

**UNIVERSIDADE DO SAGRADO CORAÇÃO**

**RODRIGO ZULIM LEITE**

**MARKETING DE RELACIONAMENTO**

BAURU  
2009

**RODRIGO ZULIM LEITE**

**MARKETING DE RELACIONAMENTO**

Trabalho de Monografia, da conclusão de curso apresentado ao Centro de Ciências Sociais e Exatas Aplicadas como parte dos requisito para a obtenção do título de bacharel Comunicação Social com habilitação em Publicidade e Propaganda, sob a orientação da Profª Julio Cezar Fernandes.

BAURU  
2009

L5332m

Leite, Rodrigo Zulim

Marketing de Relacionamento : a chave para o sucesso / Rodrigo Zulim Leite – 2009.

36 f.

Orientador: Prof. Julio Fernandes.

Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Comunicação Social / Publicidade e Propaganda) - Universidade do Sagrado Coração - Bauru - SP.

1. Marketing. 2. Relacionamento. 3. Resultados.  
I. Fernandes, Julio Cezar. II. Título.

# **RODRIGO ZULIM LEITE**

## **MARKETING DE RELACIONAMENTO**

Trabalho de Monografia, da conclusão de curso apresentado ao Centro de Ciências Sociais e Exatas Aplicadas como parte dos requisitos para a obtenção do título de bacharel Comunicação Social com habilitação em Publicidade e Propaganda, sob a orientação da Prof<sup>ª</sup> Julio Fernandes

Banca Examinadora:

---

Prof. Julio Cezar Fernandes  
Universidade do Sagrado Coração

---

Prof. Julio Furtado  
Universidade do Sagrado Coração

---

Prof. Renato Valderramas  
Universidade do Sagrado Coração

Data:

## **AGRADECIMENTOS**

Gostaria de agradecer, primeiramente, a Deus por ter me dado o Dom da sabedoria, paciência e dedicação para a realização dos estudos e do trabalho apresentado. Agradeço também aos meus pais que me propiciaram a oportunidade finalizar este ciclo de minha vida, aos meus colegas de curso e amigos feitos durante este período. Um imenso agradecimento ao Professor e orientador Julio Cezar Fernandes que me ajudou durante toda realização do trabalho de conclusão de curso de Publicidade e Propaganda, e aos professores da banca, Julio Furtado e Renato Valderramas que se dispuseram de suas atividades pessoais para vir até aqui compartilhar conosco este momento de conhecimento e interação muito importante em minha vida.

"Perder tempo em aprender coisas que não interessam, priva-nos de descobrir coisas interessantes."

Carlos Drummond de Andrade

## RESUMO

Este estudo propõe uma reflexão sobre a importância do marketing de relacionamentos no mercado cooperativo e cada vez mais competitivo tendo como objetivo o resultado. Trata-se de uma pesquisa bibliográfica e documental resultante de pesquisas em sites e periódicos em busca de artigos científicos referente aos assuntos de marketing de relacionamento, a fidelização do cliente e o resultado obtido, que tem o propósito de apresentar os principais aspectos do relacionamento entre empresa e cliente e suas principais conseqüências, como resultados positivos, satisfação do cliente e a fidelização do mesmo.

**PALAVRAS-CHAVE:** Marketing. Relacionamento. Fidelização. Resultado.

## ABSTRACT

This study to propose a reflection about the importance of the relationship marketing in the market and each once more competitive how objective in the result. It's a bibliography research and document result of the research in sites and magazines searching of scientific article relating to the subject relationship marketing, the loyalty of the customer, and in the result obtained, presenting the main aspect of the relationship between company and customer and your main consequences, how positive results, satisfaction of the customer and the loyalty yourselves.

