

MARKETING DE RELACIONAMENTO: UMA REFLEXÃO TEÓRICA

Eunice Ester Negrão, Graduada, Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD)

Amilton Luiz Novaes, Mestre, Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD)

José Jair Soares Viana, Doutor, Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD)

Rosemar José Hall, Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD)

RESUMO

Em virtude da concorrência acirrada, a opção que se propõe às empresas para o seu desenvolvimento é o estabelecimento de relações duradouras com seus clientes. Desta forma, a adoção de estratégias de *marketing* de relacionamento visando à fidelização passa a ser primordial às organizações que pretendem sobreviver e se perpetuar neste mercado. Este estudo enfoca que a fidelização dos clientes está ligada à percepção de fatores como a satisfação, confiança, comprometimento e comunicação, e que a efetiva participação destes elementos na relação contribui para o alcance da lealdade. Por se tratar de um tema que no Brasil ainda se tem, relativamente, poucas pesquisas, este estudo se destaca por buscar fazer uma reflexão dentre as principais teorias referentes a marketing de relacionamento. Sendo assim, o objetivo geral é propor um relato acerca do uso da estratégia de *marketing* de relacionamento buscando a satisfação e fidelização do cliente, com o intuito de construir um relacionamento duradouro que possibilite a rentabilidade da organização em longo prazo.

Palavras chaves: Marketing de Relacionamento; Fidelização; Satisfação; Clientes, Lealdade.

ABSTRACT

Because of fierce competition, the option that is proposed to enterprises for their development is the establishment of lasting relationships with their customers. Thus, the adoption of strategies for marketing relationship aimed at loyalty becomes paramount for organisations that want to survive and to perpetuate this market. This study focuses on the loyalty of customers is linked to the perception of factors such as satisfaction, confidence, commitment and communication, and that the effective participation of these elements in the relationship contributes to the extent of loyalty. This is an issue which in Brazil is still, relatively, few research, this study is to look out for a discussion among the main theories concerning the marketing of relationship. Therefore, the general aim is to propose a story about the use of the marketing strategy of seeking a relationship of customer satisfaction and loyalty, in order to build a lasting relationship which allows the profitability of the organisation in the long term.

Key words: Relationship Marketing; Loyalty; Satisfaction; Customers, Loyalty.

MARKETING DE RELACIONAMENTO: UMA REFLEXÃO TEÓRICA

1. INTRODUÇÃO

As mudanças socioeconômicas têm tornado o ambiente em que as organizações estão inseridas cada vez mais competitivos, alterando assim, o comportamento destas com seu mercado, no mesmo ritmo que a teoria de *marketing* se transforma. No início do século XX as organizações adotavam a orientação para o produto, dando pouca ênfase à qualidade do bem ou serviço produzido, pois estes teriam demanda independentemente dos atributos dos itens ou das necessidades de seus consumidores; no cenário atual, as empresas precisam evoluir do foco na fabricação de produtos para o da conquista e retenção de clientes (GORDON, 1999).

A globalização e o crescente aumento da concorrência têm mudado o cenário econômico, e por consequência, inúmeras empresas têm investido na satisfação dos clientes. O foco neste tipo de orientação possibilita às empresas distinguirem o que e como eles querem, e suas necessidades reveladas ou não. Com a maturidade do conceito de *marketing*, as organizações começaram a investir no *marketing* de relacionamento, e transformaram a fidelização numa prioridade estratégica. A fidelização estratégica busca habilitar toda a empresa para reter seus clientes ao longo do tempo (GORDON, 1999).

Muitas empresas têm procurado maneiras eficazes e melhores de se relacionar com seus clientes, com a intenção de desenvolverem um diferencial frente à concorrência acirrada. A construção de relacionamentos duradouros entre a organização e seus consumidores, envolve vários elementos como: satisfação, confiança, comprometimento e comunicação (KOTLER, 1998; MORGAN e HUNT, 1994 e MCKENNA, 1992).

Cardoso e Gonçalves Filho (2001) relatam que o principal foco do *marketing* de relacionamento é a satisfação do consumidor, e esta relação permite à empresa descobrir as expectativas e necessidades individuais de cada cliente, podendo assim aperfeiçoar e melhorar seus produtos e serviços de maneira que se possa atender de forma personalizada, adquirindo a lealdade e o respeito do cliente para com a empresa. Neste sentido, a confiança e o comprometimento são considerados variáveis indutoras de lealdade. Entretanto, os relacionamentos só amadurecem se ambos as partes envolvidas, fornecedores e clientes, cumprirem com seu papel no relacionamento e considerarem a manutenção da relação importante e lucrativa.

Como foco principal do *marketing* de relacionamento, a satisfação do consumidor é primordial para a prosperidade e permanência das empresas no mercado competitivo. Clientes satisfeitos são fiéis por mais tempo, pouco sensíveis a preços e divulgam favoravelmente a organização (BEE, 2000).

Bee (2000) enfatiza a importância da boa comunicação nos relacionamentos, uma vez que a habilidade em se comunicar é a essência do atendimento e fundamental no contato direto com o cliente. Frente a esta concepção de relacionamento e interação com o cliente, as empresas voltam-se para o relacionamento individualizado com o consumidor, criando desta forma uma relação de confiança e parceria.

De acordo com Claro (2005), atualmente os mercados precisam oferecer valor aos seus clientes, precisam se diferenciar diante de uma concorrência que utiliza cada vez mais proposta de *marketing* agressivo. Para o autor, o cliente precisa ser fidelizado e o *marketing* de relacionamento é uma importante estratégia para isto, pois permite às empresas criarem valores para seus consumidores.

Dado o atual contexto de competição de mercados, o presente artigo procura analisar conceitos do *marketing* de relacionamento e ações estratégicas que direcionam a fidelização,

esperando-se que os conceitos apresentados possam contribuir para possíveis estudos acerca das estratégias utilizadas para conquista e fidelidade dos consumidores.

