

**Faculdade de Ciências Jurídicas e Gerenciais Alves Fortes**

**MARKETING**

**EXCELÊNCIA NO ATENDIMENTO AO CLIENTE COMO  
DIFERENCIAL COMPETITIVO.**

**ALINE FERNANDES GONÇALVES**

**DEZEMBRO/2014**

**ALINE FERNANDES GONÇALVES**

**MARKETING**

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO – TCC**

**BACHAREL – ADMINISTRAÇÃO**

**PROFESSOR ORIENTADOR: ALLAN LIMA FERREIRA**

**PROFESSOR TITULAR: ANTONIO ESAÚ DE LACERDA**

**COORDENADOR: ALLAN LIMA FERREIRA**

**FACULDADE DE CIÊNCIAS GERENCIAIS ALVES FORTES  
FACE-ALFOR**

**ALÉM PARAÍBA, DEZEMBRO/2014**



**EXCELÊNCIA NO ATENDIMENTO AO CLIENTE COMO  
DIFERENCIAL COMPETITIVO.**

**ALINE FERNANDES GONÇALVES**

**MONOGRAFIA APRESENTADA A FACULDADE DE  
CIÊNCIAS GERENCIAIS ALVES FORTES - FACE  
ALFOR, MANTIDA PELA FUNDAÇÃO  
EDUCACIONAL DE ALÉM PARAÍBA - FEAP, COMO  
REQUISITO PARCIAL À OBTENÇÃO DO TÍTULO  
DE BACHAREL EM ADMINISTRAÇÃO DE  
EMPRESAS.**

**BANCA EXAMINADORA:**

---

Prof. Orientador: Allan Lima Ferreira

---

Prof. Titular: Antonio Esaú de Lacerda

---

Prof. Convidado:

APROVADA     APROVADA COM RESTRIÇÕES     REPROVADA

---

Prof. Allan Lima Ferreira  
Coordenador do Curso de Administração de Empresas

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a Deus, a toda minha família, principalmente aos meus pais que me apoiaram e me deram total condição para que eu pudesse concluir o curso de Administração de Empresas, aos professores e diretor que com muito esforço e dedicação dedicaram seu tempo para dividir seus conhecimentos com todos os alunos. Agradeço a todos meus colegas de turma, que estiveram comigo durante estes quatro anos, em momentos de alegria, tristeza e às vezes um pouco de desespero na hora das provas. Obrigada a todos que estiveram comigo.

## EPÍGRAFE

“Muito mais do que expectativas e exigências atendidas, clientes querem excelência no atendimento.”

*(Guilherme Machado)*

“Atendimento ao cliente não é uma técnica a ser implantada, mas uma postura a ser cultivada.”

*(Mário Persona)*

“O maior marketing de uma empresa é a cordialidade, a simpatia e atendimento de qualidade oferecido por seus funcionários.”

*(Lindomar Batista)*

“Entender para atender,  
Atender para satisfazer,  
Satisfazer para manter,  
Manter para crescer.”

*(Evelyn Cordeiro)*

## RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo mostrar a importância do **Marketing** nas organizações dos dias atuais, onde o mercado torna-se cada vez mais **competitivo** e acirrado. Como tática para este diferencial, será citada a prática de **bom atendimento ao cliente**, uma forma simples e barata para conquistar novos públicos e manter os já conquistados. A bibliografia estudada está focada no conhecimento de Marketing e nas estratégias que este oferece. Quanto a metodologia a ser utilizada será através de pesquisas em livros, revistas eletrônicas e internet.

**Palavras Chave: Marketing, Competitivo, Bom Atendimento, Cliente.**

## **ABSTRACT**

This present work aims to show the importance of marketing in organizations of today, where the market becomes increasingly competitive and fierce. As a tactic for this differential, will be cited the practice of good customer service, a simple and inexpensive way to gain new audiences and keep the already conquered. The studied literature is focused on the knowledge of Marketing and strategies it offers. As the methodology to be used will be through research in books, electronic magazines and internet.

**Key words: Marketing, Competitive, Good Attendance, Customer.**

## LISTAS DE ILUSTRAÇÕES

FIGURA 1. MODELO SIMPLIFICADO DO PROCESSO DE MARKETING .....	16
FIGURA 2. PARTICIPANTES DO MICROAMBIENTE DA EMPRESA .....	17
FIGURA 3. PARTICIPANTES DO MACROAMBIENTE DA EMPRESA.....	20
FIGURA 4. ADMINISTRAÇÃO DA ESTRATÉGIA DE MARKETING E DO MIX DE MARKETING.....	24
FIGURA 5. OS 4Ps DO MIX DE MARKETING.....	25
FIGURA 6. PIRÂMIDE DE MASLOW E A HIERARQUIA DAS NECESSIDADES HUMANAS.....	26
FIGURA 7. ELEMENTOS DE UM SISTEMA DE MARKETING MODERNO .....	27
FIGURA 8. ORGANOGRAMA TRADICIONAL <i>VERSUS</i> ORGANOGRAMA DE EMPRESA MODERNA ORIENTADA PARA CLIENTE .....	28
FIGURA 9. DETERMINANTES DO VALOR ENTREGUE PARA O CLIENTE .....	29
FIGURA 10. NÍVEIS PARA SATISFAÇÃO DO CLIENTE .....	30
FIGURA 11. PRINCÍPIO BÁSICO DO BOM ATENDIMENTO.....	36
FIGURA 12. PROCESSOS ORGANIZACIONAIS ORIENTADOS PARA O MERCADO .....	38
FIGURA 13. PROCESSO DE EVOLUÇÃO NA VISÃO DO ATENDIMENTO BUSCANDO SUPERAR EXPECTATIVAS DO CLIENTE .....	40

## **LISTAS DE TABELAS**

TABELA 1. A GESTÃO DO RELACIONAMENTO COM CLIENTE EM DETALHES: DO QUE O CRM É FEITO AFINAL? ...	32
TABELA 2. DICAS PARA UM BOM ATENDIMENTO .....	37
TABELA 3. ALGUNS PRINCÍPIOS BÁSICOS QUE NORTEIAM UM ATENDIMENTO ÉTICO .....	39

## **LISTAS DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

AMA – American Marketing Association

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SAC – Serviço de Atendimento ao Consumidor

CRM - *Customer Relationship Management* (Gestão de Relacionamento com o Cliente).

## SUMÁRIO

AGRADECIMENTOS .....	4
EPÍGRAFE.....	5
RESUMO .....	6
ABSTRAT .....	7
LISTAS DE ILUSTRAÇÕES .....	8
LISTAS DE TABELAS .....	9
LISTAS DE ABREVIATURAS E SIGLAS .....	10
INTRODUÇÃO E OBJETIVOS .....	13
1 - ENTENDENDO MARKETING E SEU PROCESSO.....	14
1.1 - O que é marketing?.....	14
1.2 - O processo de marketing .....	15
2. AMBIENTE DE MARKETING .....	17
2.1 - O Microambiente.....	17
<b>2.1.1 Empresa</b> .....	17
<b>2.1.2. Fornecedores</b> .....	18
<b>2.1.3. Intermediários</b> .....	18
<b>2.1.4. Clientes</b> .....	19
<b>2.1.5. Concorrentes</b> .....	19
<b>2.1.6. Públicos</b> .....	19
2.2. O Macroambiente .....	20
<b>2.2.1. Ambiente Demográfico</b> .....	20
<b>2.2.2. Ambiente Econômico</b> .....	21
<b>2.2.3. Ambiente Natural</b> .....	21
<b>2.2.4. Ambiente Tecnológico</b> .....	22
<b>2.2.5. Ambiente Político</b> .....	23
<b>2.2.6. Ambiente Cultural</b> .....	23
3 - ESTRATÉGIA DE MARKETING E MIX DE MARKETING .....	24
3.1. Mix de Marketing .....	25
4 - DEFINIÇÃO DAS NECESSIDADES DOS CLIENTES E MERCADO .....	26
4.1 - Necessidades dos clientes.....	26
4.2 - Mercado.....	27
5 - CONSTRUÇÃO DE RELACIONAMENTOS COM CLIENTE: SATISFAÇÃO, VALOR E FIDELIDADE. ....	28

5.1. Valor percebido pelo cliente .....	29
5.2. Satisfação total do cliente .....	30
5.3. Fidelidade do Cliente .....	31
5.4. Dicas para surpreender os clientes .....	32
6. ELABORAÇÃO DE UMA ESTRATÉGIA DE MARKETING ORIENTADA PARA O CLIENTE .....	34
6.1. Primeiro princípio para um bom atendimento – pessoas, tecnologia e processos organizacionais. ....	35
6.2 - Segundo passo para um bom atendimento - ética nas relações. ....	38
6.3. Terceiro passo para um bom atendimento – surpreender o cliente.....	39
6.4. Quarto passo para um bom atendimento – qualidade no atendimento sempre.....	40
7 - Dicas e estratégias para se realizar um bom atendimento ao cliente .....	42
7.1. Boa apresentação / Aparência.....	42
7.2.Simpatia é essencial .....	42
7.3. Atender a necessidade do cliente sempre .....	42
7.4. Nunca agir de forma preconceituosa .....	43
7.5. Procedimentos de atendimento .....	43
7.6. Terminar o atendimento.....	43
7.7. Utilizar sempre termos formais e nunca palavras no diminutivo .....	43
7.8 Manter a postura de atendimento.....	43
7.9. Saber se comunicar .....	43
7.10. Cuidado com os erros .....	44
7. 11. Cuidado com a concorrência.....	44
CONCLUSÃO.....	45
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	47

## **INTRODUÇÃO E OBJETIVOS**

Com a globalização e um mercado cada vez mais competitivo, as empresas estão vendo a necessidade de redobrar sua atenção ao cliente, com isso a qualidade no atendimento se tornou fundamental para buscar um diferencial competitivo.

Ter bons produtos é de suma importância para conseguir alcançar o sucesso no mercado, porém este deve estar associado ao bom atendimento, boa estrutura organizacional, treinamentos e investimentos, desde que estes sejam sustentáveis para empresa.

À medida que surgem novas tecnologias, novos produtos e alta variedade no mercado, a qualidade não é mais o suficiente. Os clientes estão cada vez mais exigentes e conscientes de seus direitos e às vezes até mesmo dos “mimos” que receberão para prestigiar as empresas com sua preferência.