**Keyword:** Marketing. Relationship. Loyalty. Result.

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	8
1.1	SITUAÇÃO PROBLEMA.....	8
1.2	CARACTERIZAÇÃO DA SITUAÇÃO PROBLEMA.....	9
1.3	OBJETIVO.....	9
1.3.1	Objetivo Geral.....	9
1.3.2	Objetivo Específico.....	9
1.4	JUSTIFICATIVA.....	9
<b>2</b>	<b>DESENVOLVIMENTO</b> .....	11
2.1	MARKETING: CONCEITOS E APLICAÇÕES.....	11
2.2	MARKETING DE RELACIONAMENTO.....	12
2.2.1	Marketing de Relacionamento: Estratégias bem sucedidas para a era do cliente...14	
2.3	MARKETING ESTRATÉGICO.....	21
2.4	MARKETING INSTITUCIONAL.....	23
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA</b> .....	25
3.1	TIPO DE PESQUISA.....	25
3.2	DELIMITAÇÃO DO CAMPO.....	26
3.3	LIMITAÇÃO DO CAMPO DE PESQUISA.....	26
<b>4</b>	<b>DEMONSTRAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS</b> .....	27
<b>5</b>	<b>CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES</b> .....	33
	<b>REFERÊNCIAS</b> .....	35

## 1 INTRODUÇÃO

Este trabalho mostra a importância do marketing de relacionamento no mercado financeiro e quais as suas estratégias e objetivos para a realização de um ótimo trabalho obtendo grandes resultados e conseqüentemente o sucesso nas grandes organizações corporativas.

A seguir também serão apresentados os conceitos e aplicações de *Marketing*, no qual envolve programar as ofertas das instituições para atender as necessidades e desejos do mercado-alvo, usando preço, promoção, distribuição, bens e serviços; a visão do *Marketing* Estratégico, em que se busca reter e conquistar novos clientes, orientando a empresa das oportunidades existentes; e o *Marketing* Institucional que trabalha com a imagem, a marca da empresa para a sua manutenção, sobrevivência, valorização e crescimento.

O Marketing de Relacionamento é a interação entre indivíduos, grupos de pessoas ou até mesmo empresas. Relacionar é fundamental em qualquer situação, principalmente no mundo corporativo, tecnológico e globalizado. Para obter resultados favoráveis, primeiramente é preciso fazer um trabalho interno com os funcionários da empresa, pois são eles que trazem o resultado, ou seja, atuar no o endomarkrting.

Com a extrema concorrência neste mercado corporativo, o relacionamento é o “diferencial” para as empresas oferecerem melhor valor a seus clientes e consumidores.

A informação e o relacionamento são utilizados como ferramentas que auxiliam na tomada de decisão e facilitam a empresa a participar efetivamente do mercado, conhecendo seu cliente e melhorando a visão dele com o intuito de satisfazê-lo e torná-lo fiel ao seu produto, com isso tendo um diferencial competitivo que faz com que a empresa tenha credibilidade no mercado.

### 1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA

Enfim, em vista do cenário apresentado as empresas que não estão investindo em marketing de relacionamento, deviam estar, pois é nítido que o relacionamento estreito com o cliente cria fidelidade e, com isso, uma maior lucratividade. Assim os profissionais destas empresas precisam ter uma visão ampla, para poder compreender fortalecendo estes laços com os clientes, ele terá um custo imediato, em contrapartida um benefício de médio a longo prazo, porém duradouro.

## 1.2 CARACTERIZAÇÃO DA SITUAÇÃO PROBLEMA

As empresas sabem utilizar o relacionamento como meio de melhorar os resultados e evoluir em desempenho?

## 1.3 OBJETIVO

### 1.3.1 Objetivo Geral

Entender alguma característica da relação existente entre a satisfação/desejos e a lucratividade.

### 1.3.2 Objetivo Especifico

Verificar como esta relação de fato pode ocorrer considerando tanto a questão do lucro como a satisfação da necessidade.

## 1.4 JUSTIFICATIVA

Esta monografia mostra a importância do marketing de relacionamento no mercado financeiro e quais as suas estratégias e objetivos para a realização de um ótimo trabalho obtendo grandes resultados e conseqüentemente o sucesso no mercado de trabalho.

O marketing de relacionamento tem o objetivo de prover meios eficazes e produtivos de atender, reconhecer e cuidar do cliente, em tempo real, transformando dados em informações que quando filtradas e analisadas pela organização, permitem que o cliente seja “identificado” e cuidado por todos os envolvidos no processo de atendimento pessoal.

O relacionamento é uma grande ferramenta estratégica para obtenção dos objetivos desejados, assim, a empresa necessita, primeiramente, conhecer os seus funcionários e satisfazê-los, para que assim satisfeitos realizam um ótimo trabalho com o cliente, o conhecendo a fundo para atender suas necessidades, e satisfazê-lo por completo.