O objetivo geral é propor um relato acerca do uso da estratégia de *marketing* de relacionamento buscando a satisfação e fidelização do cliente, com o intuito de construir um relacionamento duradouro que possibilite a rentabilidade da organização em longo prazo. Além disso, levantar evidências que permitam compreender a filosofia do *marketing* orientado para fidelidade dos clientes, como uma necessidade, para criar vantagens competitivas frente a um mercado em transformação, traduzindo-as no aumento da rentabilidade e criando um diferencial diante da concorrência.

2. METODOLOGIA

O método de pesquisa utilizado se caracteriza como um estudo exploratório, este tipo de pesquisa de acordo com Richardson (1999, p.17) visa descobrir as semelhanças entre fenômenos, para os quais “os pressupostos teóricos não estão claros, ou são difíceis de encontrar. Nessa situação, faz-se uma pesquisa não apenas para conhecer o tipo de relação existente, mas, sobretudo para determinar a existência de relação”. E Mattar (2005, p.85) afirma que a pesquisa exploratória tem por finalidade “prover o pesquisador de maior conhecimento sobre o tema ou problema de pesquisa”.

Desta forma, buscou-se identificar, por meio de levantamento de dados secundários, aspectos inerentes ao relacionamento dos clientes com a empresa, bem como os instrumentos mais adequados para proceder à avaliação do relacionamento.

Após ter inicialmente levantado o foco do estudo, foi necessário familiarizar-se com as características e peculiaridades do tema a ser explorado, para assim desvendá-lo obtendo percepções, idéias desconhecidas e inovadoras sobre fidelização e de possíveis estratégias para o alcance da mesma. Adquirida familiaridade com o assunto, foi feito levantamento bibliográfico para a identificação das principais teorias e contribuições científicas que discorrem sobre *marketing* de relacionamento, satisfação, confiança, comprometimento, comunicação e fidelização. Mediante análise documental, foi possível a exposição de idéias e pensamentos através do resumo e indexação de obras e referências bibliográficas.

3. MARKETING DE RELACIONAMENTO

Com o intuito de criar vantagens competitivas, as organizações utilizam de um novo enfoque do *marketing*, a orientação para o relacionamento, possibilitando assim a individualização do cliente e uma ampla percepção das necessidades e preferências destes. Surge, então, esta filosofia de gestão com finalidade de reformular as atividades organizacionais perante uma sociedade em transformação, pois o *marketing* tradicional estaria em fase de declínio (GORDON, 1999).

Na abordagem tradicional o *marketing* era utilizado somente para conquistar clientes e focalizar produtos, e atualmente é uma técnica para construir relacionamentos. Ou seja, as organizações deixaram a era do produto ou da venda e passaram a focar sua atenção na satisfação e lealdade de seus clientes (MARKETING..., 1999, p. 28).

É fundamental destacar que para que as organizações prosperem é necessário o aumento do valor oferecido, pois os produtos são lançados e aperfeiçoados diariamente, e o diferencial está no relacionamento estabelecido entre a empresa e seu mercado consumidor. Os consumidores se tornarão fiéis à empresa, se esta lhe oferecer mais que o esperado, se ele se sentir surpreendido e tiver suas expectativas ultrapassadas, desta forma o cliente estará propenso a voltar e tornar sua relação duradoura para com a empresa (KOTLER, 1998).

Para Gordon (1999), os profissionais de *marketing* devem oferecer aos seus *stakeholders* novos valores, considerando que o maior bem das organizações são os

relacionamentos, pois estes oferecem rentabilidade em longo prazo e baixo risco. Além disso, enfatiza que *marketing* de relacionamento é um “processo contínuo de criação de novos valores com clientes individuais e o compartilhamento de seus benefícios durante uma vida toda de parceria” (GORDON, 1999, p.31).

Berry (1996) foi um dos precursores da idéia de *marketing* de relacionamento. Para o autor, a conquista de novos clientes deve ser encarada como uma fase intermediária, pois a solidificação dos relacionamentos e a capacidade em adquirir a lealdade dos clientes deveria ser o principal foco das atividades de *marketing*. O autor define *marketing* de relacionamento como a atração, manutenção e aprimoramento das relações com os clientes, transformando consumidores indiferentes em leais.

De acordo com McKenna (1992, p. 06), “... a função do *marketing* é integrar o cliente à elaboração do produto e desenvolver um processo sistemático de integração que dará firmeza à relação”. À luz de tal pensamento, pode-se afirmar que, o estereótipo de vendedor que “empurre” o bem ou serviço para seu consumidor está defasado, dando espaço para o surgimento de um facilitador, apto a criar uma relação mutuamente satisfatória baseada na confiança e fidelidade. Ainda conforme McKenna (1992, pp.04-05), o *marketing* de relacionamento ressalta a necessidade de uma ligação de longo prazo com o mercado, buscando como resultado a fidelização do consumidor.

De acordo com Kotler e Armstrong (1998, p. 397), o *marketing* de relacionamento denota “criar, manter e acentuar sólidos relacionamentos com os clientes e outros públicos”. Em outra concepção, Stone (1992, p. 20) afirma que *marketing* de relacionamento é “a utilização de uma ampla gama de abordagens de *marketing*, vendas, comunicação, serviço e atendimento ao cliente para identificar os clientes individuais de uma empresa e os clientes que ela possui, e gerenciar esse relacionamento para beneficiar os clientes e a própria empresa”.

Para Amazonas (2004), é errado pensar que *marketing* de relacionamento somente busca a satisfação do cliente, pois a lucratividade da empresa é fator fundamental em tal teoria. Nela, a empresa adota uma filosofia pela qual passa a direcionar todas suas ações ao cumprimento das expectativas dos consumidores com a finalidade de criar um relacionamento próximo e que seja mais lucrativo por um longo período.

Vavra (1993, p. 47) *apud* Oliveira e Pereira (2003), acredita que *marketing* de relacionamento é quando “a ênfase é o reconhecimento da importância de tratar cada cliente individualmente e conduzir negócios de forma totalmente sob medida, não importando o tamanho da empresa”.