O cliente precisa encantar-se com a empresa, com o atendimento prestado, deve se sentir importante e conseqüentemente trará bons resultados para empresa, não apenas com sua fidelidade, mas também pela propaganda a ser realizada.

Ou seja, um bom atendimento é indispensável para o sucesso de qualquer organização, porém muitas empresas ainda não se deram conta do seu poder, e é por isso que acredito que este seja um tema atual e importante para ser abordado, ajudando no entendimento e utilizando táticas que poderão alavancar as empresas.

Sendo assim, o objetivo desta monografia é entender um pouco mais sobre marketing, identificando quais são as vantagens e desvantagens competitivas para as empresas que mantêm o bom atendimento aos seus clientes, internos e externos, e como este atendimento pode trazer lucro e reconhecimento para a mesma.

Além disto, dispor de dicas e táticas para melhor atender ao público, sempre utilizando como base os princípios de Marketing.

# 1 - ENTENDENDO MARKETING E SEU PROCESSO

## 1.1 - O que é marketing?

O marketing está totalmente ligado à prática de bom atendimento ao público, como este deve ser planejado, desenvolvido e executado. Sendo assim, é importante conhecer melhor sobre esta função cada vez mais essencial para a sobrevivência das empresas do mercado atual.

Para AMA – *American Marketing Association* (2007), marketing é a atividade que envolve um conjunto de ações e processos para criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que têm valor para consumidores, clientes, parceiros e a sociedade em geral.

Após a Segunda Guerra Mundial foi possível notar uma grande evolução no sistema de marketing, as empresas não realizam mais transações e sim fazem relacionamentos. Começam a diversificar seus produtos para atender os desejos dos consumidores e estão cada vez mais voltadas para o mercado, uma vez que a concorrência está em constante crescimento.

A partir dessas mudanças, as empresas passam a acreditar e dar importância no poder dos consumidores, investem mais em pesquisas, realizam planejamento estratégico e estudam sobre os produtos / serviços comercializados.

Marketing é administrar relacionamentos lucrativos com o cliente. Os dois principais objetivos do marketing são: atrair novos clientes, prometendo-lhes valor superior, e manter e cultivar os clientes atuais, propiciando-lhes satisfação. (KOTLER, Philip, 2008, p. 3).

Philip Kotler e Gary Armstrong (2008) ressaltam empresas como o Wal-Mart que se tornou o maior varejista e uma das maiores empresas do mundo cumprindo a seguinte promessa: “Preço baixo sempre”. Nos parques temáticos da Disney, profissionais da ‘imaginação’ fazem maravilhas em sua luta para “realizar um sonho hoje”. A Dell lidera o setor de computadores pessoais cumprindo consistentemente sua promessa de “ser direta”. Ela torna mais fácil para seus clientes customizar seus próprios computadores e recebê-los rapidamente em casa ou no escritório. Essas e outras empresas muito bem-sucedidas sabem que, se cuidarem bem de seus clientes, sua participação de mercado e seus lucros aumentarão.

Nos dias atuais o marketing se encontra em todos os momentos de nossa vida, seja em casa, no trabalho ou em locais de lazer, ele se faz presente, direta ou indiretamente, para chamar atenção de nós, consumidores.

Mas afinal, o que é marketing? O processo de marketing não é apenas a prática de vendas e propagandas para alavancá-las e tornar os produtos mais conhecidos. Através do marketing empresas conseguem definir seu público alvo, destacar seus concorrentes e traçar estratégias para minimizar o impacto deles em relação às suas vendas, definir preços de mercado, conquistar novos clientes e fidelizar os já conquistados.

“Marketing empreendedor: a maioria das empresas é fundada por indivíduos perspicazes. Eles percebem uma oportunidade e saem batendo de porta em porta a fim de chamar a atenção para seu produto.” (KOTLER, PHILIP, 2000, p. 25)

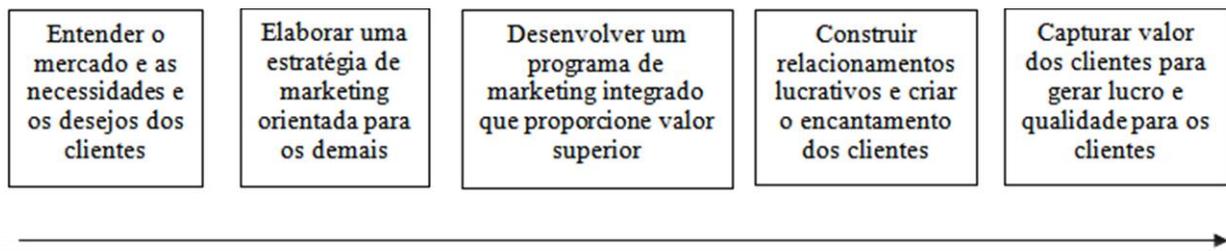
Sendo assim, definindo de maneira geral para Kotler (2008), o marketing é um processo administrativo e social pelo qual indivíduos e organizações obtêm o que necessitam e desejam por meio da criação e troca de valor com os outros. Em um contexto mais específico dos negócios, o marketing envolve construir relacionamentos lucrativos e de valor com os clientes. Assim, definimos marketing como o processo pelo qual as empresas criam valor para os clientes e constroem fortes relacionamentos com ele para capturar seu valor em troca.

Normalmente, o marketing é visto como a tarefa de criar, promover e fornecer bens e serviços a clientes, sejam estes pessoas físicas ou jurídicas. Na verdade, os profissionais de marketing envolvem-se no marketing de bens, serviços, experiências, eventos, pessoas, lugares, propriedades, organizações, informações e ideias. (KOTLER, Philip, 2000,p. 25)

## 1.2 - O processo de marketing

A Figura 1 é um modelo desenvolvido por Philip Kotler para mostrar os cinco passos para o processo de marketing. No primeiro passo a empresa deve entender o mercado e as necessidades e desejos dos clientes, ou seja, deve entender seus clientes para em seguida elaborar uma estratégia de marketing orientada para seu público alvo. No terceiro passo, deve desenvolver um programa de marketing integrado que proporcione valor superior em relação aos seus concorrentes para construir relacionamentos lucrativos e criar o encantamento por parte dos clientes. Por último, no quinto passo, vem a recompensa gerada por capturar valor dos clientes, gerando assim lucro e qualidade na forma de boas vendas.

**Figura 1. Modelo simplificado do processo de marketing**



**Fonte: KOTLER, Philip, 2008, Princípios de Marketing, p. 4.**

“Ao criar valor para os clientes, as empresas, por sua vez, capturam valor dos clientes na forma de vendas, lucros e valor do cliente de longo prazo.” (KOTLER, Philip, 2008, p.4).

## 2. AMBIENTE DE MARKETING

Para Kotler (2008), o ambiente de marketing é formado por um microambiente e um macroambiente. O Microambiente é constituído pelos agentes próximos à empresa que afetam sua capacidade de atender seus clientes – a empresa, fornecedores, intermediários de marketing, mercados de clientes, concorrentes e públicos. O macroambiente é constituído pelas forças sociais mais amplas que afetam o microambiente – formas demográficas, econômicas, naturais, tecnológicas, políticas e culturais.

Sendo assim, torna-se importante o conhecimento dos ambientes que cercam o marketing, que serão brevemente relatados abaixo.

### 2.1 - O Microambiente

Para uma administração de marketing eficaz é preciso ter um ótimo relacionamento entre todos os departamentos da empresa. A figura 2 mostra a interação entre tais departamentos.

O sucesso do marketing requer a construção de relacionamentos com outros departamentos da empresa, fornecedores, intermediários de marketing, clientes concorrentes e vários públicos que se combinam para constituir a rede de entrega de valor da empresa. (KOTLER, Philip, 2008, p.56).

**Figura 2. Participantes do microambiente da empresa**



Fonte: KOTLER, Philip, 2008, Princípios de Marketing, p. 56.

#### 2.1.1 Empresa

Segundo Kotler (2008), ao elaborar planos de marketing, a administração de marketing leva em consideração outros grupos da empresa, como, por exemplo, a alta

administração e os departamentos financeiro, de pesquisa e desenvolvimento, de compras, de produção e de contabilidade. Todos esses grupos inter-relacionados constituem o ambiente interno da empresa.

Não há como manter o bom desenvolvimento e relacionamento na empresa se os setores não estiverem inteiramente interligados, sendo assim, é essencial que todos os colaboradores estejam engajados em atingir um alto nível de qualidade trabalhando sempre em harmonia.

Antes disto, é essencial que a empresa tenha um bom setor de Recrutamento e Seleção de funcionários, já que eles garantirão o sucesso e desenvolvimento da empresa.

### **2.1.2. Fornecedores**

A relação entre os fornecedores e a empresa deve ser respeitosa, caso esta relação não seja boa, acarretará prejuízos para empresa em relação ao prazo e insatisfação por meio dos clientes, porém, esta relação também pode trazer bons desenvolvimentos para empresa se realizado com sucesso.

De acordo com Kotler (2008), os fornecedores constituem um elo importante no sistema geral de entrega de valor para o cliente da empresa. Eles oferecem os recursos necessários para empresa produzir seus bens e serviços. Problemas com fornecedores podem afetar seriamente o marketing.

“Uma boa administração de relacionamento de parceria resulta em sucesso para a própria empresa, para os fornecedores e , em consequência, para seus clientes.” (KOTLER, Philip, 2008, p.57).

### **2.1.3. Intermediários**

Afirma Kotler (2008), os intermediários de marketing ajudam a empresa a promover, vender e distribuir os produtos dela para os compradores finais. Entre os intermediários de marketing estão revendedores, empresas de distribuição física, agencias de serviços de marketing e intermediários financeiros.

Da mesma forma como acontece com os fornecedores, a empresa deve sempre manter uma boa parceria com os intermediários, afim de atingir o resultado esperado, a satisfação do cliente através de bom atendimento.

#### 2.1.4. Clientes

Como diz o jargão: “O cliente é o verdadeiro patrão”. É aquele que faz a empresa permanecer no mercado apenas pelo fato de ter escolhido tal empresa para realizar suas compras ou contratar seus serviços. Por isto, destaca-se a real importância em se atender bem o cliente, da empresa se destacar no mercado, mercado este que se mostra cada vez mais competitivo, permanecendo apenas as melhores.

