

FUNDAÇÃO DE ENSINO “EURÍPIDES SOARES DA ROCHA”  
CENTRO UNIVERSITÁRIO EURÍPIDES DE MARÍLIA – UNIVEM  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

**CAROLINE MARTINS RODRIGUES  
TAYNARA CHRISPIN DE BRITO  
VINICIUS BASILIO DE OLIVEIRA**

**FOCO DO CLIENTE OU FOCO NO CLIENTE: COMO AS MICRO  
EMPRESAS DA REGIÃO UTILIZAM ESTA FERRAMENTA**

MARÍLIA  
2016

CAROLINE MARTINS RODRIGUES  
TAYNARA CHRISPIN DE BRITO  
VINICIUS BASILIO DE OLIVEIRA

FOCO DO CLIENTE OU FOCO NO CLIENTE: COMO AS MICRO  
EMPRESAS DA REGIÃO UTILIZAM ESTA FERRAMENTA

Trabalho de curso apresentado ao curso de  
Administração da Fundação de Ensino  
“Eurípides Soares da Rocha”,  
mantenedora do Centro Universitário  
Eurípides de Marília – UNIVEM, como  
requisito parcial para obtenção do grau de  
Bacharel em Administração.

Orientadora:  
Prof. ROBERTA FERREIRA

BRONDANI

MARÍLIA  
2016







FUNDAÇÃO DE ENSINO "EURÍPIDES SOARES DA ROCHA"  
Mantenedora do Centro Universitário Eurípides de Marília - UNIVEM  
Curso de Administração

Vinicius Basilio de Oliveira - 53125-1


Caroline Martins Rodrigues - 52765-3


Taynara Chrispin de Brito - 52940-0

TÍTULO "Foco do Cliente ou Foco no Cliente: Como as Microempresas da Região Utilizam esta Ferramenta. "

Banca examinadora do Trabalho de Curso apresentada ao Programa de Graduação em Administração da UNIVEM, F.E.E.S.R. para obtenção do Título de Bacharel em Administração.

Nota: 10,0

ORIENTADOR:   
Roberta Ferreira Brondani

EXAMINADOR:   
Solange Aparecida Devechi Ordones

EXAMINADOR:   
Luis Fernando Manfrim

Marília, 05 de dezembro de 2016.

Dedicamos essa conquista  
primeiramente a Deus que nos  
deu força, coragem e

determinação. Seu folego de vida em nós foi o sustento e nos deu a coragem para questionar realidades e propor sempre um novo mundo de possibilidades. Aos nossos pais pelo amor incentivo e apoio incondicional.

## AGRADECIMENTOS

*Satisfação é poder colaborar de alguma forma com um sonho despertado, e lembrar de que não atingimos nossas metas sozinhos. Durante a jornada para que alcancemos nossos objetivos temos a certeza de que grandes pessoas e grandes amigos estiveram do nosso lado e colaboraram para que buscássemos nossa vitória, conquistássemos nosso sonho e que o resultado final fosse o melhor possível. Este trabalho não teria sido possível sem a colaboração e a boa vontade daqueles a que agora nos referimos. A todos os nossos sinceros agradecimentos.*

*Agradecemos este trabalho primeiramente a Deus por ser essencial em nossas vidas, autor de nosso destino, nosso guia, socorro presente na hora da angustia.*

*Somos gratos aos nossos familiares, por sua capacidade de acreditar em nós e investir em nós. Mãe, seu cuidado e dedicação foi que deu em alguns momentos, a esperança para seguir. Aos nossos irmãos a presença de vocês significou segurança e certeza de que não estamos sozinhos nessa caminhada.*

*A Professora Roberta, com quem partilhamos o que era o broto daquilo que veio a ser esse trabalho. Nossas conversas durante e para além dos grupos de estudos foram fundamentais, agradecemos a paciência, ajuda o ensinamento e que nos mostrou o quanto estudar é bom.*



*Agradecemos a todos nossos companheiros e colegas de classe futuro profissionais, pela amizade, companheirismo e carinho. A todos aqueles que de alguma forma estiveram e estão próximos de nós, fazendo esta vida valer cada vez mais a pena.*

*Por fim agradecemos a toda equipe Univem, que de certa forma contribuíram para que mais uma etapa de nossa graduação fosse concluída.*

*A todos, nosso muito obrigado.*

RODRIGUES, Caroline Martins, CHIRISPIN, Tainara de Brito, OLIVEIRA, Vinicius Basílio. **Foco do cliente ou foco no cliente: como as micro empresas da região utilizam esta ferramenta** 2016. 67 f. Trabalho de Curso (Bacharelado em Administração) – Centro Universitário Eurípedes de Marília, Fundação de Ensino “Eurípedes Soares da Rocha”, Marília, 2016.

## RESUMO

A fidelização é uma das ferramentas adotadas pelas empresas para se manter competitiva e garantir a satisfação do consumidor por meio de uma visão diferenciada de negócio, onde a empresa se volta para o foco do cliente e não mais para o foco no cliente. O desafio está em entender e compreender as necessidades do cliente muito antes que ele já esteja apto a dizê-las, ou seja, a antecipação do valor percebido, que, por sua vez é admirável e merecido aos seus olhos. O presente trabalho tem a finalidade de apresentar um estudo teórico e prático sobre a importância de se diferenciar a ferramenta foco do cliente e foco no cliente dentro das microempresas, pesquisando em bibliografias aspectos que contemplam os conceitos de Marketing, foco do cliente e suas ferramentas e apresentando as vantagens de se utilizá-la para fidelizar os consumidores. Como metodologia além da pesquisa bibliográfica foi realizada uma entrevista com 3

microempresas com o objetivo de identificar se eles sabem a diferença entre foco no cliente e foco do cliente e quais as ferramentas de fidelização elas utilizam.

**Palavras Chaves:** Cliente, Fidelização, Foco do cliente, Marketing de relacionamento

RODRIGUES, Caroline Martins, CHIRISPIN, Tainara de Brito, OLIVEIRA, Vinicius Basílio. **Foco do cliente ou foco no cliente: como as micro empresas da região utilizam esta ferramenta** 2016. 67 f. Trabalho de Curso (Bacharelado em Administração) – Centro Universitário Eurípedes de Marília, Fundação de Ensino “Eurípedes Soares da Rocha”, Marília, 2016.

#### ABSTRACT

The loyalty is one of the tools used by companies to remain competitive and ensure customer satisfaction through a differentiated view of business, where the company is back to the client focus and not to focus on the customer. The challenge is to understand and grasp customer needs long before he is already able to say them, or the anticipation of perceived value, which in turn is admirable and deserved their eyes. This study aims to present a theoretical study on the importance of differentiating customer focus tool and customer focus within the micro-searching in bibliographies aspects that include the

concepts of Marketing, customer focus and tools and presenting advantages of using it to retain consumers. The methodology beyond the literature was conducted an interview with 3 micro-enterprises in order to identify whether they know the difference between customer focus and customer focus and loyalty which tools use.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Composto de Marketing .....	18
Figura 2 – Pirâmide de Maslow .....	21

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Nível de importância que a empresa atribui ao cliente .....	53
Gráfico 2 – Ferramentas de marketing que a empresa utiliza .....	54

Gráfico 3 – Percentual de ferramentas de marketing utilizadas pelas empresas.....	54
Gráfico 4 - Grau de relacionamento com cliente .....	55
Gráfico 5 - Conhecimento da ferramenta foco NO cliente .....	55
Gráfico 6 - Investimento de ferramenta de fidelização .....	56
Gráfico 7 – Conhecimento da ferramenta foco DO cliente .....	57
Gráfico 8 – Percentual de conhecimento das empresas sobre foco Do cliente.....	57
Gráfico 9 – A visão de sucesso alcançado pelo relacionamento com cliente .....	58
Gráfico 10 – O sucesso sem ter relacionamento com cliente.....	58

## SUMÁRIO

INTRODUÇÃO .....	11
CAPITULO 1 – MARKETING E SEUS CONCEITOS .....	14
1.1 Conceitos de Marketing .....	14
1.2 O Estudo do Comportamento do Consumidor.....	19
1.3 Marketing de Relacionamento – CMR .....	22
1.4 Valor e Satisfação .....	27
1.5 A importância da Fidelização .....	31
CAPITULO 2 – FOCO DO CLIENTE OU FOCO NO CLIENTE .....	35
2.1 Conceito e Tipos de Clientes .....	35
2.2 O Conceito de Foco no Cliente.....	38
2.3 Foco do Cliente – o novo conceito .....	42
2.4 Foco do Cliente: como colocá-lo em pratica .....	45
CAPITULO 3 – PESQUISA APLICADA E PROCEDIMENTOS METODOLOGICOS.....	50
3.1 Dados Primários.....	50
3.2 Dados Secundários.....	50
3.3 Objetivos Primários e Secundários .....	50
3.3.1 Objetivo Primário.....	50
3.1.2 Objetivo Secundário.....	51
3.4 Universo da Pesquisa .....	51
3.5 Amostragem e Metodologia.....	51
3.6 O modelo da Pesquisa.....	51
3.7 O Questionário .....	52
3.8 A tabulação e análise dos dados.....	52
CONCLUSÃO .....	61
REFERÊNCIAS.....	63
ANEXOS .....	66

## INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem a finalidade de apresentar um estudo teórico sobre a importância de se diferenciar a ferramenta foco do cliente e foco no cliente dentro das

microempresas, pesquisando em bibliografias aspectos teóricos que contemplam os conceitos de Marketing, foco do cliente e suas ferramentas, B2B, B2C, VOC- Voice of the, apresentando as vantagens de utilizá-los para se atingir os consumidores, através de levantamento de dados que destaquem a criação de valor que essas ferramentas agregam à organização em relação ao relacionamento com seus clientes.

O conceito de Marketing atualmente possui amplitude em suas definições, dentre essas confundidas muitas vezes com a imagem, publicidade, propaganda e marca. É bem mais amplo do que a simples divulgação de uma ideia, pessoa ou produto. Envolve uma série de atividades desde a concepção de um produto por uma empresa até sua entrega e seu consumo e descarte pelo cliente. De acordo com Armstrong (2007, p.24) “O Marketing é o processo administrativo e social pelo qual os indivíduos e organizações obtêm o que necessitam e desejam por meio da criação e troca de valor com os outros”.

O Marketing de relacionamento surgiu com a evolução do marketing e modificações por diversos fatores associados para a construção de fidelidade e para melhorar o desenvolvimento das relações entre empresas e clientes. Desde então as empresas têm utilizado suas ferramentas para criar e construir relacionamentos que proporcionem vantagens tanto para a empresa quanto para o cliente. A busca contínua pela inovação e trabalho de forma a conquistar novos clientes também são estratégias das empresas, pois criam alternativas para a sobrevivência em mercado altamente competitivo, focando em ferramentas que agregam valor.

O marketing de relacionamento possibilita à empresa medir a satisfação do cliente e a partir daí permite que a mesma identifique novas alternativas significativas. As empresas nos dias atuais precisam mais do que conquistar o cliente, elas precisam antecipar seus desejos, satisfazê-los buscando mantê-los e passando a conquistar o mercado. Na visão de Kotler (2005, p.51) o marketing de relacionamento é uma das tendências mais focadas do marketing atual. O termo marketing de relacionamento refere-se a “conhecer melhor seus clientes de maneira que você possa atender melhor suas necessidades”.

O marketing de relacionamento baseia-se em uma ferramenta tecnológica CMR (marketing de relacionamento) que o possibilita a compreender as reais necessidades dos

clientes, colhendo informações focando na manutenção e atendendo o cliente de forma eficaz.

Satisfação e fidelidade são considerados o primeiro nível do marketing de relacionamento, o processo de criar, manter e incrementar relacionamentos a longo prazo mutuamente valiosos entre clientes e empresa, por meio de ações integradas, envolvimento e lealdade.

Segundo Kotler (2003, p.73), “a fidelidade à marca se reflete aproximadamente na taxa de retenção dos clientes. [...]. Contudo, taxas de retenção elevadas podem significar outras coisas além da fidelidade à marca. Alguns clientes não vão embora por inércia ou indiferença e, não raro, por serem reféns de contratos de longo prazo”.

Todo o processo de satisfação e fidelidade ao cliente são ferramentas adotadas pelas empresas com intuito de sempre colocá-los em primeiro lugar. Atualmente as empresas tem o conhecimento da ferramenta do foco no cliente como forma de compreender suas necessidades, porém as necessidades reais que os clientes esperam da empresa é o foco do cliente onde as empresas possam mudar a forma de enxerga-los.

O foco do cliente apresenta ferramentas vantajosas para o processo de melhorias. Por meio destas ferramentas a empresa transmitirá ao consumidor o que realmente ele deseja adquirir, e as suas reais necessidades a longo prazo.

As atuais empresas possuem foco no cliente, por não possuir o conhecimento do foco do cliente ou até mesmo não saber diferencia-las. A diferença entre os dois conceitos fica clara quando analisa-se outra premissa do marketing, que diz que, na realidade, as pessoas não compram um produto ou um serviço, elas compram um benefício, ou seja, aquilo que aquele produto ou serviço proporciona à ela.

No mercado brasileiro as empresas têm feito esforços consistentes no relacionamento com seus consumidores finais, o marketing cria um elo de comunicação e tem sido uma ferramenta para continuidade nesse crescimento.

O trabalho apresenta como metodologia a pesquisa em Bibliografia, pesquisa na Internet e a pesquisa de tipo exploratória. A pesquisa por meio da Internet auxiliou na busca por informações em outras universidades e dados complementares para realização da pesquisa, e o levantamento bibliográfico em material impresso e *online* ofereceram



embasamento teórico ao assunto.

Esta pesquisa está organizada em três capítulos. Ao longo do Capítulo 1 foram abordados os conceitos de marketing, bem como ferramentas do marketing e suas relações dentro das organizações.

No capítulo 2 são apresentados os conceitos de foco no cliente e foco do cliente e suas ferramentas, bem como sua importância para as empresas saberem a diferença das ferramentas, e saber também como colocá-la em prática da forma correta. E por fim no capítulo 3 foram escolhidas 03 microempresas que usam a ferramenta marketing de relacionamento para responderem a uma pesquisa com questões abertas e fechadas que visa avaliar como está atualmente o relacionamento entre a empresa e o consumidor. Em sequência, foi realizada a tabulação dos dados e a análise dos resultados.

## **CAPÍTULO 1 – MARKETING E SEUS CONCEITOS**

### **1.1 Conceitos de Marketing**

Ao longo da história da administração já eram encontradas características do marketing nas etapas de gestão. No decorrer de sua evolução o marketing ganhou diversas definições, algumas mais complexas, e outras com focos mais específicos. Xavier (2009, p. 7) diz que “os conceitos de marketing ganharam muitas e variadas definições – amplas e restritas, conceituais e funcionais, mercadológicas e acadêmicas, nas últimas décadas”.

O marketing apesar de encontrar suas raízes na história da administração é um campo novo de estudo se comparado com os demais campos da administração. A expansão de estudos do marketing ocorreu a partir da revolução industrial, onde foi preciso adaptar-se a uma nova realidade, pois anteriormente o mercado que era dominado por vendedores passou a ser um mercado de compradores, onde as exigências passaram a ganhar maior importância, fazendo com que a concorrência aumentasse e em decorrência disso, fabricavam-se produtos de qualidade cada vez melhor. Por conseguinte, as novas estratégias adotadas pelo marketing passaram a buscar um maior entendimento no mercado, tornando a comunicação com o público-alvo mais complexa, buscando-se entender melhor as relações comerciais e a maximização dos lucros.

De acordo com Chiavenato (2004) Henry Ford foi um dos pioneiros a enxergar essa nova realidade.

Ford teve uma incrível intuição de marketing: concluiu que o mundo estava preparado para um carro financeiramente acessível. Em seguida, buscou as técnicas de produção em massa como a única forma de viabilizá-lo. Então definiu o preço de venda e desafiou a organização a fazer com que os custos fossem suficientemente baixos para garantir

aquele preço. Assim deu ao mercado o que ele queria: modelos simples e acessíveis. (CHIAVENATO, 2004, p.66)

A definição do marketing é muitas vezes confundida com o conceito de propaganda. No entanto, o conceito de marketing é bem mais amplo do que a simples divulgação de uma ideia, pessoa ou produto. O marketing envolve uma série de atividades desde a concepção de um produto por uma empresa até sua entrega, consumo e descarte pelo cliente.