Após a reflexão referente ao marketing de relacionamento, e os tópicos dos artigos abordados, acredito que o marketing de relacionamento é fundamental para estreitar o contato com os clientes em busca de melhores resultados para a empresa e também para gerar a total satisfação ao cliente. Ele é de suma importância para capturar e conhecer as necessidades dos clientes, com o claro objetivo de satisfazê-las.

É necessário primeiramente fazer um trabalho de endomarketing com os clientes internos, enfatizando o relacionamento para conquistá-los, satisfazê-los, e deixá-los em ótimas condições de trabalho para produzirem mais e melhorarem o resultado. O estreitamento com os clientes internos minimiza conflito e aumenta a qualidade e o resultado de trabalho. Relacionar é a caminho para o sucesso.

## 2 DESENVOLVIMENTO

### 2.1 MARKETING: CONCEITOS E APLICAÇÕES

O mercado passou por uma grande revolução na última década, as organizações buscaram novas tecnologias para se adaptarem a novos mercados. Quanto ao Brasil, é possível identificar uma data específica da introdução do conceito de marketing na nossa sociedade empresarial e acadêmica. Ao menos formalmente, o termo “marketing” começou a ser empregado entre nós a partir do exato momento em que uma missão norte americana passou a organizar os primeiros cursos de administração, em meados de 1954, na recém-criada Escola de Administração de Empresas de São Paulo, da fundação Getúlio Vargas. O conceito contemporâneo de *Marketing* engloba a construção de um satisfatório relacionamento a longo prazo, no qual os indivíduos ou grupos de compradores potenciais obtêm aquilo que desejam ou necessitam e estão habilitados a comprá-los. O *Marketing* se originou para atender as necessidades do mercado, mas não está limitado aos bens de consumo. É também usado para “vender” idéias e programas, e essas técnicas são aplicadas em muitos aspectos de vida. *Marketing* envolve programar as ofertas da instituição para atender as necessidades e aos desejos de mercados-alvos, usando preço, comunicação, distribuição eficazes para informar, motivar e atender a esses mercados. Nos tempos modernos, o marketing é um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor com os outros. (KOTLER E FOX, 1994, p. 24).

Em 1960, a Associação Americana de Marketing definia Marketing como o desempenho das atividades de negócios que dirigem o fluxo de bens e serviços do produtor ao consumidor, ou utilizador. Devido, porém, à maior abertura dos mercados e o desenvolvimento do comércio, a definição de Marketing precisou ser revista e atualizada. Em 1965, a Universidade do Estado de Ohio definiu Marketing como o processo na sociedade pelo qual a estrutura da demanda para bens econômicos e serviços é antecipada, ou abrangida e satisfeita através da concepção, promoção, troca e distribuição física de bens e serviços (COBRA, 1997).

Para Kotler (1998), Marketing é um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de

valor com outros. Em virtude desta afirmação fica evidente que as organizações estão procurando criar estratégias que ajudem a empresa a alcançar seus objetivos.

O conceito e a importância do *Marketing* são ressaltados por Kotler e Fox (1994, p.24), “*Marketing* é uma atividade central das instituições modernas, crescendo em sua busca de atender eficazmente alguma área de necessidade humana. Para sobreviver e tornar-se bem sucedidas, as instituições devem conhecer seus mercados, atrair recursos suficientes, converter esses recursos em programas, serviços e idéias apropriadas e distribuí-los eficazmente aos vários públicos consumidores. Estas tarefas são conduzidas em uma estrutura de ação voluntária por todas as partes interessadas. A instituição moderna está disposta principalmente em oferecer e trocar valores com diferentes participantes para obter sua cooperação, e assim, atingir as metas organizacionais”.

O Marketing é a atenção total ao cliente, é o respeito e a preocupação constante em identificar as reais necessidades do cliente, direcionando todas as atividades das empresas para elas, buscando explorar uma oportunidade de negócios, sugerida a partir dessas necessidades. Kotler (2000) define Marketing como "a arte e a ciência da escolha de mercados-alvo e a captação, manutenção e fidelização de clientes por meio da criação, da entrega e da comunicação de um valor superior para o cliente”. Tratando-se de uma filosofia empresarial, o marketing, deve estar integrado em todas as ações desenvolvidas pelas empresas, para que, dessa forma, as necessidades do mercado sejam atendidas, criando um relacionamento a longo prazo no qual os clientes possam obter aquilo que desejam.