A empresa precisa estudar detalhadamente os cinco tipos de mercados de clientes. Os mercados consumidores consistem em indivíduos e famílias que compram bens e serviços para consumo pessoal. Os mercados organizacionais compram bens e serviços para processamento posterior ou para o uso em seu processo de produção, enquanto os mercados revendedores compram bens e serviços para revendê-los com uma margem de lucro. Os mercados governamentais são constituídos de órgãos governamentais que compram bens e serviços para transferi-los a outros que necessitam deles ou para produzir serviços públicos. Por fim, os mercados internacionais consistem em compradores em outros países, incluindo consumidores, produtores, revendedores e governos. Cada tipo de mercado possui características especiais que exigem um cuidadoso estudo por parte do vendedor. **(KOTLER, Philip, 2008, p.57).**

#### 2.1.5. Concorrentes

Para Kotler (2008), para ser bem sucedida a empresa deve oferecer mais valor e satisfação para os clientes do que seus concorrentes. Assim, os profissionais de marketing devem fazer mais do que simplesmente se adaptar às necessidades dos consumidores -alvo. Eles devem também obter vantagem estratégica posicionando agressivamente suas ofertas em relação às de seus concorrentes na mente dos consumidores.

É importante que as organizações tenham seus concorrentes diretos identificados, assim como identifica seu público. Esta não é uma tarefa fácil. Muitas empresas não identificam corretamente seus concorrentes e acabam traçando estratégias erradas. Sendo assim, um estudo de mercado é essencial para que a organização trace suas metas e determine estratégias para se diferenciar de seus reais concorrentes.

#### 2.1.6. Públicos

Além de identificar os clientes, as empresas precisam saber da existência do público em geral. Públicos esses que vão variar em relação ao interesse e expectativas a serem encontrados na empresa, poderão ser pessoas de outra localidade, com classes sociais diferentes, enfim, estas pessoas também poderão utilizar ou comprar os serviços e produtos da empresa. Com isso é importante que todos sejam bem atendidos e saiam satisfeitos em relação

aos produtos e ao atendimento, pois poderão realizar uma boa propaganda a respeito da empresa e até mesmo se tornarem clientes no futuro.

“O ambiente de marketing da empresa também inclui diversos públicos. Um público consiste em qualquer grupo que tenha interesse real ou potencial na organização ou que possa causar impacto em sua capacidade de atingir objetivos”. (KOTLER, Philip, 2008, p.58).

## 2.2. O Macroambiente

Para que o microambiente de uma empresa possa desenvolver suas funções, ele precisa estar inserido em um macroambiente amplo, que pode lhe oferecer oportunidades e ameaças como mostra a figura 3.

Assim como foi explorado os microambientes de uma organização, será também dito um pouco sobre cada participante do macroambiente que envolve as empresa.

Figura 3. Participantes do macroambiente da empresa



Fonte: KOTLER, Philip, 2008, Princípios de Marketing, p. 59.

### 2.2.1. Ambiente Demográfico

Segundo Kotler (2008), demografia é o estudo da população humana em termos de tamanho, densidade, localização, idade, sexo, raça, ocupação e outros dados estatísticos. O ambiente demográfico é de grande interesse para os profissionais de marketing porque envolve pessoas, e pessoas constituem mercados. A população mundial cresce em um ritmo alucinante. E essa população grande e altamente diversificada propicia tanto oportunidades como desafios.

É devido a esta grande diversidade de povos e culturas que se torna importante o estudo demográfico das localidades onde a empresa irá atuar. Identificando melhor os desejos

e conhecendo o público em geral, a empresa pode traçar estratégias mais seguras e assertivas em relação ao marketing a ser utilizado. É válido ressaltar as grandes e constantes modificações do ambiente demográfico, sendo assim, o mercado também está em constante desenvolvimento e aperfeiçoamento.

### **2.2.2. Ambiente Econômico**

Ainda pela definição de Kotler (2008), os mercados requerem tanto poder de compra quanto pessoas. O ambiente econômico consiste em fatores que afetam o poder de compra e o padrão de gastos das pessoas. Os países variam muito em relação ao nível e à distribuição de renda. Alguns países possuem economia de subsistência, ou seja, consomem a maior parte de seus produtos agrícolas e industriais. Esses países oferecem poucas oportunidades de mercado. No outro extremo estão aqueles que possuem economia industrial, os quais constituem ricos mercados para muitos tipos diferentes de bens. Os profissionais de marketing devem prestar bastante atenção às principais tendências e padrões de consumo do consumidor de seus mercados mundiais.

Embora a economia no Brasil tenha crescido nos últimos anos, ainda passa por diversas crises, com altos níveis de desemprego, taxas de juros elevadas, grande carga tributária, exportação em baixa e um relativo aumento em relação aos produtos de importações, que por muitas vezes, chegam ao Brasil com menor preço no mercado. Enfim, todos estes fatores influenciam e muito no ambiente econômico, uma empresa bem estruturada neste ambiente com certeza se diferenciará das demais.

### **2.2.3. Ambiente Natural**

De acordo com Kotler (2008), o ambiente natural envolve os recursos naturais que são utilizados como insumos pelos profissionais de marketing ou que são afetados pelas atividades de marketing. Nas últimas três décadas, a preocupação com o meio ambiente tem tido um crescimento constante. Em muitas cidades de todo o mundo, a poluição do ar e da água atingiu níveis perigosos. A preocupação mundial com as possibilidades de aquecimento global continua a crescer, e muitos ambientalistas temem que logo estaremos imersos em nosso próprio lixo.

Ainda por Kotler (2008), os profissionais de marketing devem ter consciência das muitas tendências do ambiente natural. A primeira tendência está ligada à escassez de matérias – primas. O ar e a água podem parecer recursos infinitos, mas alguns grupos veem

perigo no longo prazo. A segunda tendência ambiental é o aumento da poluição. A terceira está relacionada ao aumento da intervenção do governo na administração de recursos naturais.

Muitos clientes antes de realizarem suas compras, ou até mesmo antes de entrar em uma determinada loja, procuram referências sobre a conscientização da organização em relação ao meio ambiente. Como já dito anteriormente, a preocupação com meio ambiente e as matérias primas estão cada vez mais em alta, desta forma é importante que a empresa mantenha uma boa prática de preservação, não apenas para conquistar seus clientes, mas também com a consciência de que depende deste ambiente para sua sobrevivência.

As preocupações com o ambiente natural têm gerado os chamados “movimentos verdes”. Hoje, as empresas conscientes vão além das regulamentações ditadas pelo governo. Elas estão desenvolvendo estratégias e práticas ambientalmente sustentáveis em um esforço para criar uma economia mundial que o planeta possa sustentar indefinidamente. Elas estão respondendo às exigências dos consumidores com produtos ecologicamente mais seguros. (KOTLER, Philip, 2008, p.68).

#### **2.2.4. Ambiente Tecnológico**

Sem dúvida o ambiente tecnológico nos dias atuais muda o destino de muitas organizações. Tornou-se praticamente impossível viver sem tecnologia. Precisamos da tecnologia para comunicação, manutenção, melhor organização financeira e de estoque, através de softwares cada vez mais completos. E porque não utilizá-la para conquistar novos clientes? Ou até mesmo para manter o bom relacionamento com os já conquistados, através de redes sociais, emails, ou sites? Hoje, a tecnologia passa a ser um forte aliado em relação às vendas e divulgação de produtos, serviços e empresas.

Porém, existe o lado negativo, com a alta tecnologia a concorrência se torna cada vez maior, os produtos estão tendo um “prazo de validade” pequeno, ou seja, tudo muda muito rápido, a todo o momento surgem novas tendências e novidades no mercado, além disto, existe a comum troca de atendimento ou serviço manual para serviços robotizados, com isso, os clientes saem cada vez menos de casa para realizarem suas compras.

“Novas tecnologias geram novos mercados e oportunidades. Entretanto, toda nova tecnologia substitui outra velha.” (KOTLER, Philip, 2008, p.70).

Segundo Kotler (2008), quando antigos setores lutam contra as novas tecnologias ou as ignoram, seus negócios declinam. Assim, os profissionais de marketing devem acompanhar de perto o ambiente tecnológico. As empresas que não acompanham as mudanças tecnológicas logo verão seus produtos desatualizados e perderão novos produtos e oportunidades de mercado.

### **2.2.5. Ambiente Político**

Para Kotler (2008), as decisões de marketing são fortemente afetadas pelos acontecimentos no ambiente político. O ambiente político consiste em leis, órgãos governamentais e grupos de pressão que influenciam ou limitam várias organizações e indivíduos de determinada sociedade.

### **2.2.6. Ambiente Cultural**

O Ambiente cultural de acordo com Kotler (2008) é composto de instituições e outras forças que afetam os valores, as percepções, as preferências e os comportamentos básicos da sociedade. As pessoas crescem em determinada sociedade, que molda suas crenças e seus valores básicos. Elas absorvem uma visão de mundo que define seu relacionamento com os outros. As características culturais podem afetar as decisões de marketing.

Não só no Brasil, mas também no mundo todo, a diversidade cultural está em amplo crescimento. Este é um ponto importante para os especialistas de marketing, pois com tanta diversidade é importante criar um atendimento diferenciado de acordo com cada público, traçar estratégias para atender a todos sem perder foco no público alvo. Vale ressaltar que a cada dia que passa, vivemos em um mundo mais consumista, onde quem tem mais ou compra mais, é reconhecido, desejado, serve de espelho para outras pessoas comprarem também. Enfim, estamos em um mundo completamente capitalista.

### 3 - ESTRATÉGIA DE MARKETING E MIX DE MARKETING

O planejamento estratégico voltado para marketing leva em consideração mudanças técnicas, recursos financeiros, comportamento do consumidor, análise do ambiente externo, além de pontos fortes e fracos da empresa. É necessário que a missão e visão da empresa estejam definidas.