Armstrong (2000, p. 4) define marketing como “um processo administrativo e social pelo qual os indivíduos e organizações obtém o que necessitam e desejam por meio da criação e troca de valor com os outros”. Para Las Casas (2006, p. 10) marketing é a área de conhecimento que engloba todas as atividades concernentes às relações de troca, “orientadas para a satisfação dos desejos e necessidades dos consumidores, visando alcançar determinados objetivos de empresas ou indivíduos e considerando sempre o ambiente de atuação e o impacto que essas relações causam no bem-estar da sociedade. “Na teoria de LasCasas (2001) o conceito de marketing passou por três evoluções de especializações sendo essas: a Era da Produção, a Era de Vendas e a Era do Marketing.

Na era de produção à demanda era maior que a oferta, e a produção era artesanal. A partir da revolução industrial surgiram as primeiras indústrias de produção em massa aumentando consequentemente a produtividade. Por volta da década de 1930, na era de vendas, a oferta passou a ser maior. Os fabricantes começaram a produzir em série e a oferta superava a demanda, fazendo com que os produtos tivessem maior qualidade e variedade. Nessa época, as empresas utilizavam técnicas de vendas mais agressivas e a ênfase na comercialização era voltada às vendas. Já na década de 1950, os fabricantes passaram a compreender as forças do mercado e a focar na satisfação, visto que o mais importante era a relação em longo prazo, surgindo, assim, a era do marketing, que valorizava o desejo do consumidor dentro das organizações e o atendimento das suas necessidades.

Desde então, a ação do marketing está dirigido em satisfazer os desejos e as necessidades humanas, com foco voltado para o público-alvo e sua satisfação. A busca por melhor satisfação coloca o público-alvo no centro de qualquer ação dirigida pelo

marketing. Conceitualmente, a satisfação do comprador depende do desempenho da oferta em relação a suas expectativas, e como salienta Kotler (2006, p.4) “o marketing envolve a identificação e a satisfação das necessidades humanas e sociais. Para defini-lo de uma maneira bem simples, podemos dizer que ele supre a necessidade lucrativamente”.

O conceito de marketing tem sido definido de diversas formas por vários autores Para Rocha (1999),

Marketing é uma função gerencial, que busca ajustar a oferta da organização a demandas específicas do mercado, utilizando como ferramental um conjunto de princípios e técnicas. Pode ser visto, também, como um processo social, pelo qual são reguladas a oferta e a demanda de bens e serviços para atender às necessidades sociais. É, ainda, uma orientação da administração, uma filosofia, uma visão. (ROCHA, 1999, p.15)

De acordo com Minadeo (1996, p.1) o marketing pode ser definido “como uma orientação da administração baseada no entendimento de que a tarefa primordial da organização é determinar as necessidades, desejos e valores de um mercado”.

Conceito de marketing envolve todas as atividades comerciais relacionadas com o movimento de mercadorias e serviços desde sua produção física até seu consumo final. [...] marketing implica conhecer o que o consumidor necessita ou deseja; implica estudar a produção dessa necessidade, produzi-la, distribuí-la e vendê-la ao consumidor, ensinando-lhe, ao mesmo tempo, como consumir esse produto. (MANSO, 1971, p.24)

Segundo Kotler (1993, p. 7) “o conceito de marketing postula que, para se alcançar os objetivos organizacionais é necessário determinar as necessidades e desejos dos mercados-alvo e proporcionar as satisfações desejadas de maneira mais efetivas e eficiente do que seus concorrentes”.

O marketing envolve, ainda, a entrega de valor ao cliente, que devido às grandes mudanças do mercado, passaram a ser o centro das relações de vendas de produtos e serviços. Neste sentido, a capacidade do marketing em envolver-se com o cliente em um bom relacionamento está em constate adaptação. Segundo Zenone e Buairide (2005, p.27) o marketing “serve como estratégia de comunicação e permite à organização difundir suas

propostas comerciais aos segmentos de mercado e aos seus formadores de opinião, e assim, satisfazer seus clientes”.

A conquista por um cliente em um mercado altamente competitivo requer investimentos e gera para as empresas oportunidades e alternativas que lhes garantem retornos e para que isso ocorra é importante medir a satisfação e conhecer o cliente.

Pode-se considerar que sempre haverá a necessidade de vender. Mas o objetivo do marketing é tornar supérfluo o esforço de venda. O objetivo do marketing é conhecer e entender o cliente tão bem que o produto ou serviço seja adequado a ele e se venda sozinho. Idealmente, o marketing deveria resultar em um cliente disposto a comprar. A única coisa necessária então seria tornar o produto ou serviço disponível. (KOTLER; KELLER, 2006 p. 4)

A essência do marketing pode ser vista como o desenvolvimento de trocas, onde a execução de atividades de negócios encaminha o fluxo de bens e serviços do produtor ao consumidor ou usuário final. Na definição de Kotler (2000, p.34) “a efetivação ou não da troca depende de duas partes concordarem com os termos que deixarão ambas em uma situação melhor (ou pelo menos não em uma situação pior) do que antes”. Neste sentido, “a troca é um processo de criação de valor, porque normalmente deixa ambas as partes em melhor situação”. O processo de troca desenvolve uma série de atividades que beneficiam igualmente os consumidores e as organizações.

Para que o processo de troca ocorra de maneira a beneficiar organizações e consumidores, com o foco em sua satisfação, as empresas podem utilizar em sua gestão a administração de marketing. Segundo Kotler (2000, p.30) “vemos a administração de marketing como a arte e a ciência da escolha de mercados-alvo e da capacitação, manutenção e fidelização de clientes por meio da criação, da entrega e da comunicação de um valor superior para o cliente”. A administração de marketing consiste no processo de análise de oportunidades de marketing, de pesquisa e seleção de mercados-alvos, de desenvolvimento das estratégias e da elaboração de planos de marketing utilizando, para isso, o composto de marketing.

A administração de marketing é a análise, o planejamento, a implementação e o controle de programas destinados a realizar as trocas desejadas com mercados-alvo com o propósito de atingir as metas da organização. Isto depende sobretudo do planejamento da oferta da organização, em termos das necessidades e desejos dos

mercados-alvo, usando eficazmente o preço, a comunicação e a distribuição, a fim de informar, motivar e servir o mercado. (KOTLER, 1996, p. 34)

A atividade de um administrador de marketing é buscar um vasto campo de aplicação de competências relacionadas à investigação e pesquisa, à criação, desenvolvimento e aperfeiçoamento de produtos e serviços, ao desenvolvimento e gestão de marcas, à criatividade e inovação. Como aponta Kotler (2000, p. 27),

Os profissionais de marketing possuem técnicas para estimular a demanda pelos produtos de uma empresa. Mas essa é uma visão demasiadamente simplista das atribuições dos profissionais de marketing. [...] Gerentes de marketing procuram influenciar o nível, a velocidade e a composição da demanda para alcançar os objetivos da organização.

E para desempenhar bem o seu papel um administrador de marketing precisa saber influenciar o processo de compra do consumidor, tendo pleno conhecimento do composto mercadológico, mais conhecido como 4 Ps. Para Kotler e Armstrong (1993, p. 29) o composto de marketing é: “o grupo de variáveis controláveis de marketing que a empresa utiliza para produzir a resposta que deseja no mercado-alvo [...] consiste em ações que a empresa pode fazer para direcionar a demanda para seu produto”. Estas variáveis são divididas em quatro diferentes grupos: Produto, Preço, Promoção e Praça e compõem os 4Ps do marketing, conforme ilustrado na figura 1 a seguir.

Figura 1 – composto de marketing

<b>Produto</b>	<b>Preço</b>	<b>Praça</b>	<b>Promoção</b>
----------------	--------------	--------------	-----------------

Pesquisa do produto	Lista de preços	Canais de distribuição	Propaganda
Qualidade do produto	Descontos	Transporte	Venda pessoal
Tecnologia embutida	Subsídios	Armazenagem	Promoção de vendas
Estilos	Termos de crédito	Processamento de pedidos	Relações públicas
Tamanhos	Pesquisa sobre determinação de preços	Pesquisa sobre distribuição	Merchandising
Embalagem			Pesquisa sobre os instrumentos de promoção
Rotulagem			
Marcas			
Serviços ofertados			
Garantias			

Fonte: SIQUEIRA, 2005, p. 54.

Kotler (2000, p. 38) pontua que “os 4Ps representam a visão que a empresa vendedora tem das ferramentas de marketing disponíveis para influenciar compradores”. Sendo que o Produto é tudo que se refere ao produto ou serviço em si, como formulação física, característica, qualidade, marca design, embalagem, etc. O produto pode ser classificado como elemento tangível ou intangível, resultando na soma da satisfação física e psicológica do consumidor. O preço é a quantia monetária cobrada na aquisição de um bem ou serviço. Serve como medida de avaliação entre diferentes alternativas de produtos, como forma de assegurar a qualidade. A promoção refere-se ao composto de elementos promocionais que divulgam e comunicam o produto ao mercado-alvo, como a propaganda, publicidade, força de vendas marketing direto promoção, entre outros. E a praça trata-se das tarefas necessárias para apresentar o produto ou serviço ao consumidor, pode tratar-se também do canal de venda ou distribuição.

Compreende-se então que o composto de marketing é uma importante ferramenta para as organizações e deve ser utilizada em sua gestão, focando na entrega de valor ao cliente e atendendo suas expectativas de forma eficaz e com qualidade, fator

essencial para influenciar o comportamento do consumidor durante seu processo de decisão de compra.

- **Comportamento do consumidor**

De acordo com Schiffman e Kanuk (2000, p.3) à medida que o século vinte vem chegando ao final, os Estados Unidos vão se tornando uma festa da diversidade. O povo difere não apenas em termos tradicionais (idade, sexo, escolaridade, religião, estado civil) mas também em termos de atividades e interesses, preferências e opiniões.

Compreender o consumidor é uma função essencial do marketing para que ele possa cumprir plenamente seus objetivos no desenvolvimento, na produção e na colocação no mercado de bens e serviços apropriados e capazes de satisfazer as necessidades e os desejos dos consumidores, contribuindo, assim, efetivamente para o sucesso do negócio. É nessa função primordial que se inicia todo o processo de administração mercadológica e é em torno do consumidor que giram todas as atividades de marketing da empresa. Dessa forma, o estudo que tem como objetivo conhecer profundamente o comportamento das pessoas, suas necessidades, seus desejos e suas motivações, procurando entender o processo de como, quando e por que eles compram é uma área do conhecimento fundamental do marketing, a qual denominamos simplesmente comportamento do consumidor. (Morsch e Samara, 2005, p.2)

Com o crescimento tecnológico aumentaram-se abusivamente as opções de escolha a cerca de um único produto e/ou serviço. O mercado se tornou altamente competitivo, e chamar a atenção do consumidor se tornou o oxigênio de qualquer negócio. No mundo atual, dinâmico e complexo, onde as empresas competem pela conquista e preferência do consumidor, compreender as motivações dos consumidores e se adaptar a elas não é uma alternativa, mas uma necessidade absoluta para a sobrevivência de qualquer negócio, afirmam Morsch e Samara (2005).

Acima de tudo os administradores devem estar dispostos a modificar seus planos à medida que o mercado for se modificando. Companhias, tecnologias e produtos estão em um processo de transformação contínuo. Assim, as estratégias de marketing também devem ser modificadas. A comercialização de um produto é um experimento contínuo. Nada é certo. Os gerentes devem supervisionar e modificar.



(MCKENNA, 1999, p. 9)

Para acompanhar e entender o consumidor, saber como chamar sua atenção e interferir em sua tomada de decisão no ato da compra é necessário ter bem definido o que vem a ser o estudo do comportamento do consumidor. Schiffman e Kanuk (2000, p.5) afirmam que o estudo do comportamento do consumidor é o estudo de como os indivíduos tomam decisões de gastar seus recursos disponíveis (tempo, dinheiro, esforço) em itens relacionados ao consumo. Morsch e Samara (2005, p. 14) explicam que as empresas conscientes de que seu sucesso depende do perfeito alinhamento com o interesse de seus clientes, tem dedicado cada vez mais tempo, energia e recursos para entender profundamente a dinâmica do processo de tomada de decisão de compra dos consumidores.

Segundo Kotler e Armstrong (1995, p. 79) o ato do consumo introduz-nos dentro do mundo da economia, da psicologia ou da sociologia, da antropologia e de muitas outras ciências. Estudar o comportamento do consumidor é algo altamente relevante para todo e qualquer tipo de organização. É através do consumidor que se torna possível alcançar os resultados e objetivos almejados pela empresa, já que a maior parte do lucro advém da venda de produtos e serviços.

Segundo Schiffman e Kanuk (2000, p.6), as empresas que entendem o comportamento do consumidor têm grande vantagem competitiva no mercado. Outro fator relevante em relação ao comportamento do consumidor é que ele está associado à fase da sua vida, ao momento que ele vive. Assim, os padrões de gastos estão ligados ao que se passa na vida de cada consumidor em seu estado atual. Por exemplo, um jovem casal, terá despesas e hábitos diferentes de um casal mais amadurecido.

O Processo de decisão de compra do consumidor se inicia com o reconhecimento de uma necessidade (ou problema), isto é, o consumidor sente a diferença entre o seu estado atual e algum estado desejado. O reconhecimento do problema, ou seja, a detecção de uma necessidade ou desejo ser satisfeito, desencadeia o processo em busca de sua satisfação; a compra ou uso de um bem ou serviço para atingir o estado de equilíbrio desejado. (MORSCH E SAMARA, 2005, p. 27)

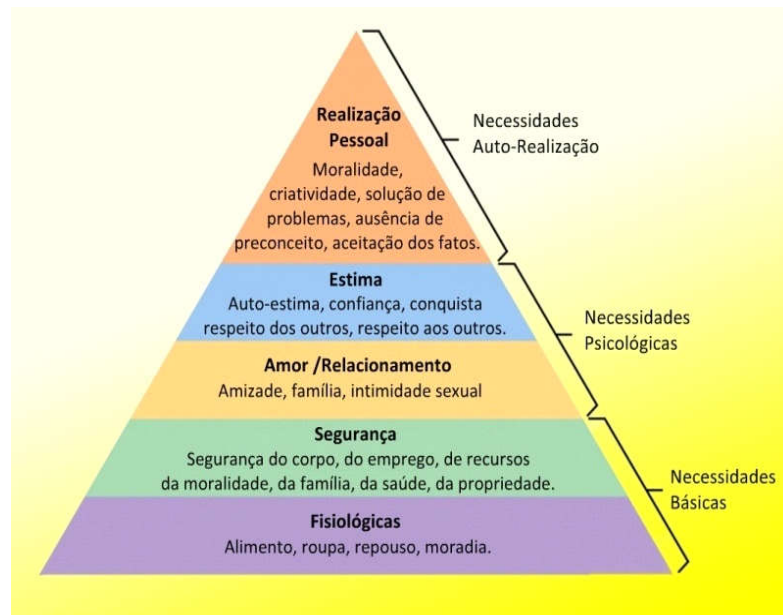
Abraham Maslow (1908-1970) desenvolveu uma teoria chamada Teoria das Necessidades Humanas, ou Pirâmide de Maslow. Ele era um reconhecido psicólogo

americano e até hoje sua teoria é uma das mais utilizadas quando o assunto é o Comportamento do Consumidor. A teoria de Maslow foi desenvolvida através de muitos estudos e abordagens com pessoas voluntárias e é por isso que hoje ele é conhecido como um dos pioneiros no estudo da motivação humana. Maslow tem como tese uma hierarquia de necessidades que influenciam na motivação do consumidor.

Pioneiro no estudo da motivação humana, com base em experimentos científicos com centenas de pessoas voluntárias, ele concebeu uma descrição útil e organizada de como o comportamento humano se movimenta por meio de uma hierarquia de estados de necessidades biogênicas e psicogênicas. (MORSCH E SAMARA, 2005, p.103 e 104)

A figura 02 mostra a estrutura da tese de Maslow sobre a hierarquia das necessidades humanas, conhecida também como pirâmide de Maslow.