Bretzke (2003) define que *marketing* de relacionamento é uma filosofia que direciona a empresa para a orientação ao cliente com a intenção de alcançar lucratividade. Defende, ainda, que a organização deva apostar em novas formas de comunicação para construir um relacionamento vantajoso com o consumidor e estabelecer vantagem competitiva sustentável no mercado em que está inserida. Ou seja, é a edificação de uma interação duradoura entre organização e cliente, fundamentada em confiança e em benefícios mútuos por um longo período.

Grönroos (1993) enfatiza que a função do *marketing* de relacionamento é estabelecer, manter e aumentar as relações com os consumidores, tornando esta atividade lucrativa e fazendo com que os objetivos das partes envolvidas sejam alcançados. Para ele, o ato de estabelecer este relacionamento com os clientes pode ser dividido em duas partes: atrair e construir relacionamento, para a obtenção de lucratividade na relação.

Se o desempenho exceder as expectativas, o consumidor fica satisfeito e retornará posteriormente, além de divulgar aos outros sobre suas boas experiências. A empresa pode receber em troca a preferência, a lealdade e a indicação do consumidor. Um trabalho “bem

feito” com o cliente pode resultar na propagação da satisfação do mesmo (CAFFERKY, 1999).

De acordo com Kotler (1998), para que se possa compreender *marketing* de relacionamento, primeiramente é necessário entender o processo de atração e manutenção dos clientes, ou seja, como a empresa transforma um consumidor provável em parceiro fiel. Inicialmente todos os consumidores são prováveis, a empresa deve trabalhar junto a eles para transformá-los em clientes potenciais. O passo seguinte é analisar que consumidores que serão qualificados, ou seja, rentáveis, e assim investir no relacionamento tornando-os fiéis e leais. Segundo Silveira e Assumpção (2006), a empresa deve converter esses consumidores fiéis em clientes advogados, que defendam a empresa e estimulem outras pessoas a comprarem dela, o grande desafio é transformar os advogados em parceiros, situação em que cliente e organização trabalham em conjunto.

Reichheld (2001) descreve que consumidores fiéis e satisfeitos podem se tornarem promotores da empresa, pois geram bons lucros e se comportam como se fizessem parte da equipe de vendas, pois respondem por cerca de 80% das indicações de novos clientes, e é a principal fonte de propaganda “boca a boca” positiva.

Entretanto, Connellan (1998) ressalta que não se deve ignorar a conquista de novos clientes e que a empresa deve se empenhar na manutenção dos que já possui. Afinal o cliente é o maior bem da empresa, e esta deve zelar pelo mesmo, pois atrair novos consumidores em um mercado altamente competitivo representa custos elevados e é mais barato mantê-los. Portanto, os esforços devem estar focados no melhoramento das relações já existentes. Tal pensamento é enfatizado por Cabral (2006, p. 1), “... a grande estrela é o cliente. Deve-se conhecer profundamente a fim de administrar o que fazer e quanto de energia as empresas devem dispensar com seus diversos tipos de clientes”.

Kotler e Armstrong (1995) relatam que é mais viável para as empresas manterem clientes atuais, do que conquistarem novos:

Nesses mercados, poderia custar até cinco vezes mais atrair um novo cliente do que custa manter um cliente atual satisfeito. Um marketing agressivo custa mais do que um *marketing* defensivo, pois exige uma enorme quantidade de trabalho e despesas para afastar os clientes dos concorrentes que estão satisfeitos (KOTLER; ARMSTRONG, 1995, p. 397).

Partindo dessas considerações, identifica-se que *marketing* de relacionamento são ações que a empresa e seus colaboradores desempenham, direcionados por um programa de fidelização, com o intuito de conquistar e manter a simpatia, confiança e lealdade dos clientes. É um retorno à prática do comércio direto e individual, que tem por intenção a solidificação dos relacionamentos e a criação de uma interação mutuamente satisfatória. Desta forma, pode-se deduzir que manter um relacionamento duradouro com a empresa é interessante para o consumidor à medida que este lhe traga resultados intangíveis como a comodidade e confiança.

Para diferenciar um relacionamento real e com significado, fundamentado na reciprocidade, é necessário que se considerem algumas características que beneficiem os envolvidos no relacionamento, como: satisfação, comprometimento, confiança e boa comunicação. Essas facetas de um relacionamento agem em conjunto para formar uma trama de conexões, que possa se perpetuar em longo prazo.

3.1 SATISFAÇÃO

A satisfação dos consumidores é um pré-requisito para o estabelecimento de uma relação duradoura. De acordo com Barnes (2002), quando existe a satisfação total das

pessoas, estas se sentem envolvidas em um relacionamento maior do que apenas em uma transação comercial. Para o autor, o elemento chave da satisfação dos clientes é o tratamento direto que o mesmo recebe ao interagir com a organização.

Segundo Whinteley (1992), um dos fatores que normalmente levam os clientes a trocarem de empresa é o fato de estarem insatisfeitos com o relacionamento pessoal oferecido. Brown (1998) *apud* Huskes *et al.* (2003) avalia que o item “atendimento” é a diferença que torna consumidores “satisfeitos” em “muito satisfeitos” e assim, por conseguinte fiéis. É com o atendimento que a organização tem oportunidade de encantar seus clientes.

Satisfação decorre da comparação feita pelo cliente, que confronta o resultado obtido com a transação com uma referência pré-existente; o saldo deste parâmetro pode ser positivo, neutro ou negativo, gerando assim um estado de satisfação ou insatisfação por parte do consumidor (SPRENG *et al.*, 1996).

De acordo com Reichheld e Sasser (1990) *apud* Bee (2000), a expansão da fidelização em 5%, poderia aumentar a lucratividade do negócio em cerca de 100%, isto devido ao fato de clientes satisfeitos comprarem mais e com maior frequência. Normalmente consumidores satisfeitos não são sensíveis a preços e estariam predispostos a pagar por produtos de qualidade garantida.

Woodruff (1997, p.59-63), ao discutir a relação entre o valor para o cliente e a sua satisfação, destaca que a partir do momento em que o produto é visto como sendo “de valor” e, assim, alcança os seus objetivos, a satisfação acontece como consequência. Portanto, os clientes compram repetidas vezes o mesmo bem e na mesma empresa, em direção à fidelização, de acordo com a satisfação que os mesmos alcançaram com o produto ou serviço oferecido.