Estabelecer o marketing de relacionamento é imprescindível, numa perspectiva de conceber o marketing de fora para dentro. Ele deve começar com um mercado bem definido, centrado nas necessidades dos consumidores, coordenando todas as atividades de marketing produzindo o que os consumidores desejam, satisfazendo-os e obtendo lucros (GIULIANI, 2003, p. 62).

O mix de marketing é composto pelos 4 Ps: produto, preço, praça e promoção no qual o objetivo é tentar estreitar o relacionamento empresaconsumidor procurando encontrar, através dessas variáveis, uma maneira de satisfazer as necessidades de seus clientes de forma rentável. Fica claro que o gerenciamento dos 4 Ps. é de total importância para que a empresa consiga estabelecer um atendimento de qualidade ao mercado, ficando atento a tudo que ocorre de mudanças no ambiente. Enquanto a classificação em quatro itens é útil para estudo e análise, a combinação das variáveis determina o grau de sucesso do marketing. O composto mercadológico é a base de qualquer estratégia de Marketing, (KOTLER, 2000).

A aplicação do *marketing* é extensa e abrange os bens, serviços, eventos, experiências, pessoas, lugares, propriedades, organizações, universidades, faculdades, informações e idéias. Kotler e Keller (2006, p.07) “asseveram que as organizações trabalham sistematicamente para construir uma imagem sólida e positiva na mente de seu público-alvo. Para tanto investem em propaganda de identidade corporativa. Universidades, museus, grupos de teatro e organizações sem fins lucrativos usam o marketing para melhorar sua imagem pública e competir por público e recursos”.

Um aspecto relevante para a empresa é a interatividade entre cliente e empresa em total dedicação, conectividade entre empresa-mercado-cliente, e a criatividade para atrair novos cliente e manter os antigos, estando sempre atento ao progresso do mercado, monitorando assim seus concorrentes, obtendo informações como forma de nortear as ações da empresa e fortalecer as vantagens competitivas, tornando-o seus produtos e/ou serviços e condições mais flexíveis. O consumidor está muito mais atento ao produto ou serviço que adquire. O cliente é movido pela emoção, seja por parte do produto ou serviço, da embalagem, qualidade, do atendimento no ponto de vendas, do seu desejo, dos sonhos, até alcançar o produto desejado.

No mercado sempre haverá concorrência, consumidores que desejam produtos ou serviços e organizações que pesquisam o mercado para satisfazer aos desejos destes consumidores, sem perder o foco e criando a possibilidade de fidelizar o cliente. No entanto, construir uma ponte entre o interesse pelo produto personalizado e a fidelização do consumidor à marca é o grande desafio das estratégias atuais, dando segmento, o *Marketing* de Relacionamento vem mostrar como construir e fortalecer tais relações.

## 2.2 MARKETING DE RELACIONAMENTO

Para compreender os conceitos de *Marketing* de Relacionamento, torna-se indispensável refletir sobre as opiniões e definições de diferentes autores da área específica. “O *Marketing* de Relacionamento procura servir-se de uma interação direta e do aprendizado com o cliente para agregar o valor que ele deseja ou espera, partilhando os benefícios mútuos gerados por meio de um relacionamento permanente”. (OCHI, 2004, p.30).

*Marketing* de Relacionamento é o processo contínuo de identificação, criação de novos valores com clientes individuais e o compartilhamento de seus benefícios durante uma vida toda de parceria. Isso envolve a compreensão, a concentração e a administração de uma

contínua colaboração entre fornecedores e clientes selecionados, para a criação e compartilhamento organizacional. (KOTLER; ARMSTRONG, 1999).