Figura 2 – Pirâmide de Maslow



Morsch e Samara (2005, p. 103) afirmam que a mais conhecida abordagem sobre como as necessidades motivam o comportamento humano é a de Maslow. Baseados nesta tese eles explicam cada degrau da pirâmide. De acordo com os autores (2005, p. 104 e 105) a base da pirâmide é composta pelas necessidades fisiológicas “as necessidades fisiológicas são as primárias, de natureza biogênica, que requerem a satisfação das necessidades mais fundamentais para sustentar a vida humana (fome, sede, ar, abrigo, sexo) e outras funções físicas básicas.” Para satisfazer essas necessidades utiliza-se produtos como Bebidas, remédios e alimentos. As Necessidades de segurança, de proteção para o corpo e de manter uma existência confortável. “Incluem ordem, estabilidade, certeza, controle sobre a vida (saúde, por exemplo) e sobre meio ambiente.” E são supridas por produtos como: Seguros, sistemas de alarme e investimentos. “Necessidades sociais (de amor e de participação): são as necessidades de afeição e integração, no sentido de pertencer a um grupo – as pessoas se esforçam para dar e receber amor”. Abrangem a aceitação, afiliação, afeto e relacionamento e estão associadas a produtos como: Vestuários, bebidas, clubes e acessórios. As necessidades de estima relacionam-se “às necessidades de reconhecimento, status e prestígio. Além de buscar o respeito dos outros, há a necessidade e o desejo de auto respeito, independência e autoafirmação”. Estão diretamente relacionadas ao ego, por isso são reconhecidas também como necessidades egoístas, e muitas vezes não são plenamente satisfeitas. Aqui enquadram-se produtos como: Carros, mobília, cartões de crédito, lojas, bebidas alcoólicas, cosméticos.

“Necessidades de Auto realização: também chamada de necessidades de realização pessoal, envolvem o desejo de um indivíduo de satisfazer todo o seu potencial e alcançar tudo o que ele pode se tornar, no âmbito do ser ou do ter”. Este é o mais alto de todos os estados de necessidade, sendo atingido somente por uma pequena porcentagem de pessoas. Segundo Maslow, “o indivíduo busca usar ao máximo suas próprias capacidades.” Para atender esta necessidade são oferecidos produtos como: Hobbies, viagens, educação, cultura, bens de luxo.

Neste sentido, percebe-se que a tese desenvolvida por Maslow proporciona, dentro do estudo do comportamento do consumidor, a possibilidade de compreendê-lo através de suas necessidades. Logo, conhecendo suas necessidades e expectativas a empresa poderá buscar estratégias de fidelização e formas de melhorar seu relacionamento com estes clientes, e uma destas ferramentas se dá por meio do Marketing de Relacionamento.

### **1.3 Marketing de Relacionamento**

Segundo Nickels e Wood (1999, p. 23) com o passar dos anos as mudanças no ambiente de negócios estão se tornando cada vez mais rápidas e inflexíveis. E isso faz com que as empresas adotem constantemente novas visões do mercado. Hoje em dia, elas procuram “encantar o cliente” e, para isso, estão sempre à procura de novas técnicas do marketing, como o marketing de relacionamento. Atualmente, as empresas têm buscado a construção e o fortalecimento dos relacionamentos com seus clientes, focando na sua satisfação em longo prazo.

A nova economia está mudando as práticas de negócios da velha economia. Ela está se organizando por segmentos de clientes (e não apenas por produto), concentrando-se no tempo de vida do cliente (e não apenas em transações), voltando-se para todos os interessados na empresa (e não apenas aos acionistas), envolvendo todo mundo no marketing (e não apenas o departamento de marketing), construindo marcas por meio do comportamento (e não apenas da propaganda), voltando-se para a retenção de clientes (tanto como para a aquisição), avaliando a satisfação do cliente e prometendo de menos e entregando demais. (KOTLER, 2005, p. 37)

Como explica Kotler (2005) tais mudanças na nova economia acompanhada também dos avanços tecnológicos fizeram com que as empresas adotassem novas estratégias para obtenção de melhores resultados e assim estarem à frente de seus concorrentes. Elas começaram a se voltar mais para os seus clientes, intensificando e priorizando os seus relacionamentos.

Conforme Las Casas (2001, p. 21) a importância do relacionamento com os

clientes no negócio começou a ser considerada pelos empresários a partir de 1950, onde eles perceberam que vendas a qualquer custo não eram uma forma de comercialização correta. O mais importante era a conquista e a manutenção dos negócios em longo prazo, mantendo relacionamentos permanentes com os clientes. Foi nessa época que passou a existir uma valorização maior do consumidor, todos os produtos eram vendidos a partir da constatação dos seus desejos e necessidades. E assim, o cliente passou a dominar o cenário da comercialização como um dos caminhos para resultados mais satisfatórios. Las Casas (2001, p. 25) ainda afirma que a valorização do consumidor cresceu em importância na década de 90. E desde então, fala-se em satisfazer necessidades, orientar a empresa ao cliente, superar expectativas e assim por diante.

Quando se trata das definições do marketing de relacionamento, a literatura é vasta. Algumas encontradas são muito abrangentes como a de Kotler (1998, p. 30), que mostra a importância de se desenvolver a confiança com o cliente e investir no relacionamento em longo prazo e outras mais sucintas como a de Nickels e Wood (1999, p. 5) que definem “(...) Marketing de relacionamento como um processo de estabelecer e manter relacionamentos de longo prazo mutuamente benéficos entre organizações e seus clientes, empregados e outros grupos de interesse. ”

Marketing de relacionamento é a prática da construção de relações satisfatórias em longo prazo com partes-chaves - consumidores, fornecedores e distribuidores – para reter sua preferência e negócios em longo prazo. As empresas inteligentes tentam desenvolver confiança e relacionamentos “ganha-ganha” em longo prazo com consumidores, distribuidores, revendedores e fornecedores. Realizam isso prometendo e entregando alta qualidade, bons serviços e preços justos as outras partes no decorrer do tempo. Marketing de relacionamento resulta em fortes vínculos econômicos, técnicos e sociais entre as partes. Também reduz os custos de transação e o tempo. Na maioria dos casos bem-sucedidos, as transações passam a ser rotineiras, em vez de serem tratadas caso a caso. (KOTLER, 1998, p. 30)

A relevância de se estudar os relacionamentos no campo do marketing foi aprofundada também por Stone, Woodcook e Machtynger (2002, p. 20) que conceituam marketing de relacionamento como a utilização de diversas abordagens de marketing, vendas, comunicação, serviço e atendimento ao cliente, que identifiquem os clientes individuais de uma empresa, que criem relacionamentos duradouros e vantajosos entre a

empresa e os clientes que ela possui e gerencie tais relacionamentos para beneficiar em primeiro lugar os clientes e também a própria empresa.

O marketing de relacionamento tem potencial para fazer com que as empresas estejam em primeiro lugar na mente do consumidor e garantir que as necessidades deles sejam atendidas muito antes de os concorrentes tentarem copiar seus produtos ou visarem esses mesmos indivíduos ou empresas e vai além de um simples conceito. É um diferencial que se for bem usado pode refletir em toda organização. As empresas que o adotam de forma correta tem o resultado refletido em toda sua cultura e, conseqüentemente, conseguem alcançar uma maior lucratividade. Nota-se que a chave do sucesso deste tipo de marketing está em colocar o cliente em primeiro lugar e desenvolver estratégias para fidelizá-lo.

Em vez de vender para mercados, venderemos para clientes. Em vez de procurar maior participação no mercado, buscaremos maior participação no cliente. E em vez de oferecer descontos para aumentar nossas receitas, criaremos vínculos mais fortes com nossos clientes, desenvolveremos a fidelidade de nossos clientes mais valiosos e assim aumentaremos nossa lucratividade. Chamamos essa estratégia de 1to1. Na realidade não importa como chamamos essa nova idéia de como concorrer no mercado, que está nos planos de negócio de todas as empresas. Nós chamamos de “marketing 1to1” ou “one-to-one marketing”, mas outros criaram outros nomes, como gerência de relações com clientes (CRM), gerência de relacionamento corporativo (ERM), marketing em tempo real, gerência de relacionamento contínuo e marketing de relacionamento, entre outros. A idéia aparece disfarçada de diversas formas, mas a idéia real é desenvolver e gerenciar relações individuais com clientes individuais. É uma estratégia de negócio voltada ao entendimento e antecipação das necessidades dos clientes atuais e potenciais de uma empresa. A estratégia de estabelecer relacionamento com os clientes de forma individual e depois usar as informações coletadas para tratar clientes diferentes de maneira diferente. O intercâmbio entre um cliente e a empresa torna-se mutuamente benéfico, uma vez que os clientes oferecem informações em retribuição aos serviços personalizados que atendem as suas necessidades. (PEPERS AND ROGERS GROUP, 2000, p. 65)

Diante do exposto, nota-se que o marketing de relacionamento contribui para a construção de uma relação de confiança duradora com os consumidores e a forma que ele é aplicado pode oferecer grande vantagem competitiva para a organização. Por esta razão,

adotar novos modelos estratégicos é essencial para o sucesso de toda empresa.

Outras denominações de marketing de relacionamento são encontradas, como por exemplo, o CRM (gestão de relacionamento com cliente), que segundo Reichelt (2001, pg. 59) traduzido significa gerência de relações com clientes. Ele foi considerado por Srivastava *et al* (1999) apud Reichelt (2001, p.59) como um processo responsável que gera valor aos clientes, e que é responsável pelo desenvolvimento da identificação do consumidor, a criação de conhecimento sobre o consumidor, construção de relacionamento com ele e adequação da percepção do consumidor sobre a empresa e seus produtos. Ele ainda aponta alguns sub processos da atividade que o CRM exerce que são importantes serem mencionados:

Identificação de novos consumidores potenciais; determinação das necessidades dos consumidores atuais e potenciais; aprendizagem sobre o uso e aplicação do produto; desenvolvimento e execução de programas de propaganda; desenvolvimento e execução de programas de promoção; desenvolvimento e execução de programas de serviços; desenvolvimento e execução de programas de vendas; desenvolvimento e alavancagem de tecnologia de informação e sistemas para o contato com o consumidor; realçar a confiança e fidelidade do consumidor. (SRIVASTAVA *et al* (1999) apud Reichelt, 2001, p.59)

O CRM (gestão de relacionamento com cliente) trata de uma ferramenta importante que facilita o processo de relacionamento entre cliente e empresa. Segundo Reichelt (2001, p.59) utiliza-se a sigla CRM para descrever o processo de implantação e administração do Marketing de Relacionamento, que por sua vez consiste em uma ideia ou filosofia que a empresa adota no que tange o tratamento dado aos seus clientes.

(...) desde o início dos tempos proprietários de estabelecimentos comerciais como armazéns, por exemplo, praticavam, a seu modo, Marketing de relacionamento com seus clientes. Os comerciantes buscavam conhecer as necessidades e desejos de seus clientes e faziam ofertas personalizadas. Atualmente, entretanto, é impossível conhecer todos os clientes de uma grande organização sem o uso da tecnologia da informação. (GONÇALVES *etal* (1997) apud REICHELT, 2001, p. 66)

Diante disso, percebe-se a importância de ferramentas como o CRM, que geralmente são utilizadas com a implantação de softwares, que possuem um conjunto de processos de gestão de relacionamento, denominados sistemas de CRM. Seu

desenvolvimento deve ter como prioridade a percepção e antecipação das necessidades dos públicos para garantir que o foco principal da empresa seja no cliente.

Dentre as diversas definições a respeito do Marketing de Relacionamento e CRM, Peppers, Rogers e Dorf (1999) apud Reichelt (2001, p. 59-60) complementam que

O marketing de relacionamento defende a idéia de que a empresa deve desejar e estar preparada para mudar seu comportamento conforme as características individuais de seus consumidores, com base no que o consumidor relatou para a empresa e em tudo mais que essa pesquisou sobre ele. Por meio do conhecimento dos dados individuais, a empresa pode passar a tratar diferencialmente seus consumidores, e estabelecer um relacionamento de aprendizagem com eles.

Neste sentido, Las Casas (2010, p. 28) aponta que a organização que possuir mais informações sobre seus clientes poderá obter vantagens no mercado, pois terá acesso aos seus hábitos de compra e suas necessidades. “Essas informações, ou até mesmo outras que a organização julgar importante, poderá ser transformado em táticas mercadológicas, objetivando fidelizar o cliente.”.

Segundo Peppers e Rogers (2000) apud Reichelt (2001, p. 61) esse sistema possui um papel importante na implantação do Marketing de relacionamento nas empresas.

A tecnologia de bases de dados permite que uma empresa acompanhe seus clientes de forma individual. Assim, em vez de trabalhar com amostras do mercado de clientes potenciais para determinar as necessidades do “Cliente médio”, a preocupação é com um cliente de cada vez, utilizando três tipos de tecnologia: base de dados, interatividade e personalização em massa.

Todos os dados levantados e todas as informações relevantes para as tomadas de decisões podem ser registradas no Banco de dados da ferramenta, podendo assim ser analisadas periodicamente através de relatórios de gestão de resultados.

O CMR utiliza-se de vários meios de comunicação dependendo da natureza do contato. Informações são transmitidas pessoalmente, pelo telefone, via internet ou por qualquer outro meio de comunicação eletrônico; ou ainda, por uma tela de vídeo, pela televisão por vídeo, por um alto-falante ou por escrito. A substituição do marketing com base em pessoas pelo CRM automatizado provê um desafio aos relacionamentos (...) O CRM, em geral funciona tanto em curto prazo quanto em longo prazo, exige que as organizações reconsiderem todos



os aspectos da política de gestão de clientes praticadas até aqui. (STONE, WOODCOCK e MACHTYNGER (2002 p. 60-63)

É possível identificar que o CRM é uma nova visão do relacionamento com o cliente, pois, conforme relatam Stone, Woodcock e Machtynger (2002, p. 131-132) o CRM atravessa todos os níveis do planejamento estratégico. No nível da estratégia empresarial, conhecer melhor o cliente significa poder entrar em novos mercados com muito mais segurança e certeza de obtenção de bons resultados. A organização que conhece as reais necessidades de seus clientes também consegue identificar os mais cobiçados pela concorrência e, dessa forma, tomar as medidas cabíveis para reforçar a lealdade desses clientes a ela própria. O CRM proporciona um amplo conhecimento dos mercados específicos, possibilitando a análise do banco de dados de clientes da sua empresa e podendo assim identificar oportunidades de entrar em novos mercados com produtos específicos.

Kotler (2005, p.35) conceitua o CRM destacando a sua importância em uma empresa junto ao marketing de relacionamento:

O CRM permite às empresas prestar um excelente serviço de atendimento ao cliente em tempo real, desenvolvendo um relacionamento com cada cliente preferencial por meio do uso efetivo de informações sobre contas individuais. Com base no conhecimento que tem de cada cliente, as empresas podem personalizar ofertas de mercado, serviços, programas, mensagens e mídias. Para o marketing de relacionamento com o cliente, o principal propulsor da lucratividade da empresa é o valor agregado de sua base de clientes. Empresas vencedoras são as que mais adquirem, mantêm e desenvolvem clientes.

Desta forma, nota-se que o CRM e o Marketing de Relacionamento quando adotados de forma correta são realmente uma vantagem competitiva. Ambos estão ligados e seu objetivo principal é procurar meios que ajudem a organização a atender às necessidades dos clientes por meio de estratégias para satisfazê-los, criando valor em seus relacionamentos e tornando-os fieis à empresa. Portanto, o marketing de relacionamento e o CRM são vistos como uma ferramenta primordial na interação com os clientes, possibilitando que as organizações adotem estratégias variadas para agregar valor e gerar satisfação por meio da utilização de seus produtos e serviços.

## 1.4 Valor e Satisfação

Kotler (2000, p. 33) explica que “o produto ou oferta alcançara êxito se proporcionar valor e satisfação ao comprador-alvo. O comprador escolhe entre diferentes ofertas com base naquilo que parece proporcionar o maior valor.” Os clientes são a razão de ser de qualquer empresa, todas as estratégias e estudos para o crescimento da mesma são em torno do consumidor, pois, o mesmo é quem irá consumir o produto ou adquirir o serviço proposto e por isso é necessário compreendê-lo e desenvolver produtos e/ou serviços que sejam capazes de satisfazê-los e assim adquirir valor diante do mercado atuante.