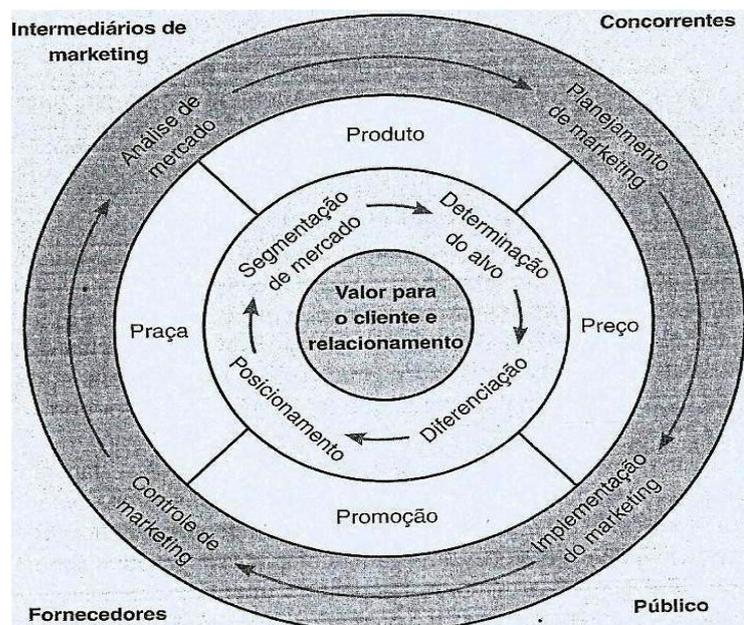
De acordo com Kotler (2008), o plano estratégico define a missão e os objetivos gerais da empresa. A figura 4 resume as principais atividades envolvidas na administração de uma estratégia de marketing e do mix de marketing.

Pode-se identificar na imagem que os principais elementos do microambiente da empresa estão presentes e são fatores determinantes para definição de uma estratégia de marketing assertiva, além disto, está presente também o mix de marketing composto pelos 4Ps, que serão explicados no decorrer deste capítulo.

Ainda por Kotler (2008), os consumidores estão no centro de tudo. A meta é criar valor para o cliente e construir relacionamentos lucrativos e fortes com ele.

Para atingir a esta meta é preciso uma análise ampla do mercado, do publico alvo, do posicionamento da marca/empresa e sua diferenciação, isto é papel do marketing.

**Figura 4. Administração da estratégia de marketing e do mix de marketing**



Fonte: KOTLER, Philip, 2008, *Princípios de Marketing*, p. 39

Para ter sucesso no mercado competitivo de hoje, as empresas precisam ser voltadas para o cliente. Elas devem ganhar os clientes na disputa com os concorrentes e, então, mantê-los e cultivá-los com a entrega de maior valor. Mas, antes de satisfazer os consumidores, a empresa deve entender as necessidades e os desejos deles. Assim, um marketing forte requer uma análise cuidadosa dos clientes. (KOTLER, Philip, 2008, p.40).

### 3.1. Mix de Marketing

Segundo Kotler (2008), após ter definido sua estratégia geral de marketing, a empresa está pronta para começar a planejar os detalhes do mix de marketing, um dos principais conceitos do marketing moderno. O mix de marketing é o conjunto de ferramentas de marketing táticas e controláveis que a empresa combina para produzir a resposta que deseja no mercado-alvo. Consiste em tudo o que a empresa pode fazer para influenciar a demanda de seu produto. As diversas possibilidades podem ser agrupadas em quatro grupos de variáveis conhecidas como os 4Ps: produto, preço, praça e promoção.

Figura 5. Os 4Ps do mix de marketing



Fonte: <http://www.teclacursos.com.br/noticias/aplicacao-dos-4ps-do-mix-de-marketing>

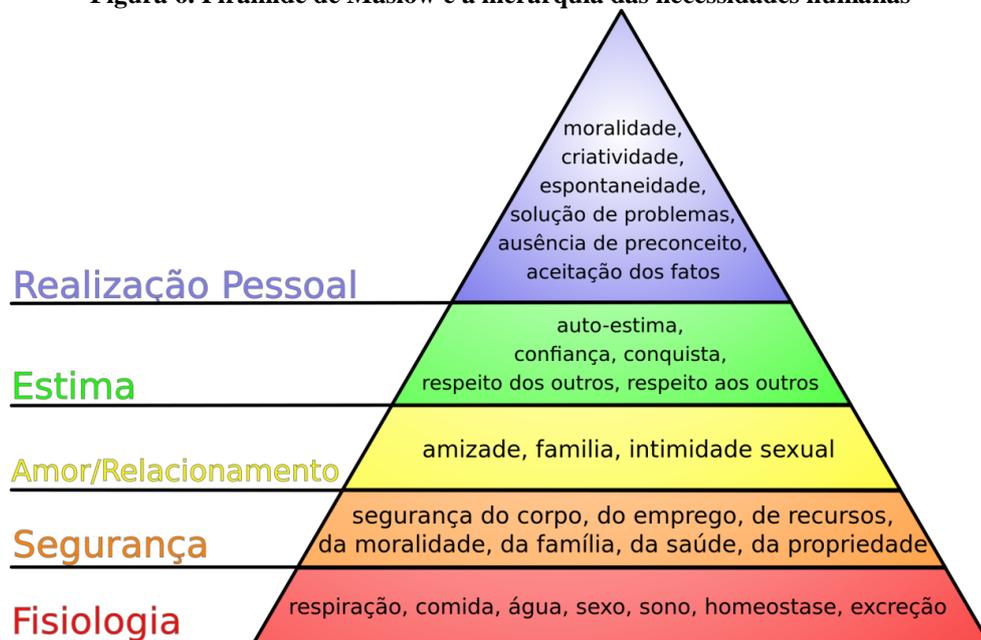
## 4 - DEFINIÇÃO DAS NECESSIDADES DOS CLIENTES E MERCADO

### 4.1 - Necessidades dos clientes

As necessidades dos clientes podem ser definidas como necessidades humanas, sejam elas básicas, como se alimentar, se vestir, de moradia, descanso, bem como necessidades de relacionamento, estima ou realização pessoal, como é mostrado na figura 6.

Estamos vivendo em um mundo consumista, onde é preciso “ter para ser”. As empresas aproveitam esta realidade para desenvolver propagandas, encantar consumidores e alavancar as vendas.

Figura 6. Pirâmide de Maslow e a hierarquia das necessidades humanas



Fonte: [http://pt.wikipedia.org/wiki/Hierarquia\\_de\\_necessidades\\_de\\_Maslow](http://pt.wikipedia.org/wiki/Hierarquia_de_necessidades_de_Maslow).

Através das necessidades, surgem os **desejos**, ou seja, quando as necessidades assumem papel sociocultural, moldados de acordo com cada pessoa.

Os desejos são compartilhados por uma sociedade e são descritos em termos de objetos que satisfarão as necessidades. Quando apoiados pelo poder de compra, os desejos tornam-se **demandas**. Considerando seus desejos e recursos, as pessoas demandam produtos com benefícios que lhes darão o melhor conjunto de valor e satisfação. (KOTLER, Philip, 2008, p. 4).

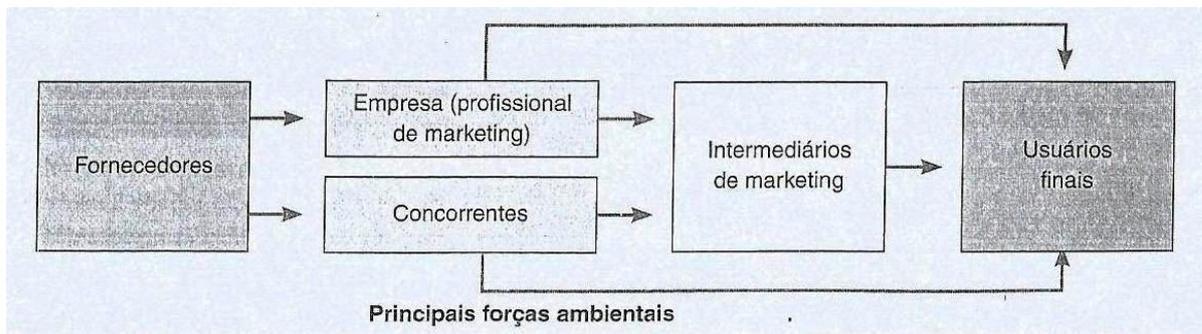
## 4.2 - Mercado

Segundo Kotler (2008), um mercado é o conjunto de compradores reais e potenciais de um produto. Esses compradores compartilham de um desejo ou uma necessidade específica que pode ser satisfeitos por meio de trocas e relacionamentos.

O marketing faz com que as trocas e relacionamentos com clientes tragam lucratividade para empresa, para isso, é necessário elaboração de uma estratégia de marketing desde a boa negociação com fornecedores, a apresentação do produto, a visão dos concorrentes, a prestação do serviço de qualidade, enfim não é um trabalho fácil e envolve vários processos.

Através da figura 7 é possível entender um sistema de marketing moderno e seus estágios. É importante ressaltar que cada parte do sistema agrega valor para nível seguinte, ou seja, até chegar aos usuários finais a empresa deve desenvolver um árduo trabalho de acompanhamento de marketing.

**Figura 7. Elementos de um sistema de marketing moderno**

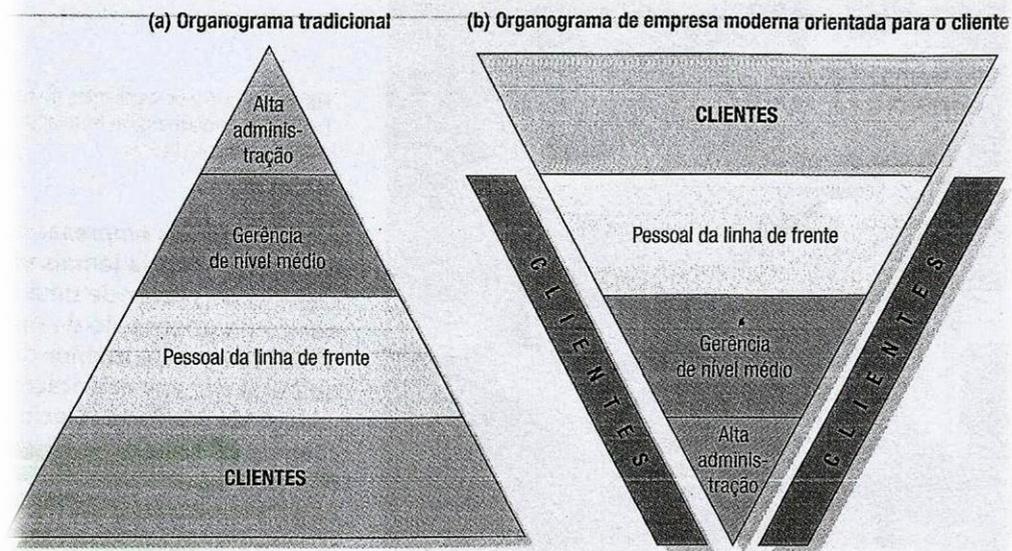


**Fonte: KOTLER, Philip, 2008, Princípios de Marketing, p. 6.**

## 5 - CONSTRUÇÃO DE RELACIONAMENTOS COM CLIENTE: SATISFAÇÃO, VALOR E FIDELIDADE.

O cliente deve ser considerado a peça fundamental para crescimento e desenvolvimento de uma empresa, pois sem clientes não há empresa. Para isso é necessário todo investimento possível agregando valor no serviço prestado, satisfazendo o cliente e consequentemente ganhando sua fidelidade. Fidelidade esta, que deve ser considerada importante, pois mais do que vender é necessário reter o cliente o maior prazo de tempo possível.