Do mesmo modo, o *Marketing* procura focar a importância do relacionamento com o cliente/organização e finalizar com a implementação do marketing *one to one*, onde passam a ter um caráter mais duradouro do que simples transações eventuais, onde as empresas, através das práticas de *marketing* procuram conhecer mais o consumidor ouvindo-o, dedicando-se a ele, agradando-o antecipadamente, visando identificar as necessidades e os seus desejos, a fim de determinar quais os mercados-alvos, e qual a melhor maneira de gerenciar os produtos e serviços e atingir a satisfação do consumidor-cliente. Os relacionamentos são o principal ativo real de uma empresa. A qualidade das relações existentes em uma empresa (empresa - fornecedor, empresa - cliente, empresa - funcionário, empresa - comunidade, empresa - concorrente etc.) determina o maior ou menor grau de dificuldade nas relações comerciais, operacionais e administrativas e constrói a base para a manutenção ou não do relacionamento. Desse modo, pode-se concluir que as relações interpessoais vêm ganhando espaço no mercado e tem se tornado importante dentre o consumidor e a empresa, agregando valor a ser criado e compartilhado entre as partes de forma transparente.

Os consumidores definem uma hierarquia de valores, desejos e necessidades com base em dados empíricos, opiniões, referências obtidas através de propaganda de boca e experiências anteriores com produtos e serviços. (MCKENNA, 1999, p.45). Concordando com os autores, Sheth e Parvatiyar (apud SLONGO; LIBERALI, 2000, p.57), afirmam que: - Gerenciar serviços está no centro da construção e manutenção de relacionamentos, ainda que o *Marketing* de Relacionamentos esteja baseado também em outros aspectos, como a construção de redes e o estabelecimento de acordos de alianças e parcerias estratégicas. Vale salientar que a confiança e o comprometimento também são essenciais para o processo de *marketing* de relacionamento, pois induzem ao comportamento corporativo. No entanto, pode-se concluir que a confiança, o comprometimento com o cliente e a satisfação do consumidor, torna-se questões primordiais dentro de uma empresa, a fim de buscar o que o público alvo deseja e fazer uma imagem positiva na percepção dos clientes. Baseado nesse pressuposto, Grönroos (apud SLONGO; LIBERALI, 2000, p. 15) argumenta que “o estabelecimento de relacionamento com um consumidor pode ser dividido em duas partes: atrair o consumidor e construir um relacionamento em que os objetivos econômicos possam ser atingidos”. Assim a empresa tende a determinar uma excelente estratégia de *marketing*, a fim de atingir o público alvo, mantendo-os sempre perto da empresa e oferecendo ótima qualidade em seus produtos e

serviços, atendimento único, exclusivo e diferenciado, segurança para o cliente, conforto, comodidade e praticidade obtendo dessa forma uma vantagem competitiva no mercado.

Contudo, os profissionais de marketing devem reconhecer que as trocas com os clientes são a vida das organizações, sua forma de sustento, para isso, é necessário que a empresa compreenda os clientes, o que eles pensam, sentem, como compram os produtos e serviços, sua preferência e se estão satisfeitos com o mesmo, pois a sobrevivência organizacional depende absolutamente de uma boa estratégia de *marketing*. Dessa forma, trata-se como ferramenta primordial o *Marketing* de Relacionamento, que se torna um diferencial diante do excesso de similaridade entre as Universidades e Faculdades e os cursos oferecidos. Portanto, através do *Marketing* de Relacionamento que as Universidades e Faculdades têm a possibilidade de identificar as expectativas e percepções dos seus clientes, alunos, em relação à qualidade da Instituição. Em decorrência disso, poderão criar, corrigir, aprimorar os processos e sistemas, que possam influenciar na busca pela excelência, na concepção dos alunos. O Marketing de Relacionamento pode trazer para a Instituição a vantagem competitiva para se manter e se diferenciar no mercado. Portanto, [,,] o freguês é o alicerce da empresa e quem a mantém viva. Só ele proporciona emprego. E são para suprir o freguês que a sociedade confia os meios produtores de riqueza às empresas [...] (SOUZA, 1994, p.20). Conclui-se que para que o *marketing* de relacionamento tenha sucesso é fundamental a cooperação de todas as partes que tenha como objetivo manter-se destacadas no mercado competitivo.