Compreender o consumidor é uma função essencial do marketing para que ele possa cumprir plenamente seus objetivos no desenvolvimento, na produção e na colocação no mercado de bens e serviços apropriados e capazes de satisfazer as necessidades e os desejos dos consumidores, contribuindo, assim, efetivamente para o sucesso do negócio. (MORSCH E SAMARA, 2005, p.2)

Segundo Nickels e Wood (1999, p. 7) do ponto de vista do cliente, um produto ou serviço é como um pacote de elementos tangíveis e intangíveis que juntos oferecem valor para satisfazer seus desejos e suas necessidades. Como por exemplo, quando as pessoas vão comprar um carro, elas presumem que todos os modelos da loja terão quatro rodas, um chassi e outras características básicas. Mas um carro pode ter muito mais do que isso. As pessoas também olham a sua cor, o estilo, serviço, preço, e outros elementos que não tem qualquer relação com satisfazer a necessidade de um transporte confiável. Na verdade, tudo o que diz respeito ao carro e a seu fabricante desempenha um papel na criação da satisfação e lealdade do cliente.

Portanto, a combinação desses elementos tangíveis e intangíveis define o conceito de um pacote de valor. Segundo Nickles e Wood (1999, p. 7) os clientes potenciais avaliam tais elementos ao decidir qual produto em particular deve ser adquirido. Quando esse pacote de valor vai além de atender às necessidades e

expectativas comuns, ele tem potencial de encantar o cliente, e com isso incentiva a lealdade do cliente, que resulta em relacionamentos mais fortes e mais duradouros e uma maior lucratividade.

De acordo Oliveira e Ikeda (2005, p. 40) “o valor é abordado como tema da literatura de marketing em diferentes contextos”. Kotler (1972, p. 48) apud Oliveira e Ikeda (2005, p. 40) afirma que o fundamento de marketing também “é a troca de valor entre duas partes. As coisas de valor não são necessariamente limitadas a bens, serviços ou dinheiro; elas incluem outros recursos como tempo, energia e sentimentos”. Kotler (2006, p.39) ainda relata a importância do desenvolvimento da cadeia de valor em uma empresa, onde as alianças entre a empresa e seus colaboradores resultam em um maior poder competitivo quando se tem como foco entender e criar relacionamentos duradouros com seus clientes.

Para explorar uma oportunidade de valor, a empresa precisa de competências relacionadas à criação de valor. É necessário identificar novos benefícios para o cliente sob o ponto de vista deste, utilizar competências centrais do domínio de sua empresa, selecionar e administrar parceiros de negócios de sua rede colaborativa. Para desenvolver novos benefícios para o cliente, os profissionais precisam entender as necessidades, os desejos e as preocupações do cliente. (KOTLER, 2006, p. 39)

Sob a ótica dos autores, Rust, Zeithaml e Lemon (2001) apud Ramos (2003, p. 72) o valor a longo prazo da empresa é fortemente determinado pelo valor do relacionamento da empresa com seus clientes, denominado como valor do cliente. Os autores definem valor do cliente de uma empresa como sendo o total dos valores de consumo do cliente ao longo prazo de sua vida de consumo, naquela empresa.

O marketing, por meio do estudo do comportamento de seus públicos-alvos, busca a compreensão das relações entre os valores pessoais desses públicos e suas formas de valorização de produtos. Um dos princípios básicos de marketing que tem sido considerado afirma que as pessoas não estão atrás simplesmente de bens ou serviços e sim dos benefícios que deles podem obter. (OLIVEIRA E IKEDA, 2005, p. 42)

Portanto, o seu valor é entregue ao cliente através de um relacionamento saudável, quando ele além de comprar em sua loja ou empresa, também é compreendido e pode dar sugestões de melhorias, conforme seus desejos e/ou necessidades, deixando de ser visto

como um comprador, mas sendo enxergado com outros olhos, passando a se sentir como alguém de importância para a organização.

Entrega de valor, significa investimentos substanciais em infraestrutura e capacidades. A gestão do relacionamento com o cliente permite à empresa descobrir quem são seus clientes, como se comportam e do que precisam ou desejam. Também possibilita que ela responda de forma apropriada, coerente e rápida a diferentes oportunidades a atrair e reter clientes. Para responder com eficiência, é necessária a gestão dos recursos internos. (KOTLER, 2006, p.39)

Kotler (2000, p. 33) afirma que “definimos valor como razão entre o que o cliente recebe e o que ele dá”. O cliente recebe benefícios e assume custos. Os benefícios funcionais e emocionais. Os custos incluem monetários, de tempo, de energia e psicológicos. “Em muitas situações o cliente pode pensar: - Já que tenho que satisfazer adquirindo um produto, porque não fazer isso em um ambiente que eu goste de estar, que me enxergue além de consumidor, mas, como um parceiro”. O valor está além de um bom produto e um preço acessível, mas principalmente está nos benefícios que ele recebe, e no tratamento que lhe é oferecido.

Portanto, saber aproveitar as oportunidades e criar parcerias em busca de benefícios para o cliente se torna um divisor de águas, no momento de se escolher onde comprar. Quando a empresa tem essa visão e consegue aplicar em seu negócio esse diferencial, seu valor é significativamente aumentado diante do consumidor e, assim, pode até agregar essa criação de “valor intangível” no custo de seu produto sem que ele tenha uma queda na demanda.

O relacionamento saudável e duradouro com o cliente deve realmente ser primordial para a empresa, ao ponto que ela procura estar à frente dos seus concorrentes, entendendo as reais necessidades de seus clientes e buscando formas diferentes para retê-los, fazendo isso pensando também na satisfação dos mesmos. Como relata Ramos (2003, p.61) “clientes satisfeitos compram mais, geram maior lucratividade e ainda contribuem com a divulgação da boa imagem da empresa”.

Kotler e Armstrong (1998, p.403) apud Ramos (2003, p.61),apontam que quando se fala sobre a satisfação do cliente pode-se dizer que ela é o resultado encontrado pelos compradores que experimentam o desempenho de uma empresa que satisfaz as suas

expectativas. Segundo eles os clientes ficam satisfeitos quando suas expectativas são cumpridas, e ficam encantados quando elas são realmente superadas.

Morsch e Samara (2005, p. 3) afirmam ainda que “o consumidor é rei”. Segundo eles, tudo o que as empresas fazem gira em torno da satisfação dele. Ele é o centro e o foco de todo o negócio e as empresas competem fervorosamente para conquistar sua atenção e preferência, não poupando esforços nessa busca.

Como ponto de partida, uma organização deve perceber que seu relacionamento com seus clientes deve evoluir assim como um namoro. A fidelidade mútua e a confiança devem ser conquistadas gradual e seletivamente. A empresa que constrói um relacionamento duradouro, ou noivado, vence a batalha por clientes. (BROWN, 2001, p. 55)

Além de descobrir qual o público-alvo da empresa e buscar sua satisfação é necessário oferecer um produto de qualidade, conhecê-lo, conquistá-lo e fidelizá-lo. Resumidamente, a empresa tem que fazer com que ele se sinta sempre satisfeito.

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)

Kotler (2006, p. 144) ainda explica que “a empresa deve medir a satisfação com regularidade porque a chave para reter clientes está em satisfazê-los.”

Em geral, um cliente altamente satisfeito permanece fiel por mais tempo, compra mais a medida que a empresa lança novos produtos ou aperfeiçoa aqueles existentes, fala bem da empresa e de seus produtos ou serviços e custa menos para ser atendido do que um cliente novo, uma vez que as transações já se tornaram rotineiras. (KOTLER, 2006, p.144)

Gerson (2001) reforça a importância de estar em constante estudo sobre o comportamento do cliente para o quesito satisfação e fidelização.

Mantenha-se sempre em contato com seus clientes. Conduza uma pesquisa contínua para aprender sobre eles. Faça perguntas logo após uma compra, envie pesquisas pelo correio, organize concursos que necessitem da participação dos clientes, mantenha grupos para captar percepções e opiniões sobre seus negócios, ligue para eles, desenvolva

um conselho de clientes para alertá-lo de suas necessidades e faça tudo o que for possível para estar perto de seus clientes. Mais importante que tudo, ouça-os. (GERSON, 2001, p.10)

Mais uma vez é perceptível que não se deve medir esforços quando o assunto é satisfazer os clientes. Uma empresa de valor é uma empresa que tem essa percepção, que faz com que ele se sinta realizado, tanto no ser, como no ter. Segundo Morsch e Samara (2005,

p.4)“a realização pessoal, envolve o desejo de um indivíduo de satisfazer todo o seu potencial e alcançar tudo o que ele pode se tornar, âmbito do ser ou do ter.”

Kotler (2000, p.205) ainda relata que a satisfação do cliente vem da proximidade entre as expectativas do comprador e desempenho percebido do produto. Se o desempenho não alcançar as expectativas o cliente fica insatisfeito, e se alcançar as expectativas, ele fica satisfeito e no caso de exceder as expectativas ele fica encantado. Tais sentimentos definem se o cliente voltará a comprar e se ele comentará positivamente ou negativamente sobre o produto para as outras pessoas.

Kotler (2000, p. 63) também demonstra, de forma simples e clara, o quanto a satisfação como um todo está ligada ao crescimento da organização. Uma empresa que busca se consolidar no mercado se preocupa em ter um ótimo relacionamento com seus funcionários, colaboradores e principalmente com seus clientes, pois entende que sem eles não pode chegar a lugar algum e entende que esses relacionamentos são claramente refletidos no sucesso da empresa.

Uma empresa inteligente cria um alto nível de satisfação de funcionários, que leva a um esforço maior, que leva a produtos e atendimento de melhor qualidade, que criam maior satisfação de clientes, que levam a um alto nível de satisfação de acionistas, que leva a mais investimentos e assim por diante. Esse é o círculo virtuoso que significa lucros e crescimento. (KOTLER, 2000, p. 63)

Oliver (1999) apud Ramos (2003, p. 62) apontam que a satisfação também é comumente associada à fidelidade. Uma é tão importante quanto à outra. O autor conceitua a satisfação como uma “sensação prazerosa de preenchimento nas necessidades, desejos e objetivos.” Existem casos em que a satisfação aparece sem a lealdade, como uma refeição satisfatória que nunca mais é experimentada, porém, a

satisfação é como uma semente de lealdade, que precisa de cuidados especiais para crescer e frutificar.

Neste sentido, percebe-se que os esforços para se manter um bom relacionamento com o consumidor buscando a geração de valor e satisfação tem como objetivo final a fidelização deste cliente ao longo do tempo.

## **1.5 A Importância da Fidelização**

De acordo com Brown (2001, p. 53) “a fidelidade do cliente é o resultado real de uma organização criando benefícios para um cliente, para que ele mantenha ou aumente suas compras junto à organização. A fidelidade do cliente é criada, quando ele se torna um defensor da organização, sem incentivo para tal.” Diante disso, a fidelidade do consumidor tem sido considerada como um ativo significativo para as organizações. Para que a mesma tenha bons resultados é imprescindível uma administração com métodos e técnicas de qualidade, com filosofia própria, políticas e estratégias que enfatizam e valorizam a participação das pessoas na organização.

Albert (1992) apud Reichelt (2001, p.81) define que “a criação de um relacionamento duradouro com o cliente pode levar à fidelidade do consumidor”. Para Rocha (2004, p.62) “fidelização corresponde não somente ao tratamento que recebem como também ao conhecimento que os consumidores têm em relação ao produto ofertado pela mesma”.

A fidelidade pode ser definida como um profundo e consistente comprometimento em termos de recompra de um produto ou serviço preferido, gerando, portanto, compras repetidas de uma mesma marca, apesar das influências situacionais e dos esforços de marketing para provocar um comportamento de mudança ou busca de outra marca. Cabe lembrar que existem situações em que o consumidor não tem a oportunidade ou necessidade de recomprar, mas, ainda assim, se mantém fiel ao produto ou empresa. (OLIVER, 1997, p. 392) apud (RAMOS, 2003, p. 57)

Pode-se notar que a literatura traz várias definições da fidelização do consumidor, e com isso é notório e indiscutível a sua importância nas organizações.

Atualmente, com todas as expectativas que uma organização possui, tanto interna quanto externa, suas atividades devem ser executadas de acordo com os desejos dos clientes, pois o seu papel principal é suprir suas necessidades e mantê-los fidelizados aos seus produtos, serviços e à sua marca. Como afirma Gonçalves (1997, p. 2) “pode-se posicionar mais adequadamente a empresa, seu pessoal e seus produtos na mente do cliente gerando um diálogo de mão dupla, que, se bem administrado, migrará para fidelização e, se possível, uma ‘amizade’, em que ambos confiam e acreditam uns nos outros.”

De acordo com Correa (2006, p.87) “um cliente fiel será um cliente retido, frequentemente, que mais de que apenas voltar, será um grande agente de marketing da empresa, fazendo propaganda boca a boca e divulgação da sua satisfação em seu círculo de influência, auxiliando a ampliar a conquista de novos clientes”. Neste sentido, os benefícios advindos das ações do marketing procuram prover às organizações relações em longo prazo com seus clientes. As relações são criadas naturalmente entre pessoas, processos, produtos, serviços que auxiliam o crescimento e a permanência da empresa no mercado, atingindo assim a fidelidade. Esses benefícios proporcionam o aumento da lealdade do cliente com a empresa. Kotler (2000 p.59) cita que “a chave para se gerar um grande nível de fidelização é entregar um alto valor para o cliente”.

A organização ao buscar atingir a fidelidade do cliente pode operar de diversas maneiras estratégicas buscando a lealdade dos clientes por intermédio dos seus serviços ou produtos oferecidos. No conceito de Bogmann (2002, p.85) existem dois tipos de clientes leais:

Leal á loja: o consumidor sabe em qual loja encontrar determinado produto que lhe agrada e, ao encontrar novamente esse produto na mesma loja, a sua fidelidade é reforçada, o que aumenta a probabilidade de ele querer repetir a comprar no mesmo local. Lealdade à marca: ser leal nesse sentido significa buscar uma marca específica que o cliente já tenha consumido, pois assim o cliente sabe o que irá encontrar. O cliente compra um produto de uma determinada marca e, aprovando-a, aumenta a probabilidade de ele querer repetir a compra da mesma marca.

Na visão de Brow (2001. p.55) “como ponto de partida uma organização deve perceber que seu relacionamento com seus clientes deve evoluir assim como um namoro. A fidelidade mútua e a confiança devem ser conquistadas gradual e seletivamente. A



empresa que constrói um relacionamento duradouro, vence a batalha por clientes”. Na citação o autor relaciona a necessidade de conhecer o cliente e desenvolver passo a passo um relacionamento duradouro, passando assim confiança para o mesmo.

Segundo Reichheld (1996, p.3) “a retenção não é simplesmente mais uma estatística operacional, é a válvula central que integra todas as dimensões de uma empresa e mede seu desempenho na criação de valor para seus clientes”. Sendo assim, a fidelização é um componente fundamental, pois à medida que o marketing se centra cada vez mais na gestão de relação com clientes é difícil encontrar uma investigação que não inclua a fidelização.

Portanto, atender às expectativas dos clientes, manter estratégias para não os afugentar e continuar conquistando-os é fundamental, pois, o grande desafio para a organização, não é deixar somente seus clientes satisfeitos, e, sim, conquistar clientes que lhe sejam fiéis. Como aponta Kotler (2000, p.68) “os clientes hoje são cada vez mais difíceis de serem agradados, são muito mais inteligentes, conscientes em relação aos preços, exigentes, perdoam menos e são a todo tempo abordados por mais concorrentes com ofertas iguais ou até melhores”.

Com base nisso, a tarefa de fidelização do cliente significa procurar dar um valor superior à satisfação pelo uso de um serviço ou produto, com objetivo de reter o cliente dando credibilidade à empresa e à marca. Na definição de Kotler (2000, p. 70) a fidelização vem mediante à satisfação, sendo um fator chave para obtenção de clientes, definindo que um cliente satisfeito:

- Permanece fiel por mais tempo;
- Compra mais à medida que a empresa lança novos produtos ou aperfeiçoa produtos existentes;
- Fala favoravelmente da empresa e de seus produtos;
- Dá menos atenção a marcas e propagandas concorrentes e é menos sensível a preço;
- Oferece ideias sobre produtos ou serviços à empresa;
- Custa menos para ser atendido do que novos clientes, uma vez que

transações são rotinizadas.