Entretanto, Schulz (1998) ressalta que o fato de o cliente estar satisfeito não implica em fidelização; contudo, se o valor percebido pelo cliente superar suas expectativas em relação ao produto, e este ficar satisfeito, as chances dele voltar à empresa e fidelizar-se aumentam.

Para Kotler (1998, p.53-54), satisfação “é o sentimento de prazer ou de desapontamento resultante da comparação do desempenho esperado pelo produto (ou resultado) em relação às expectativas da pessoa”. De acordo com o mesmo autor, essa expectativa tem embasamento em experiências de compras anteriores, recomendações de amigos e promessas feitas pela própria empresa. Kotler e Armstrong (1995) sugerem algumas ferramentas para que a empresa mensure o nível de satisfação de seus clientes, como por exemplo, a criação de um sistema de reclamações e sugestões, para que as organizações possam agir e remediar rapidamente seus problemas, permitindo ainda o recebimento de idéias para possíveis melhorias em seus bens e serviços. Enfatizam ainda, que a maior parte dos consumidores insatisfeitos muda de fornecedor, e não efetuam reclamações. Para resolver tal problema, estes recomendam a realização de pesquisas que analisem o nível de satisfação dos clientes.

Clientes satisfeitos tornam-se fiéis, e os insatisfeitos possuem um poder devastador. Segundo estimativas de Vavra (1992), um consumidor insatisfeito transmite sua opinião para cerca de outros nove possíveis clientes potenciais e, ainda, 90% dos clientes insatisfeitos não expressam suas opiniões, mas passam a consumir em outras empresas. Bee (2000) acrescentam a esta afirmativa que, clientes satisfeitos falam de sua satisfação a outras pessoas, o que amplia a boa reputação da empresa.

Nas teorias apresentadas, existe a comparação entre o momento anterior e posterior à compra. Isto é, a satisfação é o resultado de uma negociação efetiva. Na visão dos autores citados anteriormente, Barnes (2002), Whinteley (1992), Brown (1998), Spreng *et al.* (1996), Reichheld e Sasser (1990), Woodruff (1997), Schulz (1998), Kotler (1998), Kotler e

Armstrong (1995), Vavra (1992) e Bee (2000), o mercado está em constantes mudanças, as inovações tecnológicas e a homogeneidade das empresas frente aos seus preços e produtos impulsiona as mesmas a investirem e buscarem a satisfação do consumidor para diferenciar-se da concorrência e buscar obter a lealdade de seus clientes. Outro fator crítico na construção dos relacionamentos e alcance da satisfação é o cumprimento do que os consumidores esperam da organização por meio da entrega de valor. Desta forma, a empresa deve buscar superar as expectativas de seus clientes, alcançando o nível mais alto de satisfação que resultará na fidelização.

3.2 CONFIANÇA

Confiança é um item indispensável na construção de todo relacionamento, pode ser entendido como a segurança da realização do que é desejável, e não do que é temido. No âmbito econômico, as empresas podem adotar uma série de estratégias para sustentar a confiança, como: manter uma boa reputação e comprometimento com o consumidor. Assim, o caráter, a personalidade, os princípios e os valores de todos os envolvidos comprometem a confiança do mercado para com a organização (MORGAN e HUNT, 1994).

Morgan e Hunt (1994) salientam que, o *marketing* de relacionamento é fundamentado na confiança. O que possibilita a elevar a profundidade e a amplitude do relacionamento. Para Sheth e Sobel (2001), confiança é a mais influente aliada do profissional que busca o estreitamento das relações. Quanto maior for o nível de confiança entre as partes envolvidas em um negócio, maior será a probabilidade de haver um relacionamento em longo prazo (RICH, 2000). A confiança baseia-se em relações de integridade e de mínimas incertezas. Segundo Rousseau *et al.* (1998, p. 395), “confiança é um estado psicológico que compreende a intenção de aceitar uma vulnerabilidade baseada em expectativas positivas das intenções ou comportamentos de outro”.

De acordo com Berry (1996) a confiança é o instrumento mais importante do *marketing* de relacionamento de que as empresas dispõem. Esta relação é a mais difícil de obter e manter no cotidiano organizacional. Dupont (1998) relata que a confiança deve estar aliada ao compromisso para que se possa alcançar a fidelização.

Para Morgan e Hunt (1994), a confiança é baseada em expectativas positivas sobre as intenções e atitudes do próximo. Nasce e é sustentada, quando existe comunicação entre os parceiros, e estes evitam atitudes oportunistas que prejudique as partes interessadas.

Ganesan (1994) definiu confiança como sendo um dos atributos estratégicos necessários à orientação de longo prazo. Para ele confiança é a vontade que uma das partes possui em acreditar nas atitudes que o outro terá perante o processo de troca. Ou seja, a confiança é uma convicção, um sentimento ou uma expectativa que um dos envolvidos possui em relação à outra parte, derivada do conhecimento e da credibilidade que a mesma possui. O autor argumenta que a confiança deve ser reflexo de dois componentes distintos: credibilidade, ou seja, crença que a outra parte tem capacidade de executar seu trabalho e benevolência, intenções e atitudes positivas que a outra parte deve ter perante situações inusitadas na relação, as quais não foram previstas ou negociadas.

Para Gambetta (1998) *apud* Locke (2001), a confiança manifesta-se quando em situações de instabilidade ou incerteza os atores econômicos se expõem mesmo correndo o risco de um comportamento oportunista, porque estes acreditam que os outros atores não tirarão proveito da oportunidade.

Desta forma, pode-se dizer que é através da confiança que se obtém a boa vontade dos clientes e estes passam a ter segurança no que está sendo proporcionado. Assim, conseqüentemente, se sentem satisfeitos, pois suas necessidades e expectativas foram atendidas. Os consumidores buscam iniciar ou manterem relacionamento com empresas que

percebem serem honestas, ou seja, que transmitam confiança. Confiança funciona como elemento alavancador no desenvolvimento das relações. A edificação de confiança mútua fornece bases sólidas para que se sobressaiam componentes sociais e afetivos na ligação entre cliente e colaborador, permitindo ao relacionamento progredir e consolidar-se.

