência de promoções ou sorteios de brindes para os clientes, 66,7% identificaram que “não há”; 27,3% perceberam a existência “às vezes”, e somente 6,1% identificaram que há realização de promoções, sorteios de brindes.

Pela pesquisa, pode-se verificar também a qualidade do atendimento oferecido ao cliente pelas operadoras de caixa do supermercado. Desse modo percebeu-se que 71,2% identificaram como sendo “regular” ou “ruim”, sendo

43,9% para “regular” e 27,3% para “ruim”; já 24,2% identificaram com “bom” e apenas 4,6% consideraram atendimento como “ótimo”. Os clientes identificaram também se os funcionários tentam entender as necessidades dos clientes. Nesse quesito, segundo os clientes, 51,5% dos funcionários tentam entender suas necessidades e 48,5% não tentam. Dentre os entrevistados, a maioria de 68,2% classifica o atendimento geral oferecido como “regular” ou “ruim”, sendo que 56,1% consideraram “regular” e 12,1% consideraram “ruim”. Já 28,8% o classificaram como “bom” e apenas 3% como “ótimo”.

A limpeza e a organização também foram avaliadas. Para esses quesitos, 54,5% avaliaram a limpeza e a organização como “boa”; 30,3% consideraram “regular”; 3,1% como sendo “ruim”; e 12,1% “ótima”. Para a pergunta sobre “como é vista a organização das gôndolas e sinalização de mercadorias no interior da loja”, 75,7% afirmaram ser “regular” ou “ruim”; 18,2% dos clientes consideraram-na “boa”; e apenas 6,0% apontaram ser “ótima”. A uniformização dos funcionários também foi questionada, pois ela é importante para o cliente caso este deseje identificar um funcionário no interior da loja. Notou-se para essa questão os seguintes percentuais: 63,4% não estão uniformizados e 36,4% estão uniformizados adequadamente.

De acordo com os entrevistados, a grande maioria (83,3%) faz compras em outros supermercados e apenas 16,7% afirmaram comprar apenas no supermercado objeto de estudo. Verificou-se também que o cliente busca a concorrência em 42,4% dos casos, quando o atendimento não é bom; 37,8% quando não encontra a mercadoria desejada; 12,1% se não há promoções; e ainda 7,6% se as condições de pagamento (cheque, cartões de credito e outras formas) não lhe atenderem.

Por último, quando questionados sobre a indicação deste supermercado a terceiros, verificou-se que 56% dos entrevistados o recomendariam a outras pessoas e 44% não teriam a mesma atitude em relação à indicação.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa possibilitou observar que o Supermercado Miranda encontra algumas dificuldades no relacionamento, tanto com os clientes, quanto com os funcionários.

Percebeu-se ainda a grande rotatividade de funcionários na empresa, possivelmente ocasionada pela não existência de participação nos lucros ou algum tipo de beneficio para seus colaboradores, tais como cesta básica, convênio médico ou odontológico, o que propicia a falta de motivação do colaborador.

Os resultados também apontaram que há falha na comunicação entre colaboradores e superiores, e também que os lideres não estão preparados para exercerem suas funções. No ambiente de trabalho existem problemas, sendo que a falta de treinamento aos colaboradores pode ser um dos fatores relevantes, refletindo de maneira negativa para a empresa em estudo. Esses dois fatores podem estar influenciando na falta de trabalho em equipe, fator esse imprescindível para o sucesso da empresa.

No tocante ao atendimento ao cliente, em todos os setores da loja, verificou-se que o atendimento é realizado com algum tipo de deficiência, pois os colaboradores não estão preparados para atender as necessidades dos clientes.

Quanto à limpeza e organização no interior da loja constatou-se que a empresa deve melhorar neste quesito. Há também problemas com a qualidade dos equipamentos utilizados pela empresa.

Diante dos itens observados, e que devem ser melhorados, percebe-se que os problemas são decorrentes uns dos outros. Num ambiente de trabalho onde falta comunicação, onde os lideres nem sempre desempenham bem suas funções e não há benefícios aos colaboradores, deve-se esperar a alta rotatividade encontrada, tendo em vista que os funcionários não encontram motivos para permanecerem no quadro de funcionários, buscando assim outras empresas para trabalharem.

Pelos resultados obtidos, propõe-se, visando à melhoria da empresa, investimentos em treinamentos para seus colaboradores e voltados para o atendimento ao cliente, a fim de desenvolver a capacidade de esclarecer duvidas e suprir as necessidades que os clientes encontram na loja, ou seja, durante a procura de determinado produto. A atenção individualizada ao cliente, possibilitando um tratamento pessoal, é, de fato, um dos itens que fortalece a marca da empresa, sendo a melhor forma de fidelizar clientes. O investimento em treinamento deverá contribuir de forma significativa para a melhoria dos serviços da empresa, uma vez que a falta de treinamento foi detectada em todos os setores do supermercado.

Vale ressaltar que investimento em tecnologia, oferta de serviços exclusivos e conversas constantes com os clientes são imprescindíveis para manter o bom relacionamento. Por outro lado, especialistas em marketing também apontam como essenciais para a conquista definitiva da clientela as ações tidas como básicas, que não geram grandes custos e dependem mais de empenhos, tais como manter as gôndolas organizadas; as áreas de vendas limpas; e os colaboradores constantemente treinados o esclarecimento das duvidas dos clientes.

Concluindo, deve-se ressaltar a necessidade de a empresa possuir um quadro de funcionários capacitados a lidar com o público, oferecendo serviços de qualidade e preços competitivos, bem como constantemente promovendo meios para atrair a atenção de seus consumidores a fim de torná-los fiéis. Além dos investimentos para torná-la melhor que o concorrente, a empresa deve investir em um bom mix de produtos; exposição atrativa; atendimento eficiente; sinalização e organização da loja. Provavelmente, esses fatores contribuirão para que a empresa possa se sobressair no mercado onde está inserida.

REFERÊNCIAS

BRETZKE, M. **Marketing de Relacionamento e Competição em Tempo Real com CRM (Customer Relationship Management)**. São Paulo: Atlas, 2000.1ª. Ed.