Ainda de acordo com Kotler (2000, p.70) “clientes fieis representam um volume substancial dos lucros de uma empresa, esta não se deve arriscar a perder um cliente por desconsiderar uma queixa ou discutir uma pequena quantia”. Oliver (1999) apud Reichelt (2001, P.81) aponta que “a fidelidade pode ser definida como um profundo e consiste comprometimento em termos de recompra futura e um produto ou serviço preferido, gerando, portanto, compras repetidas de uma mesma marca”. Griffin (2001, p. 14) aponta que é possível identificar um cliente fiel por meio do seu comportamento de compras; da repetição regular de suas compras; da recomendação da empresa, produtos e serviços a outras pessoas; da imunização à pressão da concorrência e da tolerância de eventuais falhas no atendimento.

Entre as ferramentas que visam fidelizar os clientes os programas de fidelização, em conjunto com a comunicação integrada, são muito utilizados. Bretzke (2000, p.126) conceitua que “os programas de fidelização são importantes aliados, pois diferenciam a empresa na mente dos clientes, desbloqueando os mecanismos da percepção seletiva e da retenção seletiva, agregando um componente emocional ao relacionamento”. Kotler (2006 p.158) afirma que “programas de frequência de compras são planejados para oferecer recompensas aos clientes que comprem com frequência ou em grande quantidade”.

Sendo assim, o ponto de partida para fidelizar é conhecer melhor o cliente, através de um bom planejamento de marketing e de estratégias utilizadas de maneira a atrair, conquistar e manter os clientes que estão sempre em busca de um bom atendimento e uma qualidade diferenciada. Dentro do conceito de marketing a fidelização pode ser considerada uma estratégia que visa tratar o consumidor de forma individual e diferenciada, sendo de extrema importância na construção de relacionamentos estáveis e duradouros, o que fez com que as empresas começassem a verificar a diferença entre atuar com o foco no cliente ou com o foco do cliente.

## **CAPITULO 2 - FOCO NO CLIENTE OU FOCO DO CLIENTE**

### **2.1–Conceito e Tipos de Clientes**

Fidelização e conquista de clientes são assuntos atuais e discutidos entre as organizações. A preocupação e interesse das organizações em busca de técnicas e métodos para agradar, atrair e fidelizar clientes é o que as move de modo geral para alcançar o sucesso e se tornarem referência no mercado. Segundo Kotler (2000, p.27) “as Organizações trabalham sistematicamente para construir uma imagem sólida e positiva na mente de seu público. ” Como explicam Morsch e Samara (2005, p. XIX) “como consultores, temos acompanhado nas empresas os esforços para implementação de programas de pesquisa e relacionamento, bem como ações de marketing interno e transformação cultural, observando cada vez mais a disposição na busca e na análise de dados e informações sobre seus consumidores com vistas à sua conquista e fidelização. ”

Estar sempre próximo do cliente seja na comunidade, seja no mercado ou, principalmente, no dia a dia, garante a manutenção de um canal direto e rápido para a coleta de informações sobre a satisfação e resulta em aumento de lucros. Assim, o cliente e sua fidelidade passam a ser o principal foco das empresas, que buscam vantagem competitiva tendo como base a qualidade (LOBOS, 1993 p.100-113)

Kotler (2000, p.44) ao falar sobre o marketing integrado, reforça ainda mais a importância do cliente dentro da organização, explicando que o marketing integrado ocorre em dois níveis. “Em primeiro lugar, as diversas funções de marketing – força de vendas, propaganda, atendimento ao cliente, gerência de produto, pesquisa de

marketing – devem trabalhar em conjunto. [...] Todas essas funções de marketing devem ser coordenadas do ponto de vista do cliente.”. Para manter os clientes fiéis à determinada marca (Kotler 2000, p.80) apresenta um passo a passo que os profissionais de marketing devem desenvolver.

Os profissionais de marketing desempenham vários papéis ao ajudar a empresa a definir e entregar bens e serviços de alta qualidade a clientes-alvo. Primeiro, é deles a maior responsabilidade pela correta identificação das necessidades e exigências dos clientes. Segundo, eles devem comunicar as expectativas de clientes aos projetistas de produtos de maneira apropriada. Terceiro, eles devem assegurar que os pedidos dos clientes sejam atendidos corretamente e dentro do prazo. Quarto, eles devem verificar se os clientes receberam instruções, treinamento e assistência técnica adequados à utilização do produto. Quinto, eles devem manter contato com os clientes após a venda para assegurar que estejam e permaneçam satisfeitos. Sexto, eles devem coletar idéias de clientes para melhorias de produtos e serviços e transmiti-las aos departamentos adequados na empresa. (KOTLER, 2000, p.80)

Visto a importância do cliente para a organização e o esforço da mesma em levantar estudos e teses que tem como foco conquistá-los e em mantê-los fiéis à marca é relevante compreender o real significado da palavra cliente. Lobos (1991, p. 18) afirma que "o cliente é a pessoa que recebe os produtos resultantes de um processo, no intuito de satisfazer suas necessidades e de cuja aceitação depende a sobrevivência de quem os fornece." Segundo Chiavenato (2000 p.82) “clientes são os elementos que compram ou adquirem os produtos ou serviços, ou seja, absorvem as saídas e os resultados da organização. Os clientes podem ser chamados de usuários, consumidores, contribuintes ou, ainda, patrocinadores. Servir aos clientes tornou-se, na atualidade a mais importante tarefa na organização. ”

Marques (2000, p.33) define de forma simplificada que “o cliente é uma pessoa que compra produtos da empresa, para próprio consumo, ou para distribuir estes produtos para consumidores finais, como a pessoa mais importante em qualquer tipo de negócio. ” Para Lobos (1993 p.104), “clientes internos são todos os setores, grupos de trabalho e indivíduos que integram a organização e fornecem serviços a terceiros dentro dela, agregando valor a algo que está a caminho do cliente externo. E clientes externos são os

que adquirem os produtos/serviços, na sua versão final. “Segundo os autores citados, cliente é aquele que adquire o produto e/ou serviço oferecido pela empresa, sendo responsável pelo sucesso da empresa quando a mesma consegue cativá-lo e torna-lo fiel à sua marca. Essas definições são válidas quando se fala em clientes externos, mas também é importante entender o que vem a ser clientes internos.

Conforme os autores citados acima há dois tipos de cliente: os internos e os externos. De forma mais resumida os clientes internos são os colaboradores da organização que cooperam para a satisfação do cliente externo, seja em uma empresa que tenha chão de fábrica, no ato de produzir o produto, na parte administrativa, onde há toda documentação necessária para a produção e comercialização do produto, como em uma prestadora de serviços, no momento da negociação, contratação e prestação do serviço oferecido.

Para estimular o trabalho em equipe entre todos os departamentos, a empresa adota, além do marketing externo, o marketing interno. O marketing externo é direcionado às pessoas de fora da empresa. O marketing interno é a tarefa de contratar, treinar e motivar funcionários que desejam atender bem aos clientes. Na verdade, o marketing interno deve proceder o marketing externo. Não faz o menor sentido prometer um excelente serviço antes que o quadro da empresa esteja preparado para fornecê-lo. (KOTLER, 2000, p.44)

Neste sentido, é de extrema importância, além de saber quem é o cliente interno, ter estratégias para motivá-lo e não focar apenas no cliente externo, embora ele seja de extrema importância e prioridade para a empresa. É necessário implantar métodos e medidas de incentivo para os clientes internos, lembrando que eles também precisam estar contentes e entusiasmados. Pois, quando se possui clientes internos motivados os resultados provenientes serão claros e gratificantes para toda a organização.

[...] criar, manter e promover relacionamentos internos entre as pessoas da organização, independente de sua posição como profissionais de contato com clientes, pessoal de suporte, chefes de equipe, supervisores ou gerentes, de modo que eles primeiro sintam-se motivados a prestar serviços para clientes internos bem como para clientes externos de uma maneira orientada para o cliente e com mentalidade de serviço, e segundo, tenham as habilidades e conhecimentos requeridos, bem como o suporte necessário de gerentes e supervisores, prestadores internos de serviço, sistemas e tecnologia, para poder desempenhar seus serviços de tal maneira.(GRÖNROOS, 2003, p. 411)

Costa (2010, p. 55-56), afirma ainda que para “garantir que as pessoas tenham à sua disposição todas as informações necessárias para tomar decisões melhores, sempre alinhadas ao posicionamento e aos objetivos da organização.” É necessário:

- Manter o alinhamento do foco do indivíduo à visão da empresa, seu desempenho alinhado à missão e sua conduta orientada pelos princípios éticos e valores da organização. – Garantir a adaptação constante da empresa às mudanças em seu ambiente de negócios, como forma de manter sua competitividade, simultaneamente à preservação de sua ideologia central. – Favorecer uma relação entre empresa e seus empregados mais duradoura e benéfica para ambas as partes. – Consolidar canais internos de comunicação eficazes entre indivíduo e empresa, contribuindo para a integração humana a partir da disseminação de sua identidade, alinhando estratégias e apoiando reações imediatas às novas exigências de mercado. – Promover a formação de um clima organizacional altamente motivador, desafiante, cooperativo e marcado pelo espírito de equipe.

Uhlmann (1997, p.198) afirma que “o cliente de hoje está muito mais exigente e consciente, normalmente já está decidido e sabe exatamente o que deseja. Se por acaso não souber o que deseja, sabe, pelo menos e de maneira muito explícita, o que não deseja e a maneira que não quer ser tratado. ” Conforme Lobos (1993, p.185) “as empresas muitas vezes falham em satisfazer seus clientes não porque os serviços prestados sejam intrinsecamente ruins, mas por serem inadequados, ou seja, eles simplesmente não são o que o cliente quer”. Kotler (2000, p.71) também reforça a importância de se cativar o cliente para não correr o risco de perde-los, “como clientes fiéis representam um volume substancial dos lucros de uma empresa, então não se deve arriscar a perder um cliente por desconsiderar uma queixa ou discutir uma pequena quantia.”.

Segundo Raphael (1999, p.72) há cinco tipos de clientes externos:

Cliente potencial - É aquele que pode conhecer seu negócio, mas nunca comprou nada de você. É necessário saber como atrair esse cliente a efetivar uma compra. Não quer dizer que o cliente está sempre em busca de variedade de produtos e preço. Ele deve ser cativado de maneira inteligente. Cliente pesquisado - É aquele que vai testar seu estabelecimento. A primeira impressão será decisiva para sua elevação ao estágio de cliente eventual. É necessário convencê-lo de que o valor agregado de seus produtos é mais relevante que o preço. Por meio de pesquisa realizada, constatou-se que a maioria dos clientes buscam confiança, não preço. O importante é saber como conquistar essa

confiança desde o primeiro momento e torná-lo um divulgador de seu negócio. Cliente eventual - É aquele que compra de você por algum motivo – bons sentimentos, boa sensação, solução de problemas. Porém, se um cliente compra simplesmente porque encontrou um bom preço, se a relação com esse cliente não foi valorizada, você poderá perdê-lo amanhã para um concorrente que apresente preço menor. É necessário saber o que o cliente precisa e, para isso, é preciso ouvi-lo. Satisfazendo suas necessidades, você não só efetua uma venda, mas também conquista um cliente, que poderá tornar-se assíduo. Cliente assíduo - O cliente torna-se assíduo quando ele se sente importante. Para tal, é necessária uma dedicação ao cliente e saber surpreendê-lo. Dessa forma, tais clientes devem ser recompensados e tratados de maneira especial, sendo recompensados de forma diferente. Cliente divulgador - É aquele cliente satisfeito que recomenda seu produto ou serviço a outras pessoas, sendo capaz de testemunhar sobre o tratamento recebido. Porém, ao atingir esse nível, o cliente divulgador não deve ser esquecido. Mais do que nunca, deve ser bem tratado e recompensado, criando-se talvez programas de fidelidade e relacionamento constantes para que todo o trabalho não seja perdido.

Segundo Kotler (2003, p. 63) a empresa deve estudar seus clientes de perto e entende que uma organização pode ter cinco tipos de clientes: o mercado consumidor (indivíduos e famílias), o mercado industrial (compra bens e serviços para processamento ou para usá-los em seus processos de produção), o mercado revendedor (compra para revender com lucro), o mercado governamental (órgãos do governo que compram bens e serviços para outros que deles necessitem) e o mercado internacional (compradores estrangeiros, incluindo consumidores, produtores, revendedores e governos).

Após identificar e conhecer o perfil do seu cliente é importante que a organização decida pelo tipo de relacionamento que ela gostaria de manter com ele. Neste sentido, é importante optar por atuar com o foco no cliente ou o foco do cliente e, principalmente, saber claramente qual a diferença entre estes dois conceitos.

## **2.2 O conceito de foco no cliente**

O foco no cliente é uma ferramenta fundamental na busca contínua pela inovação e trabalho para as empresas que prezam a motivação, envolvimento e a integração de seus clientes objetivando um bom desempenho e o alcance dos resultados.

O conceito foco no cliente está diretamente ligado às políticas das organizações, envolvendo como papel principal atender às reais necessidades do cliente em busca do comprometimento dos resultados e o sucesso da organização. Segundo Shiozawa (1993, p. 47) “o foco no cliente por sua vez, deve ser um balizamento permanente nas ações das organizações [...] aplicada para garantir a fidelidade dos clientes ou ganhar novos mercados”.

Atender às necessidades tangíveis e intangíveis dos clientes oferecendo soluções abrangentes que lhes possibilitam alcançar seus objetivos é o compromisso das organizações. Denominando-se, dessa forma, o foco no cliente, pois o foco no cliente caracteriza-se como ferramenta de construção de fortes parcerias entre organização e cliente e em relacionamentos leais e duradouros. A lealdade reflete de forma única dentro das organizações que prezam o foco no cliente, pois é um dos pilares do marketing que liga de forma positiva o consumidor à marca, expressando envolvimento e compromisso com a empresa.

A lealdade do cliente não se origina apenas das estratégias de venda de diversos produtos ou das associações de clientes. Para criar estratégias de retenção eficazes, é preciso conhecer bem o comportamento, as necessidades do cliente. A lealdade de uma clientela é um compromisso físico emocional, portanto, em troca desse comprometimento, os clientes esperam que as necessidades deles sejam realizadas. (STONE,2001, p.132)

Com o decorrer do tempo as relações mudaram, após a revolução industrial os clientes ganharam uma dimensão maior no mercado, tornando-se cada vez mais exigentes em relação à qualidade dos produtos, identidade da marca e sendo o centro de toda e qualquer relação empresarial, mostrando que atualmente o preço não é o único fator de compra.

O conjunto de alterações que as organizações estão sofrendo em vista das novas exigências da economia global deve ter uma referência bastante clara, sem a qual não farão nenhum sentido: o cliente. É o permanente foco no cliente que pode calibrar as grandes estratégias que estarão sendo traçadas para readequar as empresas à nova realidade. (SHIOZAWA, 1993, p. 47)

Segundo Desatnick (195, p.3) “as empresas que terão sucesso, a despeito dessas mudanças, são aquelas que reconhecem a atual revolução dos clientes e estão plenamente



preparadas para enfrentar o desafio com os mais altos padrões de serviço a eles oferecidos”. A razão de sobrevivência e do sucesso de toda organização são seus clientes, sendo primordial um relacionamento eficaz e de longo prazo com eles. Tendo em vista o cenário no qual as organizações vivem é de suma importância uma comunicação de qualidade, visando garantir confiança e credibilidade. Como explica Chiavenato (2004, p. 15) “as organizações são criadas para produzir bens ou serviços e os mesmos satisfarão uma clientela”.

Neste sentido, o foco no cliente é um fator importante em um relacionamento de negócios independentemente do setor no qual a empresa atua. O foco no cliente compreende a importância de se conhecer realmente um cliente e suas necessidades, envolvendo a qualidade no atendimento.