3.3 COMPROMETIMENTO

De acordo com Morgan e Hunt (1994), o comprometimento pode ser sintetizado como sendo a crença dos companheiros no valor do relacionamento e de sua manutenção, orientando suas ações para tal. A imagem implícita surge com o fato de que os relacionamentos baseados em confiança são tão valorizados, que os atores desejam comprometer-se em longo prazo, deixando claro que a confiança é decisiva para o comprometimento relacional, enfatizando a relação positiva existente entre confiança e comprometimento. Morgan e Hunt (1994) propõem, ainda, que o comprometimento, embora seja uma variável recente no contexto do marketing de relacionamento, é a idéia central na literatura de trocas sociais. Os compromissos mútuos cogitam a dimensão de metas comuns, incentivos e até mesmo, compromissos contratuais.

Coote e Rowe (2001) *apud* Slongo e Müssnich (2005), em estudo sobre os determinantes da lealdade do consumidor no setor hoteleiro, afirmam que esta caminha lado a lado com a noção de comprometimento, em nível máximo de um relacionamento proposto por Dwyer *et al.* (1987). Entretanto Rust (2001) revela que relacionamentos contínuos são relacionamentos comprometidos, fundamentados no desejo mútuo de fazer com que o relacionamento perdure, e as partes envolvidas reconheçam que possa ser necessário a prática de sacrifícios para alimentar o relacionamento.

Grunig e Hon (1999) definem comprometimento como sendo a extensão na qual as partes envolvidas no relacionamento, sentem e acreditam que vale a pena gastar energia para manter o relacionamento.

Segundo Baker *et al.* (1999, p. 51), o compromisso envolve três facetas: “um desejo de desenvolver uma relação estável, uma vontade de fazer pequenos sacrifícios para manter a relação, e a confiança na estabilidade da relação”. A indicação de continuidade desenvolve uma inclinação para que se mantenha uma relação e revelam a dimensão temporal do comprometimento.

O mercado exige a adoção uma nova filosofia de marketing, e que possibilite a este a formação de relações e não somente da promoção de produtos, dando ênfase à orientação em longo prazo, pela qual os clientes voltam à empresa não por obrigação ou por incentivo financeiro, mas sim pelo bem estar proporcionado pela mesma. Os consumidores passam a se sentirem como peças fundamentais da relação quando existe o comprometimento das partes (MCKENNA 1992, GORDON 1999).

3.4 COMUNICAÇÃO

Comunicação é um dos constructos para se iniciar e desenvolver relacionamentos com os consumidores, de forma a retê-los, tornando-os lucrativos, pois é, “(...) através da qual o público toma conhecimento dos propósitos e realizações de uma organização” (CANFIELD 1970, p. 12, *apud* REIS, 2004). Comunicação eficaz é habilidade que permeia todos os aspectos da vida profissional. É a essência do atendimento ao cliente, e é fundamental para desenvolver relacionamentos profissionais positivos e duradouros com seus clientes (BEE, 2000).

Segundo Mckenna (1992), não há como estabelecer nenhum tipo de relacionamento se as partes não se comunicam. Quando é praticada de forma eficaz, ambos os lados lucram. No *marketing* de relacionamento a comunicação com o consumidor abrange tanto ouvir

quanto falar. É por meio de diálogo que os relacionamentos são construídos e os produtos são concebidos, adaptados e aceitos.

De acordo com Futrell (2003), a comunicação na área de vendas é o ato de transmitir informações e entendimentos verbais ou não entre vendedor e comprador. Assim define-se a comunicação como um processo de troca que consiste no envio e no recebimento de mensagens com algum tipo de resposta esperada entre as partes.

Para Kunsch (2003, p. 105), “a comunicação é vital e imprescindível para que as relações públicas possam mediar relacionamentos organizacionais.” Desta forma, a construção de relacionamentos duradouros pressupõe a existência de uma comunicação efetiva, fluente e eficaz, visto que as pessoas necessitam saber o que está ocorrendo para dar continuidade a alguma ação.

Empresas voltadas para o *marketing* de relacionamento admitem comunicações com os clientes como parte natural do negócio. Essas organizações perceberam que o consumidor está mais sofisticado e instruído, exigindo atenção e tratamento diferenciado. Ouvir os clientes faz parte do negócio e agrega valor, e é este tipo de postura de parceria que os clientes esperam de seus fornecedores (BEE, 2000).

3.5 FIDELIZAÇÃO

Para atender clientes, atualmente, é necessário bem mais do que desenvolver produtos e serviços de qualidade, é preciso superar suas expectativas e desenvolver estratégias para não afugentá-los e, assim, continuar encantando-os. É imprescindível que os clientes tornem-se fiéis, fazendo com que estes repitam suas compras com assiduidade. Mais do que isso, consumidor fiel não cede a pressões dos concorrentes, recomenda a empresa a outros, e reconsidera possíveis falhas no relacionamento. A fidelidade não é conquistada da noite para o dia, ela é construída por meio de experiências que os clientes adquirem na interatividade com a empresa (GRIFFIN, 1998).

Segundo Griffin (1998), para o desenvolvimento da fidelidade, a empresa deve oferecer valor ao cliente, combinando preço, qualidade e estabelecendo a confiança entre as partes. Uma vez obtido êxito em tal sentido, ocorrerão benefícios duradouros relacionados à fidelização. Para o autor, ainda, a fidelidade é o resultado da atenção concedida àquilo que é preciso para manter o cliente, acompanhada pela execução constante desse requisito.

De acordo com Bogmann (2001), o cliente fiel sempre volta à organização para efetuar novas transações ou aquisições se este estiver satisfeito com o produto ou serviço oferecido pela empresa.