**Figura 8. Organograma tradicional versus organograma de empresa moderna orientada para cliente**



**Fonte: KOTLER, Philip, 2006, Administração de Marketing, p.139.**

De acordo com a figura 8 citada acima, podemos analisar a diferença entre uma empresa tradicional, onde no topo da pirâmide se encontra a alta administração e somente em sua base estão localizados os clientes, e uma empresa moderna, que considera seus clientes a razão de todo e qualquer negócio. Vemos que desde a alta administração até a linha de pessoal e gerência estão sempre focadas em satisfazer e atender bem ao seu público, como forma estratégica para então conquistar vantagem competitiva no mercado.

Com a globalização, modernização e a era tecnológica, cada vez mais surgem formas diferentes e eficazes de encantar, satisfazer e fidelizar clientes. Porém estas ferramentas devem ser bem utilizadas, uma vez que os clientes estão em constante aprendizado e sempre mais exigentes. Além disto, com a era da tecnologia todos os dias, todos as horas, através de sites, emails e redes sociais, existem milhares de empresas

ofertando, induzindo e encantando seus clientes. Ou seja, a concorrência se torna cada vez maior.

Com isso, muito mais do que satisfazer, o importante é agregar valor para o cliente, encantá-lo, fazer ser lembrado, às vezes até com certos “mimos”, para que então ele dê o privilégio em se tornar um cliente fiel à sua empresa. Pois como já dito, o cliente é o verdadeiro patrão.

“Para surpreender os clientes, deve-se superar as suas expectativas com a oferta de produtos e serviços diferenciados.” (SEBRAE NACIONAL).

### 5.1. Valor percebido pelo cliente

Segundo Kotler (2006), os clientes procuram sempre maximizar o valor, dentro dos limites impostos pelos custos envolvidos na procura e pelas limitações de conhecimento, mobilidade e renda. Eles formam uma expectativa de valor e agem com base nela como é mostrado na figura 9. A probabilidade de satisfação e repetição de compra depende de a oferta atender ou não a essa expectativa de valor.

Figura 9. Determinantes do valor entregue para o cliente



Fonte: KOTLER, Philip, 2006, Administração de Marketing, p.140

O valor entregue para o cliente vai muito além do que simplesmente o valor do produto ou o serviço prestado. Deve ser feita uma análise pelo administrador de marketing

sobre o real valor entregue para o cliente em relação à cada produto ou serviço, levando em conta o custo monetário, o tempo, a disponibilidade, a real necessidade do cliente, o valor cultural, para então poder determinar seu valor final.

Valor para o cliente é uma conta feita de forma racional ou intuitiva. De um lado, ele pode enxergar pontos positivos, como imagem da marca, produto ofertado, serviços prestados e o valor das pessoas que vendem os produtos ou entregam os serviços. Do outro lado, está aquilo que representa custo para o cliente, como o próprio custo financeiro, o tempo investido - que vai desde a ideia inicial até a aquisição e, muitas vezes, um longo período pós-venda - e a energia física empregada para a compra. (KHAUAJA, Daniela, especialista em marketing, revista Exame.com).

## 5.2. Satisfação total do cliente

Para Kotler (2006), a satisfação do comprador após a realização da compra depende do desempenho da oferta em relação às suas expectativas. De modo geral, satisfação é a sensação de prazer ou desapontamento resultante da comparação entre o desempenho (ou resultado) percebido de um produto e as expectativas do comprador. Se o desempenho não alcançar as expectativas, o cliente ficará insatisfeito. Se alcançá-las, ele ficará satisfeito. Se o desempenho for além das expectativas o cliente ficará altamente satisfeito ou encantado.

Figura 10. Níveis para satisfação do cliente



Fonte: <http://oggerente.com/tid/2010/02/reinado-do-consumidor/>

De acordo com a figura 10 para se atingir a satisfação do cliente é necessário seguir e avaliar vários passos. Primeiro é preciso saber as expectativas do cliente em relação ao produto ou serviço prestado, se este produto é algo essencial para sobrevivência do cliente,

como alimentação, vestuário, moradia ou está envolvido na cultura social. Além disto, é importante um acompanhamento na “perda” de clientes, clientes eventuais, ou seja, aqueles que realizam pequenas compras esporadicamente, realizar levantamentos periódicos de vendas e etc. e ainda acompanhamento dos concorrentes.

Outro ponto importante e indispensável para se conquistar a satisfação do cliente é sempre manter o compromisso com a qualidade. É importante ressaltar que no mercado atual uma empresa que não imprime qualidade no seu atendimento e em seus produtos não ocupará espaço no mercado por muito tempo, pois a qualidade é um dos principais fatores de sucesso.

A satisfação do cliente trás consequências boas, tais como: a comunicação verbal tipo “boca a boca” positiva, a lealdade, lucratividade e participação de mercado.

### **5.3. Fidelidade do Cliente**

Mais importante do que simplesmente vender é fidelizar o cliente o maior tempo possível. Mas como conseguir essa fidelidade em um mercado tão competitivo? A fidelização de um cliente depende de total envolvimento da empresa e funcionários, é preciso conhecer o público – alvo, é essencial para empresa ter os dados básicos dos clientes, como, nome completo, telefone, endereço e também alguns dados pessoais, como histórico de compras, preferências, entre outros. Outro ponto importante são os vínculos, hoje a era da internet ajuda muito as empresas a divulgarem seus produtos, seja por email, sites ou redes sociais. A cada novidade ou até mesmo através de um pós venda a empresa consegue um novo contato gerando uma oportunidade de venda ou somente uma forma do cliente saber que é lembrado.

“Mimos” e brindes também é uma forma de fidelizar clientes. É mostrar que a empresa oferece diferenciais em relação à concorrência com o mesmo preço, agregando valor ao produto ou serviço prestado.

Para Kotler (2006), um ingrediente essencial hoje para um melhor marketing de relacionamento é o uso da tecnologia correta. A tabela 1 abaixo destaca os cinco imperativos do CRM e como a tecnologia se encaixa em cada um deles.

“O objetivo do CRM é de aumentar as oportunidades melhorando o processo de comunicação com o cliente certo, fazendo a oferta certa (produto / preço), por meio do canal certo e na hora certa.” (SWIFI, Ronald, 2001, p.15)

“O aspecto mais significativo de CRM é o aprendizado contínuo e a criação do conhecimento a respeito dos clientes, a fim de atingir objetivos e obter mais lucratividade a longo prazo.” (SWIFI, Ronald, 2001, p.36)

Tabela 1. A gestão do relacionamento com cliente em detalhes: do que o CRM é feito afinal?

Imprescindível em CRM				
Adquirir o cliente certo	Elaborar a proposta de valor certa	Implementar os melhores processos	Motivar os funcionários	Aprender a reter clientes
<b>Você consegue isso quando...</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Identifica seus clientes mais valiosos.</li> <li>•Calcula a participação de seus produtos e serviços na carteira de seus clientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Estuda de quais produtos ou serviços seus clientes precisam hoje e precisarão amanhã.</li> <li>•Pesquisa quais produtos ou serviços seus concorrentes oferecem hoje e oferecerão amanhã.</li> <li>•Identifica quais produtos ou serviços deveria oferecer.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Estuda a melhor maneira de entregar seus produtos ou serviços para os clientes, incluindo as alianças que precisa formar, as tecnologias em que precisa investir e as habilidades de atendimento que precisa desenvolver ou adquirir.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Sabe quais ferramentas são necessárias para que seus funcionários cultivem bons relacionamentos com os clientes.</li> <li>•Identifica os sistemas de RH que precisa implementar para fomentar a fidelidade do funcionário.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Descobre porque os clientes partem e como reconquistá-los.</li> <li>•Analisa o que seus concorrentes estão fazendo para adquirir clientes de alto valor.</li> <li>•Sua alta administração monitora os índices de perda de clientes.</li> </ul>
<b>A tecnologia CRM pode ajudar a...</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Analisar dados sobre receita e custo com o cliente para identificar clientes de alto valor atual e futuro.</li> <li>•Direcionar melhor os esforços de marketing direto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Capturar dados relevantes sobre o comportamento de produtos e serviços.</li> <li>•Criar novos canais de distribuição.</li> <li>•Desenvolver novos modelos de determinação de preço.</li> <li>•Construir comunidades.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Processar transações mais rapidamente.</li> <li>•Fornecer informações melhores para a linha de frente.</li> <li>•Gerenciar, com mais eficiência, a logística e a cadeia de suprimentos.</li> <li>•Catalisar o comércio colaborativo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Alinhar incentivos e indicadores.</li> <li>•Disseminar sistemas de gestão do conhecimento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Monitorar os índices de perda e retenção de clientes.</li> <li>•Monitorar os índices de satisfação do atendimento ao cliente.</li> </ul>

Fonte: Darrel K. Rigby, Frederick F. Reichheld e Phil Scheffer, "Avoid the four perils of CRM", Harvard Business Review, fev 2002, p.106.

Ainda de acordo com Kotler (2006), as empresas estão utilizando e-mails, sites, centrais de atendimento telefônico, banco de dados e software de bancos de dados para nutrir o contato contínuo entre empresa e cliente. Eis como uma empresa usou a tecnologia para construir valor para cliente.