Conhecer melhor seu próprio público-alvo sempre deu melhores condições a pessoa de executar um programa de marketing mais eficaz e mais rentável. As informações são o que proporcionam a capacidade de diferenciar os seus próprios clientes e possíveis clientes, uns dos outros em públicos, grupos, grupos docilizados, agregados ou como individuais. São informações sobre clientes individuais que irão manter sua empresa em ação no futuro individualizado. (PEPPERS, 1996, p. 131)

A percepção do tipo de cliente que se tem à frente é uma das características do foco no cliente, mostrando a forma eficaz de comunicação, que considera suas principais características e as estratégias para um atendimento de qualidade, pois, o diferencial competitivo será a forma com que o cliente é tratado, fazendo com que o atendimento seja considerado um dos diferenciais competitivos das empresas.

Sendo assim, a qualidade no atendimento torna-se um fator crucial no desenvolvimento e na evolução para a visão de satisfação do cliente, que incluem fatores como prazo e pontualidade na entrega. Shiozawa (1993,p.56) explica que existem quatro eras da qualidade como sucesso do atendimento ao cliente:

- Inspeção: qualidade focada na detecção, através de comparação e ajustes, de problemas a serem resolvidos.
- Controle estatístico de qualidade: focada no controle, ainda apresenta a qualidade como um problema a ser resolvido. Ferramentas e técnicas

estatísticas são introduzidas, buscando-se uniformidades nos produtos com inspeção reduzida.

- Garantia de qualidade: o foco passa para a coordenação, uma vez que a prevenção de falhas depende da contribuição de todas as áreas funcionais da organização dentro do ciclo de produção (desde a concepção do produto até sua colocação no mercado e pós-venda)
- Gestão estratégica de qualidade: a qualidade passa a ser vista como impacto estratégico e como oportunidade competitiva, voltada para o mercado e as necessidades do consumidor. A qualidade, para ser total, deve ser vista não como mais uma ação ou mais uma meta, mas como um processo que permeia toda a organização.

Shiozawa (1993, p. 57) ainda complementa que “a qualidade busca eliminar a inadequação dos produtos e serviços ao mercado, ou seja, gerenciar a empresa considerando seu ambiente externo, garantindo, em última análise a sobrevivência da empresa e do negócio”. Atualmente, o mercado possui produtos e serviços cada vez mais semelhantes, e o que os clientes prezam como diferencial de competitividade é a qualidade no atendimento. O atendimento é considerado um dos diferenciais competitivos das empresas. Por isso, a estruturação e inovação do produto, o atendimento, o preço e a qualidade são reconhecidos como fatores primordiais pelas organizações como formas de conquistar e gerar o interesse de seus clientes.

Por esta razão, a ferramenta foco no cliente, dentro do marketing, assume a posição de uma necessidade organizacional, que possibilita às empresas distinguir a posição do cliente quanto à satisfação, à aceitação da marca, do produto ou serviço oferecido. Sendo assim, o relacionamento torna-se o sistema de comercialização e do processo de venda, onde o principal objetivo é estar com o foco sempre voltado para o bom relacionamento com o cliente. Consistindo em uma estratégia de negócios que procura construir relacionamentos duradouros entre a organização e seus clientes, trabalhando para que a mesma consiga ter um aumento em seu desempenho, pois, quando a empresa se relaciona com seu cliente, ela sabe como aprimorar seus produtos e/ou serviços de acordo com o que é esperado por ele. Segundo Kotler (2006, p.145) “A

empresa fornece qualidade sempre que seu produto ou serviço atende as expectativas do cliente ou excede. Uma empresa que satisfaz a maioria das necessidades dos clientes durante a maior parte do tempo é denominada empresa de qualidade”. Ainda complementa o autor (2006, p.145) “a qualidade é a totalidade de atributos e características de um produto ou serviço que afetam sua capacidade de satisfazer necessidades declaradas”.

Segundo Albert (1992, p. 254) “qualidade em serviços é a capacidade que uma experiência ou qualquer outro fator tenha para satisfazer uma necessidade”.

Portanto, manter o foco no cliente é ficar atento às expectativas dos consumidores para satisfazê-los o mais rápido possível. Na prática, o sucesso das empresas é fruto do aprimoramento das necessidades de seus clientes, colocando-os em primeiro lugar, buscando diferenciais para se destacar no mercado.

### **2.3 Foco do cliente - O novo conceito**

Segundo Moreira (2009, p.22) o Foco do Cliente nasceu com o Marketing Industrial. Se trata de uma visão diferenciada de negócio, onde a empresa se volta para o foco do cliente e não o foco no cliente. O autor relata que é um tema que causou uma revolução no mundo dos negócios, por ser um conceito novo e diferente do que a maioria dos autores e empreendedores aplicam em seus negócios a anos. De acordo com Moreira (2009, p. 23) diante de uma perspectiva de lucro, desde o princípio de Marketing, o cliente foi considerado a prioridade dentro das empresas. Muitos autores consideravam o cliente como o rei do negócio, sendo o centro e o motivo do sucesso de uma organização. O que fazia com que a empresa se baseasse na visão do cliente, no que era conhecido por ele.

Moreira (2009, p.23) ainda relata, que nos últimos 25 anos, autores como o brasileiro Néli Arantes, consultor empresarial e membro do Instituto de Marketing Industrial, criador do conceito das empresas válidas, colocaram em evidência que as empresas admiradas e protegidas pelos seus mercados e reconhecidas como agentes exemplares de prosperidade social, consideram os seus clientes como co-autores de suas ofertas de valor. Para essas empresas de sucesso “os clientes deixaram de ser um mero

fator de receita para se tornarem os mais legítimos cooperadores de processos continuados de geração de riqueza genuína na direção da prosperidade compartilhada”.

Segundo Medeiros (2009, p.23) “(...) nesse sentido, não era suficiente continuar pensando um cliente na sua dimensão mais elementar - um tosco comprador passivo de algo que a empresa, por razões meramente financeiras, empurra no mercado.” Para o autor, o cliente passou a ser, junto com colaboradores da empresa, o pilar estratégico fundamental para a sobrevivência e o futuro da organização.

No entanto, quando o assunto era lidar com clientes, na maioria das vezes, isso tinha a ver com entender às necessidades, realizar um atendimento mais rápido, encontrar formas de fidelização, oferecer serviços convencionais variados, realizar pesquisas de satisfação, propaganda, promoção e assim por diante. Medeiros (2009, p.51) diz que na verdade o que o cliente precisava estava além do que essas técnicas mostravam. Pois, quando o cliente responde a um questionário proposto pelas empresas, que visa entender suas necessidades, ele não necessariamente pede o que daria a ele mais benefícios. Porque, quando o ser humano pede alguma coisa, se baseia em algo que ele já conhece, seja no passado ou no presente. O que ele espera é qualquer sugestão para que o conhecido ou o que vai acontecer não traga de volta o que ocorreu no passado, aquilo que ele não quer mais viver. É necessário ir além da visão do cliente naquele momento, antecipando suas procuras.

O desafio está em entender e compreender as necessidades do cliente muito antes que ele já esteja apto a dizê-las pela fala, porque, quando ele for capaz disso, quem garante que ele já não teria dito para outros antes de nós? A antecipação é a antessala da diferenciação, que é a antessala do valor percebido, que, por sua vez é a antessala do lucro admirável e merecido aos olhos dos clientes. (MEDEIROS, 2009, p.55)

Medeiros (2009, p.55) descreve a visão do cliente como um todo. “O cliente está à sua frente, você o está vendo, mas ele vê e espera algo que está do lado oposto, nas suas costas.” Segundo o autor, o cliente se vê desafiado por uma paisagem atrás de você, nunca à sua frente.

O que um cliente realmente precisa ele dificilmente está apto a explicitar. Não bastassem as contrariedades que lhe tomam a maior parte do tempo, existe toda uma dificuldade em traduzir sensações,

intuições e todo um rol de perturbações que funcionam como obstáculos à liberdade para brincar, para o sentir e o ousar. Enfim, não há muito espaço para o novo, o inédito, para a mudança. (MEDEIROS, 2009, p.56)

Ainda de acordo com Medeiros (2009, p.56) o segredo está em conseguir vislumbrar a mesma paisagem que o cliente, considerando que a empresa tem competências das quais ele não tem. Se conseguir isso a empresa estará em condições de sugerir alternativas mais interessantes para o resultado esperado, do que aquelas que já foram escolhidas por ele. Pois, as escolhas do cliente não tinham, necessariamente, a dimensão que a experiência da empresa e da sua equipe como um todo foram capazes de acrescentar.

A empresa que se coloca ao lado do cliente (giro de 180 graus) passa a analisar a perspectiva do cliente. E nesta nova perspectiva a empresa consegue fugir da comodidade danosa do foco induzido pelo cliente, colocando à disposição do cliente suas múltiplas competências, permitindo que eles tenham acesso ao que nem imaginavam precisar e que pode superar a sua expectativa e melhorar o seu resultado. É esta visão que "revela a paisagem que os olhos e sentidos do cliente registram e que compõem a base sutil que está delineando as suas verdadeiras necessidades muito antes delas estarem prontas para serem verbalizadas por ele mesmo." É um dos mais inteligentes e eficazes processos para anteciparmos o que é importante para o cliente, trazendo a sua vista, de maneira inusitada, o que ele sempre quis e não soube pedir! (FLORES, 2012, p. 01)

Flores (2012) ainda complementa que adotar o foco do cliente é, sem dúvidas, uma mudança total na cultura da empresa, uma mudança que é o começo, e como ela descreve, é a alavanca para solidar mercadologicamente a empresa.

A geração de valor com o foco do cliente é o caminho para a criação e manutenção de relações significativas entre a empresa e seu cliente. Com a inversão da posição da empresa (o giro de 180 graus em relação ao foco no cliente), a empresa passa a ser um "ingrediente de valor para o cliente", fazendo com que ele tenha ainda mais sucesso perante o seu mercado. E no caso do business-to-business, buscando contribuir efetivamente para que o cliente do cliente lhe credite mais valor. Ou seja, a oferta de valor (que tem os produtos e serviços da empresa como um meio, não um fim) é uma ideia maior, onde ser útil para o cliente no seu compromisso com o sucesso é o que move o esforço em atendê-lo. (FLORES, 2012, p. 01)

De acordo com Medeiros (2009, p. 70) "(...) manter-se no foco do cliente nos

revela a paisagem que seus olhos e sentidos registram e que serão a base sutil para delinear suas verdadeiras necessidades, muito antes delas estarem prontas para serem verbalizadas”.

Mudar o foco no cliente para o foco do cliente vai além de identificar as emoções deles. É de responsabilidade das empresas gerarem também as experiências que afetarão suas emoções de forma positiva. Para isso, as empresas precisam trazer seus clientes para dentro da organização e fazer com que sintam parte dela. Uma ideia interessante é convidar os clientes para participarem do desenvolvimento de novos produtos e serviços. Dando a eles total liberdade de opinarem a respeito das características e funções desses produtos e/ou serviços, eles se sentirão importantes e verão suas ideias ganharem vida no mundo corporativo. O sentimento será de contribuição para algo realmente importante. (ALBUQUERQUE 2015, p. 01)

Um ponto importante destacado por Moreira (2009, p. 71) é que no Foco do cliente não se pergunta o que o cliente quer. Apenas se escuta, de lado, e se observa do mesmo ângulo, como se a empresa fosse um deles. O foco do cliente é um dos mais inteligentes e eficazes métodos e processos para se antecipar o que é importante para o cliente trazendo isso à sua vista, de forma inusitada, o que ele sempre quis e não soube pedir. Mas para ser eficiente, sutil e simples, é necessário inverter o sentido do olhar de toda a organização.

O importante é não perder de vista que se a empresa não procurar se colocar no foco Do cliente – manter-se segundo a ética da confiança, cuidar sinceramente do seu sucesso - os concorrentes vão se ocupar disso. E os clientes sabem, hoje em dia, onde achar, rapidamente, quem se preocupa genuinamente com eles. Um executivo diferenciado de marketing, comprometido com o foco Do cliente é consciente de que deve encabeçar um grande movimento para criar uma cultura onde a cooperação seja valor da organização como um todo. Uma empresa admirada pelos clientes é todo um contexto de valor. (MOREIRA, 2009, p. 172)

Moreira (2009, p. 58) complementa afirmando que uma empresa que procura surpreender seus clientes positivamente, contribuindo de forma efetiva para o seu sucesso, precisa dar um giro de 180 graus, como ele mesmo diz, dar uma meia volta, e se colocar no foco do cliente, fugindo assim da comodidade do foco induzido pelo cliente,

aquela situação mais conhecida como foco no cliente, quando o cliente traduz pela fala o que imagina estar precisando.

Uma empresa válida, aquela que acredita que sua razão de ser é disponibilizar produtos de valor no foco dos seus clientes, enriquecendo o todo à sua volta, evolui continuamente e, a cada momento, lança mão de repertórios ampliados capazes de identificar caminhos que a levam, disciplinadamente, a liderança de mercado. Por ser orientada pelo foco do cliente, aquela empresa coloca à disposição de seus clientes competências múltiplas de difícil cópia, permitindo que eles tenham acesso ao que nem imaginavam precisar e que muda a sua vida. (MOREIRA, 2009, p. 58)

O Foco do cliente é uma ferramenta que visa não somente às necessidades atuais do cliente, mas também as futuras necessidades que possivelmente surgirão. As empresas que utilizam-se desta ferramenta, estão sempre à frente, pois, adquirem uma visão ampla do seu mercado, conseguem estar sensíveis ao seu consumidor, às tendências e, assim, atingem a satisfação e o sucesso em suas negociações.

A empresa foco do cliente é aquela que soube ler o que o cliente quis escrever, mas não sabia... Foco do cliente é uma expressão da empresa, um predicado comandado pelos seus talentos ao orquestrarem tudo de bom que a empresa tem. Sendo um intangível poderoso e de difícil cópia, o foco do cliente é a mais resistente blindagem contra a concorrência predatória que sempre está por aí. Foco do cliente, uma forma simples de chegar à essência de um nobre e verdadeiro empreendimento humano: servir pessoas, tendo o lucro como uma recompensa da sociedade por algo de bom que foi realizado por ela. (MOREIRA, 2009, p. 255)

Portanto, na busca pela satisfação ao cliente a ferramenta foco do cliente é de grande importância para as empresas. No cenário competitivo atual, a qualidade no atendimento tornou-se peça fundamental para as organizações que buscam conquistar seus clientes cada vez mais numa relação em que as duas partes ganham.

O foco do cliente nas relações empresariais trata-se de um tema recente, onde as empresas que o colocam em prática conseguem estar à frente dos seus concorrentes. Para isso é importante as empresas terem o conhecimento da diferença entre estas duas ferramentas: o foco do cliente. Para, assim, utilizá-las para atrair seus clientes. Neste sentido é preciso colocar em prática tais conceitos para a visão do seu negócio.

## 2.4 Foco do cliente: como colocá-lo em prática

Como visto anteriormente, trabalhar com o foco do cliente está em desenvolver um produto não apenas momentâneo, focando no cliente para satisfazê-lo somente naquele momento, mas é pensar que ele pode querer algo que ainda não tenha sentido ou percebido a necessidade, é mostrar que ele precisa daquilo, antes mesmo que ele possa perceber.

Moreira (2009, p.239) afirma que “é obvio que o conteúdo de um produto ou serviço é importante. Algo muito valioso, porque dele dependerá o desempenho daquilo para que o cliente o utilizará. Quando se está imerso no foco Do cliente, isso pode pressupor, num processo de análise de valor percebido, chegar a uma “somatória otimizada” do desempenho de seus componentes, cada um no seu campo de atuação e responsabilidade, endereçando-os aos benefícios diferenciados para o cliente.” Quando há de fato o interesse em se trabalhar com o foco do cliente, automaticamente o produto e/ou serviço apresentado terá um valor percebido pelo cliente. Resultado, esse, que a maioria das empresas procura, porém, que nem sempre consegue obter. Quando todos têm a mesma visão, todos caminham juntos. Diante dessa afirmação, uma excelente ferramenta para se trabalhar com o foco do cliente é que todos os setores da organização, independentemente de ser envolvido diretamente ou indiretamente com o cliente tenham a mesma visão, a mesma garantia acerca do que é esperado pelo cliente, ou seja, todos os envolvidos desde a produção até o gerente de vendas, devem ter o mesmo objetivo.