Reichheld (2001) defende a lealdade e fidelidade como estratégia de negócios, a força propulsora que leva ao crescimento e aos lucros. Para ele, clientes leais investem em relacionamento através de compras adicionais, oferecem orientação e *feedback* à empresa e dão sugestões de melhorias. Cita que uma das melhores estratégias para obter lealdade são os vendedores que se preocupam, escutam, entendem e atendem às necessidades e preocupações dos clientes. Clientes fiéis garantem a rentabilidade em longo prazo de qualquer empresa. E, conforme Berry (1996), a fidelização de clientes é uma forma para obter maior competitividade das organizações e aumento da satisfação dos clientes.

A grande razão para que as empresas desenvolvam e estabeleçam relacionamento com seus clientes direcionados à sua fidelização é o fato de que custa mais caro conquistar um novo consumidor do que reter um cliente atual, ou seja, a busca de novos clientes pode ser mais atraente e motivadora, mas representa custos mais elevados do que manter um cliente atual. Além disso, atender às necessidades dos atuais consumidores pode ser mais fácil, porque se pode saber melhor quem é, onde estão e quais as suas necessidades (KOTLER, 2001).

De acordo Reichheld (2001), fidelizar é tão importante quanto atrair novos clientes, contudo, manter os clientes torna-se mais econômico do que atraí-los. O grau de fidelidade aumenta em função da intensidade do relacionamento, a qual está inseparavelmente ligada à criação de valor. Para o autor, a lealdade não “morreu”, ou seja, é ainda um dos principais mentores do sucesso empresarial.

Shapiro e Sviokla (1995) afirmam que o custo de conquistar novos clientes é superior cerca de cinco vezes do que manter o consumidor. Isto sugere que as empresas devam buscar a rentabilidade apoiada nos conceitos de lealdade e fidelidade do consumidor.

Em sua obra Reichheld e Sasser (1990) *apud* Bee (2000) revelam os elevados custos de se perder um cliente ou o provável fluxo de perda de lucros quando um cliente “deserta”. As evidências indicam que os lucros auferidos com um único cliente aumentam gradativamente no decorrer do tempo. Esses lucros originam-se, basicamente em quatro fatores: a) aumento das compras efetuadas pelo cliente ao longo do tempo; b) economia de custos operacionais (visto que muitos custos estão relacionados ao cliente e não ao nível de vendas); c) Ganhos vindos de consumidores adicionais que seguiram indicação de um cliente satisfeito; e, d) ganhos originados do preço adicional que as pessoas pagarão por um serviço ou produto em que confiam.

Ao perder um cliente, a empresa perde todo o lucro que teria com as compras futuras deste, e perde também os custos que teve para conquistá-lo. Segundo Kotler (2001) *apud* Warwar (2006), pesquisas da TARP (*Technical Assistance Research Program*) mostram que, além de custar cinco vezes mais conquistar um novo cliente do que manter o atual, demora vários anos até que o novo cliente compre na mesma proporção do antigo. Torna-se indispensável a monitoração do nível de satisfação de seus consumidores atuais em relação ao que se está oferecendo a eles. Deve-se encantá-los e oferecer-lhes algo especial para que estes se sintam valorizados e percebam que a parceria é vantajosa.

É importante ressaltar que, ao perder um cliente, geralmente não se perde somente uma venda, mas potencialmente uma vida inteira de vendas. Considerando-se que pode ser muito dispendioso conquistar um cliente por meio de propaganda e outros custos de marketing, possivelmente represente uma surpresa o fato de algumas empresas o tratarem com tanta negligência (BEE, 2000).

Para Seybold (2000), fidelização surge do *marketing* de relacionamento e do esforço de vendas repetidas. As pessoas buscam negociar com empresas de serviço que ofereçam valores agregados a seus produtos, antes, durante e após a venda. Procuram um relacionamento duradouro, durante o qual seus desejos e necessidades individuais sejam atendidos não somente hoje, mas também no futuro.

Para Stone *et al.* (2001), a fidelidade baseia-se em três pilares. O primeiro é o relacionamento, que estabelece uma comunicação direta com o cliente; o segundo é o reconhecimento, pelo qual a empresa procura fazer com que o cliente sinta-se diferenciado; e o último é a recompensa, quando é oferecido um incentivo para o cliente aumentar seu consumo.

Nas palavras de Dias (2003, p. 300), “fidelizar ou reter o cliente é o resultado de uma estratégia de marketing que tem como objetivos gerar frequência de compra dos clientes, aumentarem as vendas por cliente e recompensar o cliente por compras repetidas”. Contudo, esse tipo de situação relacional só é alcançado com uma boa estruturação da relação entre empresa e consumidor.

Atualmente os consumidores estão mais dispostos a conhecerem novas marcas. O cliente tem à sua frente uma vasta variedade de bens e serviços, todas as empresas tentando obter a atenção e fidelidade. Desta forma, o mercado ganhou poder de escolha, o que força as empresas a estabelecerem relações com seus clientes para manter a fidelidade dos

consumidores. Atualmente, os “programas de fidelização” buscam persuadir o cliente a se manter fiel. A fidelização do consumidor é basicamente construída pelo relacionamento constante, diferenciado e personalizado (VAVRA, 1992 e MCKENNA, 1992).

4. CONCLUSÃO

As organizações passam atualmente por um período de ruptura do previsível e do convívio em um mercado estável, e vivenciam um momento de instabilidade em um ambiente complexo. A pretensão das empresas que buscam o lucro e sua efetivação é de estarem um “um passo a frente” de seus concorrentes, e a utilização de estratégias focadas no relacionamento e na aproximação da empresa com o cliente, contribuem para isso.

O artigo procura oferecer um levantamento sobre o *Marketing* de Relacionamento e das estratégias relacionadas à sua adoção, assim como apresentar uma alternativa opcional para organizações que buscam se diferenciar em um mercado competitivo.

A política de ênfase no relacionamento com o cliente é uma ferramenta valiosa para a manutenção da organização. Os clientes necessitam perceber que o tratamento despendido a eles é único e que representa o diferencial da empresa em relação a seus concorrentes. O comércio individual e direto volta a ser praticado com foco no estreitamento das relações, na busca de resultados satisfatórios e baseado na reciprocidade para o alcance de uma relação mutuamente lucrativa.