#### 5.4. Dicas para surpreender os clientes

De acordo com SEBRAE NACIONAL (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas), existem algumas dicas que as empresas devem seguir para surpreender seus clientes e estas estarão descritas a seguir:

- ❖ Tenha um serviço nota 10. Não prometa o que não pode cumprir, pois o objetivo deve ser sempre ultrapassar as expectativas dos clientes;

- ❖ Conheça o atendimento e os serviços prestados pelos concorrentes, pois se deve, no mínimo, superá-los;
- ❖ Crie o Serviço de Atendimento ao Consumidor (SAC) e preocupe-se com o Código de Defesa do Consumidor;
- ❖ Divida os espaços de loja de acordo com os tipos de produtos e o perfil dos clientes;
- ❖ Simplifique o sistema de concessão de crédito. Os serviços de consulta a cheques, juntamente com a checagem de referências comerciais, muitas vezes bastam;
- ❖ Dê atenção à identidade visual (pinturas, letreiros, placas, pisos, balcões, uniformes e outros detalhes que levam o público a formar a imagem de sua loja);
- ❖ Analise a possibilidade de firmar convênios de vendas com grandes empresas e instituições. O consumidor gosta de liberdade de escolha, opções e autonomia de ações;
- ❖ Estabeleça também políticas de remuneração para as vendas por telefone e para a concessão de crédito a novos clientes.

## **6. ELABORAÇÃO DE UMA ESTRATÉGIA DE MARKETING ORIENTADA PARA O CLIENTE**

O atendimento ao cliente não é operacional, mas sim estratégico, ele pode alavancar as vendas como também prejudicar o desenvolvimento da organização. Ou seja, atender bem ao cliente é um diferencial estratégico.

Nos dias atuais os produtos e seus preços estão cada vez mais iguais, a concorrência só cresce. Qualidade não pode ser considerada como um diferencial competitivo, pois a empresa que não tem, não sobrevive por muito tempo no mercado. Sendo assim, as empresas devem se mostrar diferentes para os clientes ou estes se mostrarão indiferentes para a empresa.

Porém, como saber para quais clientes a empresa deve se destacar? É através da administração de marketing que as organizações podem identificar seu público – alvo e a partir disto, traçar estratégias para atrair, manter e cultivar seu público, agregando valor superior para seus clientes.

Segundo Kotler (2008), para elaborar uma estratégia de marketing vencedora, o administrador de marketing deve responder a duas questões importantes: a quais clientes serviremos (qual é nosso mercado-alvo?) E como podemos servir melhor a esses clientes (qual é nossa proposição de valor?).

Depois de identificado o público-alvo, a empresa precisa se fazer notável pelos clientes através de benefícios e valores que prometem proporcionar o diferencial da marca em relação às outras. Ou seja, o importante não é o que o cliente irá comprar, mas o fato de ter escolhido comprar nesta empresa e não nas outras tantas existentes no mercado competitivo.

Os administradores e colaboradores em geral devem enxergar o cliente em si e não o valor de sua compra. Pois através do bom atendimento e satisfação deste cliente, a empresa, além de fidelizá-lo, consegue uma das melhores e mais baratas estratégias de marketing do mercado, a propaganda boca a boca. Um cliente satisfeito com serviço prestado, produto oferecido e atendimento de qualidade, com certeza irá indicar ou apenas comentar com várias outras pessoas sobre a empresa, e estas pessoas possivelmente se tornarão clientes da empresa elogiada. Já o cliente não satisfeito, com certeza também irá comentar sobre a empresa em que não se sentiu bem atendido porém provavelmente nem este cliente nem as demais pessoas retornarão à esta empresa.

De acordo com estudo realizado pelo *Technical Assistance Research Program Institute*, do total de clientes que ficam insatisfeitos com o atendimento que recebem, apenas 5% farão reclamação formal. Os outros 95% preferirão mudar de empresa em vez de brigar. Se uma reclamação é bem atendida, satisfazendo o cliente, ele voltará a comprar nessa loja em 50% a 80% das vezes.

Outro estudo realizado por *U.S. New & World Report*, mostra que 68% dos clientes que deixam de comprar em uma determinada empresa, o fazem por causa da indiferença do funcionário às suas necessidades e desejos; apenas 14% param de comprar por causa da insatisfação com o produto ou serviço.

Em casos onde a empresa consegue identificar erros ou falhas no atendimento ao cliente a tempo, é indispensável que esta realize as providências cabíveis para mudar o quadro de insatisfação. No geral, cada cliente insatisfeito conta para outras dez pessoas sobre o mau atendimento que recebeu, além disto o custo para conquistar um novo cliente é de três a quatro vezes maior do que para manter os já existentes.

No livro *Excelência em Atendimento ao Cliente* de Alexandre Luzzi Las Casas, o autor Luiz Claudio Zenone escreve sobre os três princípios para um bom atendimento de acordo como será relatado abaixo.

### **6.1. Primeiro princípio para um bom atendimento – pessoas, tecnologia e processos organizacionais.**

De acordo com Zenone et al. (2012), o ponto de partida para um bom atendimento é adequar os produtos, serviços, preços, comunicação e distribuição das reais necessidades do cliente. Para isso, é importante que a empresa tenha conhecimento sobre o consumidor (público-alvo) e suas expectativas, antes de preparar a estratégia.

A empresa pode se basear na observação do comportamento dos clientes, em seu dia a dia familiar ou profissional, realizar pesquisas de campo, utilizar relatórios, enfim, existem várias formas para empresa conhecer seu público e através dos dados relatados, realizar um planejamento estratégico correto como diferencial competitivo. Essas empresas terão mais chance de sucesso no mercado.

Portanto, ainda por Zenone et al.(2012), conhecer o cliente é o princípio básico e essencial para um bom atendimento, pois é a partir desse conhecimento que a percepção de oportunidade ou ameaça se torna presente para a empresa e onde se deve estruturar as estratégias do atendimento. Ou seja, as informações são tão significativas para a visão de atendimento que influenciam as formas como o consumidor será atendido, a maneira pela

qual a empresa estabelecerá suas estratégias de comunicação, o preço que será praticado, e os produtos e serviços que serão oferecidos, resumindo, o desenvolvimento de uma estratégia de marketing com foco no atendimento ao cliente.

Porém muitas empresas tem dificuldade em “ouvir” seus clientes, seus desejos e opiniões. É importante que o cliente se faça presente nas decisões a serem tomadas pela empresa, criando assim um verdadeiro relacionamento entre empresa e cliente.

**Figura 11. Princípio básico do bom atendimento**

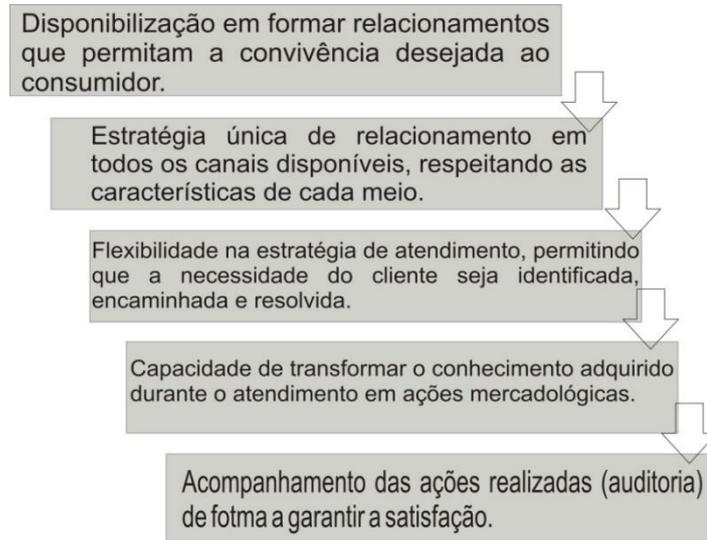


**Fonte: LAS CASAS, Alexandre Luzzi, 2012, Excelência em Atendimento ao Cliente, p.53.**

Como dito por Zenone et al.(2012), para “ouvir” não basta disponibilizar os recursos tecnológicos e os diversos meios (mídias) para o atendimento. É importante que a estratégia de atendimento, utilizando-se cada um desses canais, esteja preparada para ouvir. Por exemplo, a equipe que atende através do 0800<sup>1</sup> ou do SAC está treinada e preparada para identificar o que realmente o consumidor deseja? Muitas equipes de atendimento apenas seguem o “script<sup>2</sup>” e atendem de forma burocrática o consumidor. Nem sempre o que o consumidor deseja está de fato no “script”, por isso, o atendente ou profissional responsável por aquele atendimento deve estar capacitado para resolver aquela situação apresentada pelo cliente.

<sup>1</sup> 0800 – gratuito, sem custo.

<sup>2</sup> “script” - texto com uma série de instruções escritas para serem seguidas

**Tabela 2. Dicas para um bom atendimento**

**Fonte: LAS CASAS, Alexandre Luzzi, 2012, Excelência em Atendimento ao Cliente, p.55.**

Através da tabela 2, é possível perceber que para se ter um bom atendimento a empresa necessita de pessoas capacitadas e treinadas para identificar e resolver o problema ou desejo do cliente. Uma boa seleção é essencial. Além disto, em um mundo cada vez mais digital, as empresas devem investir em tecnologia, seja para melhorar a organização financeira como também aperfeiçoar no atendimento ao público. E por fim processo organizacional focado no mercado. Não adianta ter bons funcionários e um ótimo sistema de informação, se o foco não estiver direcionado de forma correta.

O consumidor atual não quer perder tempo no relacionamento, e também não quer se estressar. Para isso ele deve encontrar as informações necessárias em todos os meios de contato, ter respostas rápidas e perceber que a empresa tem uma solução adequada às suas necessidades e exigências. (LAS CASAS, Alexandre, 2012, p.59).

“Os processos organizacionais devem ser flexíveis no sentido de atender às necessidades cada vez mais específicas de cada consumidor.” (LAS CASAS, Alexandre, 2012, p.59).