Frente a isso, Moreira (2009, p. 242) explica como a empresa pode atuar para se antecipar às necessidades de seus clientes. “Crie condições mínimas para ouvir o cliente mais do que perguntar o que ele quer. Faça um “tour” por todas as áreas da empresa, explicando a força dessa escuta diante da indução de contrariedades por perguntas. Chame isso de foco do cliente! “Na verdade, tudo funciona como um quebra-cabeça. Primeiro é importante descobrir qual é o seu público-alvo, para quem é direcionado o seu produto e/ou serviço, em seguida estudar seu comportamento, saber o que ele espera de sua empresa e depois de descoberto a expectativa esperada, chega-se o momento de montar mais uma parte do quebra-cabeça, que muitas empresas ainda não conseguiram



realizar, que é, através do que ele espera como algo momentâneo, descobrir o que ele ainda pode precisar e se interessar. Não ter apenas o foco nele, mas sim o dele, pensar como ele pensa e, assim, criar esse valor, cativando-o e buscando sua fidelização.

Moreira (2009, p. 243) orienta que é preciso reunir “a contribuição de todas as áreas da empresa quando de um pedido do cliente, mesmo que seja algo trivial”. “Somar as ideias, vislumbrar algum caminho para não fazer de novo o que fez da última vez. Fazer melhor, com mais valor e menos custo. Chamar isso de oferta de valor no foco Do cliente” Neste sentido, o autor desafia o administrador a confrontar seu pessoal para atingir um novo patamar de melhoria, nada de fazer como foi realizado da última vez, mesmo que o feito anterior tenha agradado o cliente, é possível melhorar, inovar, gerar valor e o mais desafiador e empolgante, fazer melhor com o custo menor, tirar o melhor acerca do custo de produção.

Deixe claro que a eficiência no atendimento – cumprir o combinado, no tempo e nas especificações – é bastante interessante, mas a excelência no desempenho no foco Do cliente vem da atenção para com ele. Mostre que a atenção diz mais de alguém do que apenas a sua presteza. Chame isso de alma da empresa. (MOREIRA, 2009, p. 243)

Como exposto, o desempenho no atendimento é um fator muito importante, o produto pode até ter uma qualidade superior e estar acima da média. Porém, se a empresa é lenta no ato da entrega ou no atendimento, é desinteressada, passa a impressão de desmotivação por estar atendendo um cliente, ela pode comprometer toda a excelência que o produto oferece. A excelência no atendimento mostra realmente ao cliente a sua importância para a organização.

No cenário organizacional atual, em constante mudança, é necessário que as empresas que possuem o foco do cliente estejam atentas às tendências, ao que está chamando a atenção do consumidor no momento, qual o foco do cliente, e para isso é necessário elaborar estratégias, estudar e acompanhar o mercado. Com a tecnologia em alta as organizações precisam buscar ferramentas inovadoras que mudem suas formas de negócio. Segundo Tonai, Alamino, Donique e Ferreira (2015 p. 3) apud Albertin (2002) “... atualmente as empresas são influenciadas pelos avanços tecnológicos e é uma evolução fundamental que agiliza as tomadas de decisões. Para o autor, os negócios na era digital “permitem novas oportunidades e ofertas de produtos ou serviços para todas as

empresas, independente do seu porte ou setor, conduzindo-as para o mercado eletrônico, que segundo Kotler (1998) é a realização de compra e venda realizada por meios eletrônicos”.

Tonai, Alamino, Donique e Ferreira (2015, p.3) relatam “... que o comércio eletrônico é bastante flexível, pois disponibiliza inúmeras opções para os consumidores, não se restringindo apenas a uma única oferta”. E complementam dizendo que “... o objetivo deste comércio é disponibilizar recursos para que as pessoas ou mesmo as empresas realizem negócios através da *World Wide Web*– WEB, podendo ser classificado como *Business-to-business- B2B* e *Business-to-customer- B2C*.”

Ao abordar o conceito de B2B, Tonai, Alamino, Donique e Ferreira (2015, p. 4) apud Cunningham (2000, p. 35) explicam que este comércio eletrônico, denominado B2B, foca na disponibilidade de um meio pelo qual o consumidor compra as informações, ou produtos e serviços na internet.

B2B pode ser denominado como a negociação entre empresas sendo que, neste caso, a organização assume a função de comprador. O B2C é a negociação entre a empresa e o consumidor, tendo como ligação a internet. Mesmo que a entrega real possa requerer uma transportadora e uma embalagem, a negociação é realizada totalmente pela internet. As empresas que acompanharam, segundo Cunningham (2000), o avanço da internet considerando-a um fenômeno passageiro, infelizmente fecharam ou saíram dos setores. (TONAI, ALAMINO, DONIQUE E FERREIRA, 2015, p.4)

Fator importante também mencionado pelos autores é referente ao valor agregado no serviço ou produto oferecido. Segundo Tonai, Alamino, Donique e Ferreira (2015, p.5) apud Erzle e Keen (2001), os negócios pela internet precisam apresentar valor ao cliente, pois caso não tenha, não resultara em lucro. Este valor deve ser elaborado tendo como princípio o relacionamento e não simplesmente ser apenas uma transação. O relacionamento é importante, pois permite que a empresa identifique indivíduos com as mesmas características, originando, assim, comunidades e identificando as oportunidades de negócio para a empresa.

Elaborar métodos, conforme Cunningham (2000), para que um comprador forneça informações para o negócio, representa um importante fator para melhorar os processos de venda por meio da WEB. É essencial que as empresas elaborem sistemas que permitam ao usuário sentir-se à vontade para fazer suas escolhas. As empresas devem elaborar métodos para analisar e processar suas atitudes para

utilizar as informações provenientes na elaboração de estratégias de venda. (TONAI, ALAMINO, DONIQUE E FERREIRA, 2015, p.8)

Atualmente, a proximidade em um relacionamento com o cliente tornou-se fator primordial para o sucesso de toda e qualquer organização a longo prazo, identificando de forma transparente o perfil que o cliente tem sobre a organização avaliada através do feedback. Segundo Moreira (2009, p. 45) “clientes são entidades que nos premiam com o estímulo, com o uso válido de nossas competências, nos defendem diante das situações injustas, nos promovem espontaneamente”.

A ferramenta do foco do cliente *Voiceofthecustomer*, avalia o feedback do cliente seja ele interno ou externo, relatando experiências e expectativas dos produtos ou serviços, proporcionando melhores serviços e qualidade no produto, pois o objetivo do foco do cliente é identificar e satisfazer às necessidades legítimas dos clientes, enxergando como seus clientes enxergam. Conforme Moreira (2009, p. 71) “o foco do cliente mantém a direção da empresa voltada para seus clientes e, simultaneamente, muda o sentido da sua operação comercial”.

Os serviços inovadores se caracterizam por sutilezas e detalhes no trato com os clientes demonstradores da atenção para com as pessoas mais do que a eficiência no atendimento. A atenção às pessoas assegura as lembranças perenes que os clientes levarão com eles e que motivarão o seu retorno e empenho em promover espontaneamente a empresa que os atendeu. Normalmente os serviços inovadores não são compostos de tangíveis de alto custo, mas ao contrário de atitudes e comportamentos, associados a pequenos objetos que lhes dão forma, em que o importante é o seu valor intrínseco. (MOREIRA, 2009, p. 103)

*Voiceofthecustomer* é uma constante inovadora ferramenta do foco do cliente que em projetos de melhorias captura requisitos do cliente. Pois, por intermédio da mesma, as informações identificam os atributos de qualidade na satisfação do cliente, caracterizando a qualidade do produto que é percebida pelo cliente. Como aponta Moreira (2009, p.188) “somente estando no foco do cliente a companhia poderá identificar dentre os sinais emitidos quais tem consistência para que sejam juntados a outros, segundo a aparente lógica que os rege, para virem a compor uma oferta que mereça seu reconhecimento”.

Com base nisso, o foco do cliente demonstra mudanças estratégicas que elevam

a satisfação do cliente nesse novo cenário, pois a ferramenta atual inova o cenário organizacional, não enxergando o cliente como um conjunto de dados, mas sim fazendo parte da convivência com o cliente. Fator que é ressaltado por Moreira (2009, p.58) ao explicar que “o foco do cliente é, em suma o começo e a alavanca para o fortalecimento mercadológico da empresa: o passaporte para o universo particular dos clientes que irão fazer o seu futuro”. Ou seja, “o foco do cliente deve ser uma nova cultura a ser incorporada pelas empresas”.

Para que o foco do cliente seja colocado em prática é necessário que as organizações tragam seus clientes para junto de si fazendo com que eles se sintam parte delas, criando um elo. Como visto, o foco do cliente é um tema atual nas relações empresariais que apoiam as organizações a criarem valores. Na prática a opinião do cliente contribuirá para o alcance de um patamar elevado de excelência da empresa, pois o sentimento de contribuição do cliente aumentará a confiabilidade do consumidor que, atualmente está cada vez mais exigente.

Portanto, esse novo conceito e suas ferramentas permitem às organizações mudarem a visão de seus clientes, solucionando problemas, utilizando estratégias alinhadas para gerar satisfação e fidelização.

Desta forma, conclui Moreira (2009, p. 249) o foco do cliente “é um bom caminho para adotar o dom da empresa, expresso pelo seu compromisso em servir, de um significado perene na vida do cliente”. Pois, identidade da ferramenta foco do cliente no mercado passa a ser um diferencial na construção da lealdade do cliente.

### **CAPÍTULO 3 - PESQUISA DE CAMPO**

### **3.1 Dados primários**

Segundo Mattar (2005, p. 159) dados primários são aqueles que ainda não foram antes coletados. Eles são pesquisados com o objetivo de atender às necessidades específicas da pesquisa em andamento. Como descrito por Mattar, os dados primários são aqueles que apontam o resultado e o objetivo inicial da pesquisa, de maneira que seja possível ter um ponto inicial para as etapas seguintes.

Para conseguir os dados primários foram realizadas entrevistas em empresas de três segmentos diferentes (indústria, comércio e serviço) na cidade de Marília. Com a pesquisa foi possível detectar as informações necessárias para responder às questões e aos objetivos primários e secundários da pesquisa.

### **3.2 Dados secundários**

Dados Secundários são aqueles coletados de conceitos já construídos, como por exemplos: livros, artigos, noticiários. Os dados secundários coletados para o trabalho foram retirados de livros, artigos e sites de pesquisa e embasaram o referencial teórico dos capítulos 1 e 2.

### **3.3 Objetivos primários e secundários**

#### **3.3.1 Objetivo primário:**

A pesquisa teve como principal objetivo apresentar um estudo sobre a importância de se diferenciar a ferramenta foco do cliente e foco no cliente dentro das empresas. Para isso, foram pesquisados em bibliografias os aspectos teóricos que contemplaram os conceitos de Marketing, foco do cliente e suas ferramentas, B2B, B2C, VOC- *Voiceofthe*, apresentando as vantagens de utilizá-los para se atingir os

consumidores e criar valor com seus clientes.

### **3.3.2 Objetivos Secundários:**

A Pesquisa de Campo teve como objetivos secundários a serem respondidos:

- \* Identificar se as empresas da região conhecem a nova ferramenta foco do cliente;
- \* Identificar se as empresas sabem a diferença de foco do cliente e foco no cliente;
- \* Identificar de que maneira as empresas buscam fidelizar seus clientes.

### **3.4 Universo da pesquisa.**

O universo de pesquisa foram três microempresas de Marília de diferentes segmentos (Serviço, Indústria e Comércio), sendo uma empresa para cada segmento. De acordo com Prefeitura de Marília existe, atualmente, 11.527 microempresas registradas na cidade, podendo haver uma pequena margem de erro, devido a algumas micro empresas não estarem cadastradas na Prefeitura.

### **3.5 Amostragem e metodologia**

Amostra é um subconjunto de elementos retirados da população que será observada para obter determinados dados, ou seja, é a redução da população a dimensões menores sem perda das características essenciais. Como amostras da pesquisa foram escolhidas uma microempresa de cada segmento. Para coletar as informações foram realizadas entrevistas pessoalmente com os principais gestores de cada uma das empresas, por meio de um questionário com perguntas fechadas e abertas.

### **3.6 O modelo de pesquisa**

O modelo da pesquisa utilizada foi a pesquisa exploratório-descritiva, com o intuito de explorar o conhecimento da empresa em relação ao assunto que está sendo estudado no trabalho. Este tipo de pesquisa permite maior flexibilidade na hora da entrevista, tornando a visita à empresa algo mais dinâmico e produtivo.

### **3.7 O questionário**

Com intuito de dimensionar o conhecimento das empresas quanto às ferramentas foco no cliente e foco do cliente e a diferença entre ambas e alcançar o objetivo proposto por este trabalho foi aplicado um questionário composto por oito perguntas fechadas, com opções de resposta e duas perguntas abertas, onde o entrevistado poderia expor sua opinião quanto ao assunto. O questionário encontra-se no Apêndice A.

### **3.8 A tabulação e à análise dos dados**

A empresa A atua no segmento alimentício, reconhecida como referência, em condimentos na cidade de Marília e região. A empresa produz mais de 16 tipos de condimentos, entre ketchup, maionese, mostarda, molhos e derivados, atendendo todo o mercado nacional, com projetos de expansão para exportação. Tem como objetivo oferecer, o melhor sabor de condimentos para os Lanches dos consumidores, promovendo a satisfação através dos produtos saborosos, e de qualidade. Com aproximadamente 15 anos no mercado a empresa conta com mais de 100 colaboradores, e uma filial no estado de Minas Gerais, trazendo sempre tecnologias de produção. Está localizada na cidade de Marília/SP.

Para realizar a comunicação externa com eficácia, gerando a fidelização a empresa utiliza vários meios, e ferramentas de marketing que atribui a importância que a

empresa tem ao cliente, praticando o pós-vendas, qualidade nos produtos, todo suporte que o cliente necessita, qualidade no atendimento, dentre outras ferramentas de marketing como: banners, panfletos, propaganda em redes sociais e televisão e até mesmo o marketing boca a boca.

A empresa B foca seus objetivos no segmento de trânsito, reconhecido na cidade de Marília como referência em regularização de documentação de veículos. A empresa atua na prestação de serviço para o consumidor, realiza a regularização de documentos de veículos, renovação de CNH, licenciamento, multas de trânsito e recursos. Eles contam com 12 profissionais que são responsáveis por intermediar as relações entre as pessoas físicas e jurídicas junto aos órgãos públicos. Estão no mercado há mais de 30 anos com o objetivo de proporcionar rapidez e agilidade nesses processos burocráticos.

A empresa B é uma empresa familiar, onde os proprietários são mais conservadores e também não investem muitos recursos em ferramentas como a de pós-vendas. Mas utilizam outros tipos de ferramentas como o marketing boca a boca, a divulgação por mídia social, panfletos e banners.

A empresa C surgiu em julho de 1996, tendo seu escritório tinha por sede a própria casa de seu fundador no bairro Jardim Guarujá. A empresa atua no setor de transporte, sendo atualmente um referencial em Marília e Região, com uma frota que ultrapassa 110 (cento e dez) cavalos e 124 (cento e vinte e quatro) carretas, atendendo empresas multinacionais, sendo o seu forte o transporte de alimentos de produto acabado ou matéria-prima.

A empresa é familiar e acredita que sua maior estratégia de marketing é a excelência na prestação do serviço e a conservação de seus veículos, tanto na higienização, quanto na parte exterior, causando uma boa impressão, demonstrando profissionalismo e comprometimento.

Abaixo serão apresentadas as tabulações de dados em formas de gráficos, das pesquisas aplicadas.

Gráfico 1 – Nível de importância que a empresa atribui ao cliente

Fonte: O próprio Autor (2016)



Observar-se que todas as empresas entrevistadas afirmam que em uma escala de 0 a 10 o cliente possui um nível máximo de importância.

Gráfico 2 – Ferramentas de marketing que a empresa utiliza

Fonte: próprio autor (2016)

Gráfico 3 – Percentual de ferramentas de marketing utilizadas pelas empresas

Fonte: próprio autor (2016)

Observando os resultados pode-se verificar que tanto a empresa A quanto a empresa B utilizam as mesmas ferramentas de marketing. A ferramenta mais utilizada é as redes sociais com 23%, logo após Banner e panfletos e Marketing boca a boca com 22%, e rádio e Tv com 11%.