As análises apresentadas neste trabalho reforçam a idéia de que mediante a utilização desta ferramenta estratégica de administração, a empresa poderá prospectar as expectativas e os interesses de seus clientes, para então adequar os seus bens e serviços, oferecendo maior valor agregado ao mercado. E, ao estudar a teoria o *Marketing* de Relacionamento, observou-se que diversos enfoques, como a obtenção da satisfação, da confiança, do comprometimento e comunicação é essencial para a obtenção de relacionamentos duradouros.

Frente a um mercado de concorrência acirrada e bens e serviços similares, a busca da satisfação dos clientes é um importante aliado na construção de relacionamentos sólidos, leais e duradouros. Barnes (2002) relata que pessoas totalmente satisfeitas passam a se sentirem como parte de um relacionamento e não mais de apenas transações comerciais. Sendo assim, as organizações devem empenhar-se em adquirir um alto grau de satisfação de seus consumidores, com o intuito de construir uma clientela efetiva e fiel.

A confiança age como elemento estimulador para que os consumidores mantenham relacionamentos longos com a empresa, os quais procuram realizar interações com organizações que transmitam confiança e que sintam serem honestas. É da construção de uma relação de confiança mútua que surgem componentes sócio-afetivos entre as partes envolvidas na relação, convergindo desta forma para a ocorrência de um relacionamento forte e consolidado.

A confiança e o comprometimento são variáveis essenciais para existência de um bom relacionamento. A confiança oferece bases sólidas para que as partes envolvidas no relacionamento comprometam-se a alcançar um objetivo comum.

Funcionando como elo direto entre a empresa e seus clientes, a comunicação é de vital importância para a construção de relacionamentos duradouros. É através desta que os consumidores ficam cientes dos objetivos e intenções da empresa, e as empresas conhecem as necessidades e carências de seus clientes. Portanto, é a partir desta interação que os relacionamentos são construídos.

Diante do mercado em constante transformação, da concorrência acirrada e de uma clientela com um alto poder de escolha e decisão, é imprescindível que a empresa busque alternativas para cativar, reter e tornar seu consumidor fiel. Os programas de fidelização

procuram estabelecer parcerias lucrativas e vantajosas para ambas as partes. Este estudo demonstrou que a utilização de uma estratégia de *marketing* de relacionamento individualizado é um caminho fundamental a ser percorrido por empresas que pretendem se desenvolver e perpetuar em mercados concorridos. Para isso, nota-se que o *marketing* de relacionamento em sua abrangência e importância torna-se imprescindível para o sucesso das mesmas. E que este processo e suas estratégias visam encaminhar a empresa rumo a um programa de fidelização e lealdade de seus consumidores.

Afinal, sucesso quer dizer sobrevivência a longo prazo; e, para se conseguir atender tal necessidade, a utilização do *marketing* de relacionamento é imprescindível. Por sua vez, a prática do *marketing* de relacionamento passa pela construção de fidelização de clientes, a qual está ligado à fatores como satisfação, confiança, comprometimento e comunicação, conforme discutidos neste trabalho.

5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRAFICAS

AMAZONAS, Márcia. Sensibilidade é essencial no diálogo com o cliente. **Revista Forbes Brasil**. São Paulo, 12. mar. 2004, p.38-40.

BAKER, T; SIMPSON, P; SIGUAW, J. 'The Impact of Suppliers' Perceptions of reseller Market Orientation on Key Relationship Constructs, **Journal of The Academy of Marketing Science**, v. 27, n. 1, p. 50-57.

BARNES, James G. **Segredos da gestão pelo relacionamento com os clientes**: é tudo uma questão de como você faz com que eles se sintam. Tradução de Luiz Frazão. Rio de Janeiro: Qualitymark, p. 400, 2002. Tradução de "Secrets of customer relationship management".

BEE, Roland. **Fidelizar o cliente**; tradução Edite Sciulli, São Paulo: Nobel, 2000.

BERRY, L. **Retailers With a Future**: Marketing Management, Spring, V. 5, p.39-46, 1996.

BOGMANN, Itzhak. **Marketing de relacionamento**: estratégias de fidelização e suas implicações financeiras. São Paulo: Nobel, 2001.

BRETZKE, Mirian, **Estratégias de Marketing de Relacionamento**. Disponível em: <http://www.bretzke-marketing.com.br/artigos/estrat_mark.html>. Acesso em: 30 out. 2007.

BROWN, M. Customer service – the key to satisfaction and loyalty. **British Telecommunications Engineering**. Inglaterra, v. 17: p114-119, 1998.

CABRAL, Adriana. CRM – A cultura de pensar o cliente. **Marketing**. Disponível em: <http://www.pauloangelim.com.br/artigos3_22.html>. Acesso em 25 out.2007.

CAFFERKY, Michael E. **Venda boca a boca**: Deixe seus clientes fazerem à propaganda. São Paulo: Nobel, 1999.

CANFIELD, Bertrand. **Relações Públicas**. 2. ed. São Paulo: Pioneira, V.1, 1970.

CARDOSO, M, S; GONÇALVES FILHO, C. **CRM em ambiente e-business**: como se relacionar com clientes aplicando recursos da web. São Paulo: Atlas, 2001.

CHARLES, M. F. **Vendas Fundamentos e Novas Práticas de Gestão**. São Paulo. Saraiva, 2003.

CLARO, D. P. Marketing de Relacionamento: conceitos e desafios para o sucesso do negocio. In: Working Paper-WPE, 2005, São Paulo. **Anais do IBEMEB usados para discussão do tema em sala de aula**. São Paulo: IBEMEC, 2005, p. 2-20.

CONNELLAN, Thomas K. **Nos bastidores da Disney**: os segredos do sucesso da mais poderosa empresa de diversão do mundo. São Paulo: Futura, 1998.

DIAS, Sérgio Roberto. **Gestão de marketing**. São Paulo: Saraiva, 2003

DWYER, F. R.; SCHURR, Paul H.; OH, Sejo. Developing buyer-seller relationships. *Journal of Marketing*, v. 51, p. 11-27, abr., 1987

FUTRELL, Charles M. **Vendas**: fundamentos e novas praticas de gestão. São Paulo: Saraiva, 2003.