**Figura 12. Processos organizacionais orientados para o mercado**



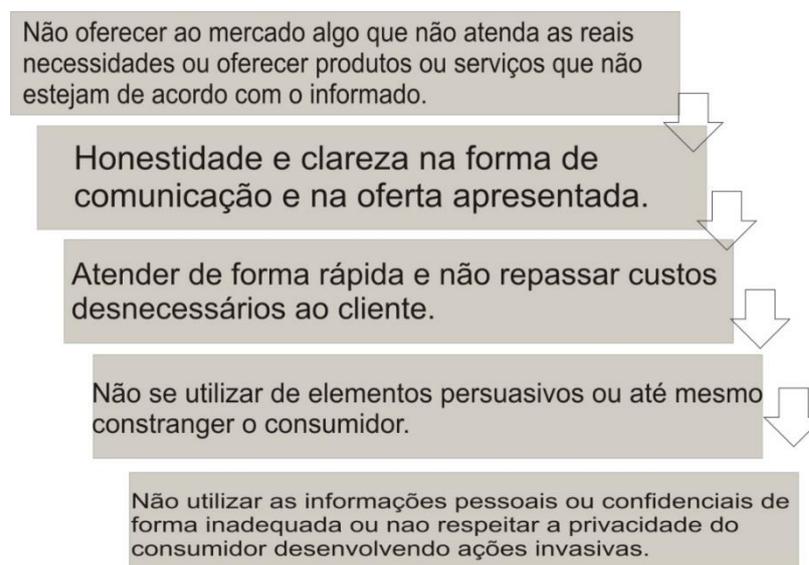
Fonte: LAS CASAS, Alexandre Luzzi, 2012, *Excelência em Atendimento ao Cliente*, p.60.

## **6.2 - Segundo passo para um bom atendimento - ética nas relações.**

Segundo Zenone et al. (2012), a falta de ética se apresenta de diversas formas no que diz respeito ao atendimento. Deixar o consumidor esperando desnecessariamente, oferecer produtos descontinuados ou fora de linha, estipular cláusulas contratuais com informações sem clareza ou dúbias, estabelecer preços e/ou juros abusivos, não cumprimento de prazos de entregas dos produtos oferecidos, demora ao realizar os serviços de garantia e outras promessas irreais são exemplos práticos da falta de ética no atendimento.

Uma empresa que não age de acordo com normas éticas com seus clientes, funcionários, fornecedores e sociedade em geral, pode ser considerada como uma empresa com mau atendimento.

A falta de ética nas empresas pode causar sérios danos a esta, como uma imagem “suja”, prejudicada, que rapidamente se espalha para tantos outros clientes, diminuindo assim a credibilidade. Por outro lado, uma empresa que presa o bom atendimento dentro de normas éticas se expõe de forma positiva, tendo em troca o reconhecimento e confiança de seus clientes internos e externos.

**Tabela 3. Alguns princípios básicos que norteiam um atendimento ético**

Fonte: LAS CASAS, Alexandre Luzzi, 2012, *Excelência em Atendimento ao Cliente*, p.63.

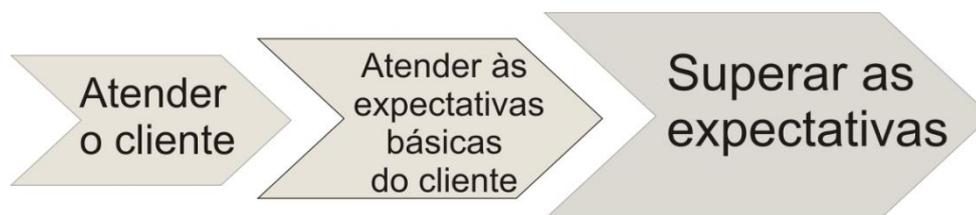
De fato, para Zenone et al.(2012), as organizações devem avançar muito em relação à ética no atendimento.o problema em relação às questões éticas no atendimento passam por exigências cada vez maiores em relação às vendas, metas abusivas aos funcionários, condições ambientais estressantes e falta de recursos físicos e tecnológicos são alguns exemplos de procedimentos não éticos nas relações. Além disto, profissionais cada vez menos preparados para o exercício da profissão e com pouca maturidade para atuar no mercado de trabalho somam-se aos elementos anteriores, resultando em graves problemas no relacionamento e, portanto, no atendimento.

### **6.3. Terceiro passo para um bom atendimento – surpreender o cliente.**

Seguindo o raciocínio de Zenone et al. (2012), superar as expectativas do cliente no momento do atendimento traz resultados excepcionais para o processo que leva à satisfação do cliente. Atender de forma diferenciada, criativa e que possa agregar um valor ao que normalmente é oferecido pode levar à melhoria nos resultados do atendimento.

Surpreender o cliente vai muito além do que cumprir com as obrigações da empresa. Para surpreender o cliente, a empresa precisa prestar atenção em detalhes, usar a criatividade e modernidade para se tornar diferente e notável.

**Figura 13. Processo de evolução na visão do atendimento buscando superar expectativas do cliente**



**Fonte: LAS CASAS, Alexandre Luzzi, 2012, Excelência em Atendimento ao Cliente, p.66.**

Quando uma empresa supera as expectativas de um cliente apresentando algo que extrapola o essencial e o básico, o cliente fica encantado. Atender as expectativas de um cliente durante o processo de relacionamento pode atraí-lo e mantê-lo, mas o encantamento através da superação das expectativas pode fidelizá-lo. (LAS CASAS, Alexandre, 2012, p.66).

#### **6.4. Quarto passo para um bom atendimento – qualidade no atendimento sempre.**

Conforme dito por Zenone et al. (2012), desenvolver e oferecer qualidade no atendimento ao cliente se tornou uma obrigação para as empresas que querem obter sucesso no mercado. A qualidade é um meio de alcançar excelência e estabelecer uma vantagem competitiva sustentável nos negócios.

Muitas empresas ainda não tem seu foco no cliente, principalmente empresas de menor porte, que são mais resistentes à mudanças e adaptações. Por outro lado, empresas grandes e conceituadas, como Disney, Wal-Mart, Mc Donald's, Banco Itaú, entre outras, estão sempre investindo e aperfeiçoando seu atendimento, pois acreditam e sabem no potencial isto pode lhe oferecer.

De acordo com Gronroos (2009) (apud Zenone 2012), alguns fatores levam ao aumento na percepção de qualidade no atendimento ao consumidor:

- a) Profissionalismo e habilidades: os clientes sentem que a empresa possui recursos humanos e físicos necessários para satisfazer suas necessidades de forma profissional.
- b) Atitudes e comportamento: os clientes percebem que as pessoas do contato direto estão preocupadas em solucionar seus problemas de forma espontânea e amigável.
- c) Facilidade de acesso e flexibilidade: os clientes notam que a empresa está preocupada em facilitar o acesso aos produtos e serviços através de uma boa localização e flexibilidade nos processos.
- d) Confiabilidade e honestidade: os clientes sabem que tudo o que foi acordado com a empresa será cumprido, e qualquer problema que ocorra, a empresa honrará com seus compromissos.

- e) Recuperação: o cliente sabe que sempre que algo der errado ou alguma coisa inesperada acontecer, a empresa tomará imediatamente atitudes que visem encontrar uma nova solução aceitável para ambos.
- f) Reputação e credibilidade: os clientes confiam na empresa e consideram que as operações valem o dinheiro gasto.

A qualidade no atendimento deve ser planejada, desenvolvida e implementada pela empresa em geral, sendo analisados desde seus clientes internos, externos, ambiente do mercado atual, etc. O profissional de marketing deve ter cuidado ao determinar os planos estratégicos para não fugir do foco da empresa e nem ultrapassar o que a empresa pode cumprir.

“Um bom atendimento não pode ser separado do processo de produção e entrega, ou seja, o resultado dos produtos e serviços é apenas parte da qualidade total percebida pelo cliente.”  
**(LAS CASAS, Alexandre, 2012, p.71).**

## **7 – DICAS E ESTRATÉGIAS PARA SE REALIZAR UM BOM ATENDIMENTO AO CLIENTE**

Os estrategistas das empresas buscam de forma incansável um diferencial para empresa e fazem de tudo para que os consumidores escolham esta empresa para gastar seu dinheiro. É grande o investimento em propagandas, construção de marca e produtos ou qualquer coisa que atraia o cliente. Porém muitas vezes tudo isso é prejudicado pelo mau atendimento.

Serão apresentadas neste capítulo, algumas dicas úteis para serem utilizadas durante o atendimento ao público, lembrando que ninguém é igual a ninguém, então não existe uma “receita de bolo” para se atender bem. É necessário um bom “jogo de cintura” do funcionário para atender bem a todos, sempre satisfazendo a tendendo à suas necessidades do público.

### **7.1. Boa apresentação / Aparência**

Qualquer pessoa da empresa que atenda ao cliente, representa naquele momento toda a empresa, por esse motivo, a pessoa deve ter uma boa aparência e um posicionamento condizente. Deve estar limpa, bem vestida ou uniformizada, dependendo do ramo da empresa. O funcionário deve manter uma boa postura e estar prontamente disposto a atender o cliente.

### **7.2. Simpatia é essencial**

Todo funcionário deve ser cordial e atento, não é legal que o cliente passe horas esperando pelo atendimento, nem que seja mal tratado pelo funcionário da empresa. Porém, deve-se ter cautela, há vários clientes que não gostam de ser “sufocados” pelo atendimento excessivo. É preciso ter um meio termo.

### **7.3. Atender a necessidade do cliente sempre**

Além de postura e simpatia, o funcionário deve estabelecer uma boa comunicação com cliente. É fundamental prestar atenção na solicitação feita e fazer o possível para que o cliente saia da empresa com esta solicitação, reclamação ou problema resolvido. Isto é demonstrar importância ao cliente, pois não tem ninguém mais importante para empresa do que o cliente.

#### **7.4. Nunca agir de forma preconceituosa**

Não deve haver preconceito ou diferenciamento no atendimento ao cliente em relação a sua roupa, cor, idade, peso, sexo e etc.. Respeitar a ordem de chegada e dar o mesmo bom atendimento a todos é fundamental. Todos os clientes de uma empresa são importantes e merecem o mesmo bom atendimento.

#### **7.5. Procedimentos de atendimento**

Toda empresa deve ter procedimentos padrões de atendimento para agilizar o processo. O tempo de espera do cliente deve ser o mínimo possível, principalmente quando a espera é devido à falta de organização da empresa. Organização é fundamental para um bom atendimento.