Gráfico 4- Grau de relacionamento com cliente

Fonte: próprio autor (2016)

Observa-se diante dos resultados o quanto o consumidor é essencial em uma empresa, 100% dos entrevistados concordam que o relacionamento com o cliente é muito

importante.

Gráfico 5- Conhecimento da ferramenta foco NO cliente

Fonte: próprio autor (2016)

Os resultados demonstram que as três empresas possuem o conhecimento do significado da ferramenta foco no cliente, o que é um ponto positivo nos negócios.

Gráfico 6 - Investimento de ferramenta de fidelização

Fonte: próprio autor (2016)

Diante dos resultados acima pode-se concluir que a maioria dos entrevistados, com 67% realiza investimentos na fidelização de seus clientes. Mas 33% ainda não investem em ferramentas de fidelização, o que é preocupante pois se trata de uma ferramenta extremamente importante para o crescimento da empresa, embora a mesma alegue que o investimento em sua excelência no serviço prestado já seja o suficiente como ferramenta de fidelização.

Gráfico 7 – Conhecimento da ferramenta foco DO cliente

Fonte: próprio autor (2016)

Gráfico 8 – Percentual de conhecimento das empresas sobre foco Do cliente

Fonte: próprio autor (2016)

Pode-se verificar diante dos resultados que 33% dos entrevistados não tem conhecimento da ferramenta foco do cliente, sendo que apenas a empresa A apenas disse que sim e as demais ainda não conhecem essa ferramenta, o que é preocupante visto o quanto é importante esse conceito dentro de uma empresa. Se trata de um conceito novo, que a maioria das empresas não conhece.

Gráfico 9 – A visão de sucesso alcançado pelo relacionamento com cliente

Fonte: próprio autor (2016)

Verifica-se através dos dados obtidos que 100% dos entrevistados atribuem o sucesso da empresa a um bom relacionamento com os clientes. O que demonstra que os empresários já têm consciência do conceito básico para aplicar ferramentas como o foco do cliente.

Gráfico 10 – O sucesso sem ter relacionamento com cliente

Fonte: próprio autor (2016)

Os resultados demonstram a importância de um consumidor dentro da empresa,

100% dos entrevistados concordam que não é possível se alcançar o sucesso sem investir primeiramente no relacionamento com os seus clientes.

Através da pesquisa realizada com proprietários e profissionais do marketing das empresas A B e C percebe-se que a ferramenta foco Do cliente ainda é pouco conhecida no mercado se comparada com a ferramenta foco No cliente, e muitas vezes não é utilizada por falta de conhecimento, pois apenas a empresa A tinha conhecimento desta ferramenta.

As empresas demonstram preocupação com o relacionamento com seus clientes e acreditam que o sucesso é alcançado devido ao bom relacionamento que se mantém com este público e a ferramentas de marketing como a fidelização. Porém, apenas duas empresas investem em ferramentas de marketing que visam manter os clientes fiéis à organização.

Questão 09 – Você realiza algum controle para medir a fidelização de seus clientes? Se sim, qual?

Empresa A - R: Existem vários meios para medir fidelização de clientes, porém alguns são bem importantes, dentre esses: Relacionamentos, condições de entregas, qualidade, atendimento, suporte, entre outros.

Empresa B – No momento não.

Empresa C – Não há um controle de fidelização, porém acreditamos que a prestação de serviço de qualidade por si só fideliza o cliente.

Nenhuma das empresas pesquisadas utilizam um controle para medir a fidelização dos clientes, sendo isso algo negativo, pois, é muito importante para a organização estar ciente em relação aos seus clientes fidelizados, uma vez que pudesse investir mais nos mesmos e desenvolver estratégias para fidelizar demais clientes.

Questão 10 – O que você entende por Foco NO cliente e Foco DO cliente?

Empresa A - Foco no cliente é quando a empresa foca em apenas vender para o mesmo visualizando lucros apenas para si mesmo Foco do cliente vai bem mais além disso, por que a visão da empresa não é obter apenas um cliente lucrativo, mas um cliente fidelizado, não se preocupando apenas em vender, mas manter o cliente satisfeito em todos os sentidos

Empresa B - Foco no cliente é identificar as necessidades dos clientes criando um bom relacionamento. Foco do cliente – é mudar a visão da empresa em relação ao cliente, dessa forma a empresa consegue enxergar coisas que os clientes enxergam alterando assim suas perspectivas.

Empresa C- Foco no cliente é ter o foco nele, atender o que ele necessita naquele momento.

Foco do cliente – É ir além do que o cliente espera, pensar em algo que ele ainda não sentiu falta e apresentar de maneira que ele perceba que precisa daquele determinado produto/serviço, basicamente é ter o foco dele.

A retorno sobre essa questão foi positivo, todas as empresas entrevistadas puderam entender o que na verdade diferencia foco do cliente e foco no cliente, indo além de apenas estar ciente sobre a diferença, as mesmas entenderam a importância e com facilidade responderam à questão.

## CONCLUSÃO

O objetivo desse trabalho foi apresentar um estudo teórico sobre a importância de se diferenciar a ferramenta foco do cliente e foco no cliente dentro das microempresas, pesquisando em bibliografias aspectos teóricos que contemplaram os conceitos de Marketing, foco do cliente e suas ferramentas, B2B, B2C, VOC- Voiceofthe, apresentando as vantagens de utilizá-los para se atingir os consumidores, através de levantamento de dados que destacassem a criação de valor que essas ferramentas agregam à organização em relação ao relacionamento com seus clientes.

Seguindo o pensamento adotado pelos autores foco no cliente é pensar no cliente de maneira que a busca primordial neste caso é para satisfazer o mesmo naquele momento, atende-lo como o que ele precisa de mais urgente naquele devido momento e não pensando em algo futuro, mantendo o foco nele simplesmente.

Já a ferramenta foco do cliente nas relações empresariais trata-se de um tema atual que tem sido aplicado em diversas organizações e gerado resultados positivos, viabilizando a satisfação e elevando o valor do produto e/ou serviço proposto diante do mercado atuante, com a visão de ter o foco do cliente, buscar algo inovador que ele vai precisar, mesmo antes de perceber que precisa, uma vez que não satisfará o mesmo apenas no momento, porém, mas fazer com que ele tenha a dependência de outro produto e/ou serviço já previsto anteriormente pela organização através desta ferramenta,

adquirindo assim a vantagem competitiva.

É fundamental que o foco do cliente seja aplicado continuamente na organização e que todos os colaboradores sigam o pensamento e compreendam a ferramenta para melhor funcionamento da mesma, para que também haja organização de todos os processos seja na produção como na prestação de serviços.

O foco do cliente é uma ferramenta inovadora, atual e de longo alcance, quando aplicada em todos os detalhes exigíveis para sua implantação. Ao contrário do foco no cliente, o foco do cliente caracteriza-se por não apenas satisfazer o cliente momentaneamente, mas por ir além, desenvolvendo sempre produtos e serviços inovadores, ultrapassando as expectativas de seu público.

Embora na teoria esta ferramenta esteja bem difundida quando busca-se analisar o quanto ela é conhecida e aplicada no mercado os resultados não são os mesmos. Como visto na pesquisa realizada com três microempresas de Marília apenas uma delas conhece o significado da ferramenta foco do cliente, porém, não a utiliza em sua gestão.

Isso demonstra que a ferramenta ainda não possui reconhecimento regional, uma vez que fora destacado que a mesma ainda é nova no mercado. Mesmo que ela ainda não esteja em alta na população pesquisada, conforme todo o conceito, estudo e explicações de autores que são doutores em marketing e mestres em relacionamento com o cliente é notório uma vez que utilizada, os resultados seriam nítidos e até mesmo rápidos, trazendo os clientes para mais perto, pensando como eles e conseguindo através dessa ação, muitos benefícios para a organização.

## REFERÊNCIAS

ALBRECHT, Karl. Revolução nos serviços. São Paulo: Pioneira, 1992.

ALBUQUERQUE, Daniela. Artigo: Foco no cliente x foco do cliente: Um novo conceito em negócios. Disponível em: <<http://certificacaoiso.com.br/foco-no-cliente-x-foco-do-cliente-um-novo-conceito-em-negocios/>>Templum Consultoria ilimitada. Acesso em 22 de abril de 2016.

ARMOSTRONG, G. KOTLER, P., **Princípios de Marketing**. 12. Ed. São Paulo: Person Prentice Hall, 2007. 600 p.

BOGMANN, ItzhakMeir. **Marketing de Relacionamento: estratégias de fidelização e suas implicações financeiras**. São Paulo: Nobel, 2002.



BRETZKE, Miriam. **Marketing de Relacionamento e Competição em Tempo Real – Com CRM**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

BROWN, Stanley A.; CRM- **Customer Relationship Management**. São Paulo: Makron, 2001.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos Novos Tempos**. 6. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.710p.

CORREA, Henrique L, CAON, Mauro. **Gestão de serviços**. São Paulo: Atlas, 2006

DALPIAZ, Roni Carlos Costa. Endomarketing Um a Um: **Marketing Interno como forma de motivação individualizada**. Torres: [s.n], 2002.

DE OLIVEIRA, Silvio C. **10 super táticas para fidelizar clientes em 2015**. Disponível em: <<http://www.wikiconsultoria.com.br/10-taticas-fidelizar-clientes/>> Acesso em: 10 Jan. 2016.

DESATNICK, Robert. **gerenciar e bem é manter o cliente**. São Paulo: Pioneira 1995.

FLORES, Álvaro. Artigo: **Foco do cliente: a chave das relações organizacionais**. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/foco-do-cliente-a-chave-das-relacoes-organizacionais/64852/>> . Julho, 2012. Acesso em 21 de abril de 2016.

GERSON, Richard F. **A excelência no atendimento a clientes: matendo seus clientes por toda a vida**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

GRIFFIN, Jill. **Um programa de fidelização**. HSM Management. São Paulo, p. 58-64. set/out 2001.

GONÇALVES FILHO, Cid; GONÇALVES, Márcio Araújo. **Marketing de relacionamento e tecnologias de informações** Rio as Pedras 1997.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1993.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip – **Administração de Marketing** – 10ª Edição, 7ª reimpressão –

Tradução Bazán Tecnologia e Linguística; revisão técnica Arão Sapiro. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, P. (2001); *Marketing para o século XXI*. 9. ed. São Paulo: Futura.

KOTLER, Philip; KELLER, Kelvin Lane. **Administração de Marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi; **Marketing: conceitos, exercícios, casos**. 5º Ed- São Paulo: Atlas, 2001.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de Marketing: conceitos, planejamento e aplicações a realidade brasileira** – 1º Ed – 3ª Reimp.- São Paulo: Atlas. 2010, p. 28.

LOBOS, Julio. **Encantando o Cliente Externo e Interno**. São Paulo: Instituto da Qualidade, 1993, 270p.

MANZO, José Maria campos **Marketing uma ferramenta para o desenvolvimento**. 2º. ed. Rio de Janeiro, 1969.

MARQUES, Fábio. **Guia prático da qualidade total em serviços**. São Paulo: APMS, 2000.

MCKENNA, Regis. **Estratégias de Marketing em tempos de Crise**. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1999

MENDES, Sandra. **O comportamento do consumidor**. Disponível em: <https://marketingcinetv.wordpress.com/2010/05/20/o-estudo-do-comportamento-do-consumidor/>. Acesso em: 10 fev. 2016.

MEDEIROS, José Carlos Teixeira. Artigo: **Foco do cliente: Um passaporte para o universo do cliente**. Disponível em: <<http://www.emkti.com.br/foco-do-cliente-um-passaporte-para-o-universo-do-cliente/>> Revista Marketing Industrial. Acesso em 22 de abril de 2016.

MEDEIROS, José Carlos Teixeira. **Foco do cliente**. 2009

MINADEO, Roberto **1000 perguntas marketing**. Rio de Janeiro, 1996.

MORSCH, Marco Aurélio; SAMARA, Beatriz Santos. **Comportamento do Consumidor**. São Paulo; Pearson Prentice Hall, 2005

NICKELS, William G.; WOOD, MarianBurk; **Marketing: relacionamentos, qualidade,**

**valor-** Rio de Janeiro, 1999

OLIVEIRA, Tânia M. Veludo de; IKEDA, Ana Akemi. **Artigo: O conceito de valor para o cliente: Definições e implicações gerenciais em marketing.** Revista Eletrônica de Gestão organizacional em PDF- Volume 3, Número 1, janeiro/abril 2005.

PEPPERS, Don. **Marketing individualizado na era do cliente.** Rio de Janeiro: campus 1996

PEPPERS, D., ROGERS, M. **Nos conhecemos de algum lugar? HSM Management.** São Paulo, n.19, mar/abr 2000.

PETER, J. P. JR, G. A. C., **Marketing, Criando valor para os clientes.** 2. Ed. São Paulo: Saraiva, 2000. 626 p.

RAMOS, Joaquim A. Ferreira; **Dissertação: A adoção das estratégias de CRM e a fidelização do cliente.** Rio de Janeiro, 2003.

RAPHEL, Murray. **A escala da lealdade,** Revista HSM, n. 13, mar. /abr., p. 72-76, 1999.

REICHHELD, reichheld, Frederick. **A estratégia da lealdade: a força invisível que sustenta o crescimento** Rio de Janeiro: Campus 1996.

REICHELT, ValescaPerch. **Marketing de relacionamento e fidelidade do consumidor.** São Paulo 2001.

ROCHA, A. CHRISTENSEN, C., **Marketing, Teoria e prática no Brasil.** 2. Ed. São Paulo: Atlas, 1999. 284p.

ROCHA, Lygia Carvalho. **Orientação para clientes.** Rio de Janeiro, 2004.

SCHIFFMAN, Leon G; KANUK, Leslie Lazar; **Comportamento do consumidor.** 6.ed. Rio de Janeiro: JC Editora, 2000.

STONE, Merlin; WOODCOCK, Neil; MACHTYNGER, Liz; **CRM- Marketing de relacionamento com os clientes-** São Paulo: futura, 2001.

SHOIOZAMA, Ruy Sergio Cacesse. **A qualidade no atendimento e tecnologia de informação.** São Paulo: atlas 1993.

UHLMANN, Günther W. **Administração Das Teorias Administrativas à Administração Aplicada e Contemporânea.** Ed. São Paulo FTD, 1997. 214p

XAVIER, Juarez Tadeu de Paula. **Marketing: Fundamentos e Processos.** Curitiba:

IESDE Brasil S.A, 2009.

ZENONE, Luiz Cláudio, BUAIRIDE, Ana Maria Ramos. **Marketing da promoção e merchandising**

## ANEXO A – Questionário

### Questionário

Questão 01 - Em uma escala de 0 a 10 qual o nível de importância que a empresa atribui ao cliente?

1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( ) 6 ( ) 7 ( ) 8 ( ) 9 ( ) 10 ( )

Questão 02 – Quais ferramentas de marketing você utiliza na sua empresa?

( ) Rádio e TV

( ) Redes sociais

( ) Banner e panfletos

( ) Marketing boca a boca

( ) Nenhuma ferramenta

( ) outra \_\_\_\_\_

Questão 03 – Você se preocupa com o seu relacionamento com o cliente?

( ) Sim

( ) Não

Questão 04 – Você já ouviu falar na ferramenta foco **NO** cliente?

( ) Sim

( ) Não

Questão 05 – Você investe em ferramentas que proporcionam fidelização dos clientes?

Sim – Quais? \_\_\_\_\_

Não – Porque? \_\_\_\_\_

Questão 06 – Você já ouviu falar na ferramenta foco **DO** cliente?

Sim

Não

Questão 07 – Na visão da empresa, o sucesso por ela alcançado é decorrente do bom relacionamento com os clientes?

Sim

Talvez

Não completamente

Não

Questão 08 – Você acha que é possível uma empresa alcançar o sucesso sem ter um investimento no relacionamento com seus clientes?

Sim

Não

Porque? \_\_\_\_\_

Questão 09 – Você realiza algum controle para medir a fidelização de seus clientes? Se sim, qual?

R: \_\_\_\_\_

Questão 10 – O que você entende por Foco NO cliente e Foco DO cliente?

R: \_\_\_\_\_