GAMBETTA, Diego. **Trust: Making and Breaking Cooperative Relations**. Oxford: Blackwell, 1998.

GANESAN, S. Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationship. **Journal of Marketing**. V. 2, n.58, p. 1-19, 1994.

GORDON, Ian. **Marketing de Relacionamento**, Estratégias, Técnicas e Tecnologias para Conquistar Clientes e Mantê-los para Sempre: São Paulo. Editora Futura, 1999.

GRIFFIN, Jill. **Como conquistar e manter o cliente fiel**: transforme seus clientes em verdadeiros parceiros. São Paulo: Futura, 1998.

GRÖNROOS, Christian. **Marketing: gerenciamento e serviços**. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

GRUNIG, J.E., HON, L.C. **Guidelines for measuring relationships in public relations**. Gainesville/Fl: The Institute for Public Relations, 1999. Disponível em: <http://www.instituteforpr.org/files/uploads/1999_MeasuringRelations.pdf>. Acesso em: 20 out. 2007.

HUSKES, M; SILVEIRA, A; TONTINI, G. O Marketing de Relacionamento e os Programas de Fidelização de Clientes em Supermercados da Região Sul do Brasil. **IberoAmerican**. Blumenau, 2003. Disponível em: <<http://www.fgvsp.br/iberoamerican>>. Acesso em: 19 out. 2007.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

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

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios do Marketing**. 7. ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1995.

KUNSCH, Margarida Krohling. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada**. 4. ed. São Paulo: Summus, 2003.

LOCKE, Richard m. Construindo Confiança. **Revista Econômica**, v. 3, n. 2, p. 253-281. dez. 2001.

MARKETING de relacionamento: Ferramenta que faz a diferença, Curitiba, **Supermix**, n. 43, fev.1999. p. 28-37.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de marketing: metodologia e planejamento**. 6 ed., vol. 1. São Paulo: Editora Atlas. 2005. 352 p.

McKENNA, Regis. **Marketing de Relacionamento: estratégias bem-sucedidas para a era do cliente**: Rio de Janeiro: Campus, 1992.

MORGAN, R.M.; HUNT S.D. The commitment-trust theory of relationship marketing. **Journal of Marketing**, v. 58, p. 20-38, Jul., 1994

OLIVEIRA, A. M; PEREIRA, E. C. Informação & Sociedade: **Estudos UFP**, v.13, n.2, 2003.

RAIMUNDO, Helder F. **Como fazer análise documental**. Disponível em: <<http://educaeic.blogspot.com/2006/10/como-fazer-anlise-documental.html>>. Acesso em: 07 nov. 2007.

REICHHELD, F. **Princípios da Lealdade**. São Paulo: Campus/ Elsevier, 2001.

REICHHELD, F.F; SASSER, W.E. **Zero-Defections: Quality Comes to Services**. Harvard: Business Review, 1990.

REIS, Lisandra. Relacionamento a Longo Prazo com os Clientes. **Em Questão-UFRGS**. Porto Alegre, v. 10, n. 2, p. 405-418. jul./dez. 2004. Disponível em: <<http://www.seer.ufrgs.br/index.php/EmQuestao/article/view/104/62%20-%202k%20->>>. Acesso em : 25 out. 2007.

RICH, M. “The Direction of Marketing Relationships”. **Journal of Business & Industrial marketing**, V.15, n 2/3, p 170-179, 2000.

RICHARDSON, Roberto. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

ROUSSEAU, D; SITKIN, S; BURT, R; CAMERER, C. “Not So Different After All: A Cross Discipline View of Trust”, **Academy of Management Review**, v. 23, n 3, p. 57-75, 1998.

RUST, Roland T. **O valor do cliente: o modelo que está reformulando a estratégia corporativa**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

SCHULZ, Don E. Are we too loyal to our concept of loyalty?. **Marketing News**. Chicago, v. 32, n. 13, p. 11-13, jun. 1998.

SEYBOLD, Patricia; MARSHAK, Ronni. **Cliente.com**. São Paulo: Makron Books, 2000.

SHAPIRO, Benson e SVIOKLA, John. **Mantendo clientes**. São Paulo: Makron Books, 1995.

SHETH, J; SOBEL, A. **Clientes para toda a Vida**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

SILVEIRA, M; ASSUMPÇÃO, J. J. **Agathos**: Revista Científica da Assevim. Vale do Itajaí-Mirim. Ed. Dois, n. 02, dez. 2006.

SLONGO, L. A; MÜSSNICH, R. A. E. Serviços ao Cliente e Marketing de Relacionamento Setor Hoteleiro de Porto Alegre. **Revista de Administração Contemporânea (RAC)**, v. 9, n. 1, 2005.

SPRENG, R. A; MACKENZIE, S. B; OLSHAVSKY, R. W; A Reexamination of determinants of Consumer Satisfaction, **Journal of Marketing**, v. 60, p.15-32, jul. 1996.

STONE, Bob. **Marketing Direto**. São Paulo. Nobel, 1992.

STONE, M; WOODCOCK, N; MACHTYNGER, Liz. **CRM: Marketing de relacionamento com os clientes**. São Paulo: Futura, 2001.

VAVRA, Terry G. **Marketing de relacionamento: after marketing**. São Paulo: Atlas, 1993.

VAVRA, Terry G. **Marketing de relacionamento: after marketing: como manter a fidelidade de clientes através do marketing de relacionamento**. São Paulo: Atlas, 1992.

WARWAR, Marai, C. **A Influencia da Satisfação na Fidelidade do Cliente no Mercado de Telecomunicações**. 2006. 94 f. Dissertação (Mestrado Profissionalizante em Administração. Área de Administração e Economia) – Faculdade de Economia e Finanças IBEMEC, Rio de Janeiro, 2006.

WHINTELEY, Richard C. **A empresa totalmente voltada para o cliente – The customer driven company: do planejamento à ação**. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

WOODRUFF, Robert B. Customer value: the next source for competitive advantage. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v.25, n. 2, p. 59-63, 1997.