#### **7.6. Terminar o atendimento**

Aquele funcionário que começar a atender um determinado cliente, deve permanecer atendendo-o até que todos os desejos ou necessidades deste sejam realizados.

#### **7.7. Utilizar sempre termos formais e nunca palavras no diminutivo**

Tratar os clientes com formalidade e simpatia é obrigação de todos os funcionários. Diminutivos podem irritar ao cliente. Deve-se sempre utilizar termos formais como: senhora, senhor, por favor, obrigado, entre outros, durante a comunicação com cliente.

#### **7.8 Manter a postura de atendimento**

Independente do comportamento do cliente o funcionário deve agir de forma profissional, mantendo a postura. Como não existem clientes iguais, o funcionário deve estar preparado para atender a todos os tipos de clientes, desde os mais nervosos até os mais educados. Lembrando que em qualquer caso, o bom atendimento é fundamental para que este retorne à empresa. O funcionário nunca deve perder a paciência com cliente ou debochá-lo.

#### **7.9. Saber se comunicar**

O colaborador deve ter cuidado na linguagem utilizada. Não é interessante utilizar muitos termos técnicos caso cliente não entenda do assunto, da mesma forma que é importante que funcionário conheça os produtos, pois algum cliente pode se interessar e

realizar perguntas. O funcionário deve falar de uma maneira clara de forma que o cliente entenda e não fique com dúvidas.

#### **7.10. Cuidado com os erros**

Errar é humano, a empresa pode errar também, então, caso a empresa erre, este erro deve ser assumido pelo colaborador, e os procedimentos para correção deste erro devem ser tomados o mais rápido possível, para que tudo se resolva bem. Saber reconhecer o erro e corrigi-lo rapidamente é atender bem.

#### **7. 11. Cuidado com a concorrência**

Caso produto ou serviço vendido for de possível percepção do cliente o funcionário deve fazer uso deste durante o expediente. Não é legal o funcionário fazer propaganda da concorrência dentro da empresa em que trabalha.

Enfim, o bom atendimento deve ser para todos, até mesmo aqueles que não realizarão uma compra. Assim é uma forma de garantir que este cliente irá voltar e será conquistado pelo atendimento da empresa.

## CONCLUSÃO

Desde o fim da Segunda Guerra Mundial, foi possível notar uma grande mudança no mercado competitivo. As empresas que antes não precisavam se preocupar com qualidade e diversidade nos produtos/ serviços, a partir de então, necessitam inovar e se diferenciar das demais, pois, com início da Globalização a concorrência começou a crescer, surgiram novas empresas focadas em inovar nos produtos/ serviços com qualidade, de acordo como desejado pelos clientes.

Dessa forma, a concorrência permanece em constante crescimento, e nos dias atuais a qualidade técnica de produtos/ serviços não pode ser considerada como um diferencial competitivo, uma empresa sem qualidade não permanece no mercado. Mas então o que as empresas devem focar como diferencial competitivo? Surge então à necessidade de melhorar o atendimento ao cliente, tornando-o uma real vantagem competitiva, afinal, o que seria da empresa sem o cliente. O cliente pode ser considerado a razão de tudo, ele deixou de comprar em várias outras empresas e escolheu uma determinada para gastar seu dinheiro e realizar suas compras.

Juntamente com a Globalização veio a era tecnológica. Com a rapidez e eficiência que a tecnologia garante, os clientes passam a ter acesso a um número ainda maior de empresas no mercado, além de informações sobre seus direitos e sobre sua importância, tornando-se assim cada vez mais exigentes. Os clientes querem muito mais do que qualidade nos produtos, eles querem ser ouvidos e lembrados, além de bem atendidos, querem se sentir importantes para empresa.

Devido a essas mudanças, os profissionais de marketing identificaram a necessidade de tornar a qualidade no atendimento ao cliente como um diferencial competitivo no mercado atual. Mesmo tendo a ciência da importância do consumidor para sobrevivência no mercado, muitas empresas, principalmente as de menor porte, não dão o real valor aos seus clientes, perdendo-os assim para empresas maiores, que estão completamente ligadas aos desejos e comportamentos dos consumidores.

Empresas como Disney, grandes Bancos de Varejo, Wal-Mart, entre outras, estão cada vez mais focadas em seu público alvo. Para isso, investem em tecnologia a fim de conseguir dados e conhecimentos de seus consumidores, com estes dados montam estratégias de marketing mais assertivas e diretas. Além disto, investem em funcionários qualificados e devidamente treinados. É importante que os colaboradores da organização e o ambiente

organizacional estejam em harmonia e que todos busquem atender os objetivos e metas da empresa, principalmente no atendimento dos clientes.

Porém, o planejamento de marketing deve ser desenvolvido de acordo com a realidade da empresa. Criar uma estratégia de diferencial competitivo que a empresa não consiga sustentar, só trará prejuízos para organização, que ficará mal vista pelos seus consumidores.

Sendo assim, conclui-se que, para se ter um cliente fidelizado é essencial atender bem a todos, sem diferenciação por cor, idade, sexo, religião ou situação financeira, afinal a concorrência anda cada vez mais acirrada e os clientes cada vez mais exigentes. De acordo com pesquisas de mercado, conquistar um cliente é cinco vezes mais caro do que manter os já existentes, além de ser uma forma de propaganda boca a boca para empresa, eficaz e sem custo. De outro lado, para perdê-lo bastar atender mal apenas uma vez. E o pior, quando se atende mal, o cliente faz questão de falar para vários outros. Ou seja, atender bem é a obrigação das empresas.

Para atender bem a empresa precisa investir em treinamentos, é necessário que os funcionários que irão atender ao público tenham boa aparência, sejam simpáticos e educados, tratando os clientes sempre de maneira formal. Além disto, as necessidades e desejos dos clientes tem que ser atendidas, o funcionário não pode de forma alguma agir de forma preconceituosa e perder a postura. Por fim, os funcionários devem aprender a se comunicar bem.

Embora as empresas falem muito em relação com clientes, fidelidade e satisfação, muitas delas estão mesmo preocupadas apenas com a concorrência, em sair na frente, porem esquecem que para esta conquista precisam de seus clientes. Então, empresas que executam um excelente atendimento, preço justo e qualidade nos produtos e serviços oferecidos, sairão na frente no mercado competitivo.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

**KHAUAJA**, Daniela. O que é valor para os seus clientes? 2011. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/pme/noticias/o-que-e-valor-para-os-seus-clientes>>. Acesso em: 11 nov. 2014.

**KOTLER**, Philip; **KELLER**, Kevin Lane. Administração de Marketing: A Bíblia do Marketing. São Paulo: Prentice Hall Brasil, 2006, 12a edição.

**KOTLER**, Philip; **ARMSTRONG**, Gary. Princípios de Marketing. São Paulo: Prentice Hall Brasil, 2008, 12a edição.

**KOTLER**, Philip; **ARMSTRONG**, Gary. Introdução ao Marketing. São Paulo: LTC, 2000, 4ª edição.

**LAS CASAS ET AL**, Alexandre. Excelência em Atendimento ao Cliente: Atendimento e Serviço ao Cliente como Fator Estratégico e Diferencial Competitivo, São Paulo: M. Books, 2012, 1ª edição.

**MOURA**, Moacir. O Reinado é do Consumidor, mas nem todos respeitam. 2010. Disponível em: < <http://ogerente.com/tid/2010/02/reinado-do-consumidor>> . Acesso em: 11 nov. 2014.

**NASCIMENTO**, Luiz Otavio. Da visão à ação: uma proposta para o varejo brasileiro. 2005. Disponível em: <[http://books.google.com.br/books?id=1lwD1aEeVkc&pg=PA25&lpg=PA25&dq=insatisfeitos+com+o+atendimento+que+recebem,+apenas+5%25+far%C3%A3o+reclama%C3%A7%C3%A3o+formal.+Os+outros+95%25+preferir%C3%A3o+mudar+de+empresa+em+vez+de+brigar&source=bl&ots=tAP9TrgThI&sig=JWBNDaOerxf\\_8JdmYqsWbM3P2WQ&hl=pt-BR&sa=X&ei=vgyBVI76EteiyASXiIKYBg&ved=0CCIQ6AEwAQ#v=onepage&q&f=false](http://books.google.com.br/books?id=1lwD1aEeVkc&pg=PA25&lpg=PA25&dq=insatisfeitos+com+o+atendimento+que+recebem,+apenas+5%25+far%C3%A3o+reclama%C3%A7%C3%A3o+formal.+Os+outros+95%25+preferir%C3%A3o+mudar+de+empresa+em+vez+de+brigar&source=bl&ots=tAP9TrgThI&sig=JWBNDaOerxf_8JdmYqsWbM3P2WQ&hl=pt-BR&sa=X&ei=vgyBVI76EteiyASXiIKYBg&ved=0CCIQ6AEwAQ#v=onepage&q&f=false)> . Acesso em: 02 dez. 2014.

**SEBRAE NACIONAL.** Dicas para Surpreender Clientes. 2014. Disponível em:  
<<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/Dicas-para-surpreender-clientes>>.  
Acesso em 03 dez. 2014.

**SWIFT, Ronald.** CRM: O Revolucionário Marketing de Relacionamento com o cliente. 2001. Disponível em: <<http://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=O6j3ZbFNC7EC&oi=fnd&pg=PA30&dq=CRM+no+marketing&ots=VCdwCmCrWr&sig=8JJdK-aIMg3tcAnWU02g9qJDhWA#v=onepage&q=CRM%20no%20marketing&f=false>>. Acesso em 04 dez. 2014.

**TECLA CURSOS.** Aplicação dos 4Ps do Mix de Marketing. 2011. Disponível em:  
<<http://www.teclacursos.com.br/noticias/aplicacao-dos-4ps-do-mix-de-marketing>>. Acesso em: 24 nov. 2014.

**WIKIPEDIA.** Hierarquia de necessidades de Maslow. 2012. Disponível em:  
<[http://pt.wikipedia.org/wiki/Hierarquia\\_de\\_necessidades\\_de\\_Maslow](http://pt.wikipedia.org/wiki/Hierarquia_de_necessidades_de_Maslow)> . Acesso em: 10 nov. 2014.