### **2.2.1 Marketing de Relacionamento: Estratégias bem sucedidas para a era do cliente**

Segundo McKenna (1991, p.1) o marketing passou por muitas transformações até chegar como está hoje, e isso impulsionado pelo poder e pela disseminação da tecnologia. Esta se introduziu nos produtos, no local de trabalho e no mercado com uma incrível velocidade e amplitude. Há muito tempo, as empresas direcionadas às vendas, concentravam suas energias na modificação da mentalidade do cliente, de modo a adaptá-lo ao produto. Hoje, os consumidores importam-se com uma empresa que esteja disposta a adaptar seus produtos e serviços às suas estratégias e as suas necessidades. Assim com o desenvolvimento da tecnologia e o aumento da competição, algumas empresas mudaram sua abordagem e começaram a se voltar para o cliente, ou seja, essas empresas expressaram uma nova disposição em modificar o produto de modo a atender às exigências dos clientes.

O marketing baseado no conhecimento e na experiência exige que a empresa domine uma escala de conhecimentos de tecnologia, dos concorrentes, de seus clientes, da sua própria organização, etc. E também trabalhar a ênfase da interatividade, conectividade e criatividade. Esses encontros com os clientes, concorrentes e a tecnologia interna e externa, conferem às empresas a experiência inicial que necessitam para investir no desenvolvimento do mercado e para assumir riscos inteligentes e calculada. Nesta época de muitas escolhas e mudanças, o melhor marketing é o que cria e mantém uma ótima relação profissional entre a empresa e o cliente.

As relações são a chave, a base da escolha do cliente e da adaptação da empresa. Afinal, não adianta ter uma marca bem-sucedida senão uma relação especial. O marketing fará mais do que vender, ele definirá como a empresa faz negócios.

Para Mckenna (1991, p.6) hoje o marketing não é uma função, é uma forma de fazer negócios. O objetivo não é enganar o cliente, nem falsificar a imagem da empresa, é integrar o cliente à elaboração do produto e desenvolver um processo sistemático de integração que dará firmeza à relação. Como já dito, o marketing não é vender coisas e receber dinheiro, e sim desenvolver relações com seus clientes.

A tarefa final do marketing é servir às verdadeiras necessidades do cliente e comunicar a substância da empresa, para assim criar ótimas relações e ótimos negócios.

O objetivo real do marketing é ganhar o mercado e não apenas fazer ou vender os produtos. Um marketing inteligente compreende definir qual é o mercado. Significa pensar no cliente, na tecnologia e no produto de forma diferente, começando pela definição de onde pode estar a sua liderança, porque em marketing, o que você lidera, ganha. Liderar é ganhar.

As transformações ocorrem tão rapidamente e são tão imprevisíveis que os padrões e os comportamentos do mercado já não são mais sustentáveis. O Marketing de hoje sofre muita pressão de tempo. O intervalo de tempo entre o surgimento e o posicionamento no mercado é muito pequeno. Os gerentes têm que ser claros em suas necessidades.

A Mudança gerencial não pode ser feita de forma abstrata. Tem que ser feita com um pé no mercado e o outro na tecnologia. O tempo é um perigo que sempre vai existir para os negócios. Os concorrentes podem entrar e aproveitar-se dos seus erros.

A hora de colocar um produto no mercado é a preocupação principal de toda gerência. Hoje a tecnologia e a informação andam juntas. A informação é algo tão penetrante que logo se torna visível uma tecnologia e também disponível a todos.

Pouco antes de ser concluído o desenvolvimento do produto, o marketing entra para dar início ao plano de lançamento do mesmo. Desenvolver o plano de marketing, definir o

preço, encontrar os primeiros clientes e vender para eles, preparar a distribuição ou os canais de venda, treinar as equipes de venda e desenvolver anúncios e promoções é uma tarefa complicada.

As empresas têm que pensar no marketing desde o início. A parceria com empresas que serão possíveis clientes é fundamental, pois possibilita feedback contínuo, e tem a oportunidade da aceitação do produto antes mesmo dele entrar no mercado.

Com os avanços tecnológicos, ficou possível produzir uma grande quantidade de opções de produtos para os consumidores.

Chegou o momento de redefinirmos o conceito de marketing e posicionamento. O conceito promocional padrão precisa ser abandonado, e ser criada uma ligação entre a empresa e o seu cliente. Os consumidores pensam sobre os produtos e empresas comparando-os com os seus próprios concorrentes.

A liderança no mercado pode chamar atenção do consumidor, existe mais de um líder no mercado em praticamente todos os setores. Todas as empresas sabiamente têm posições diferentes no mercado. O mercado é muito fragmentado, então muitas empresas podem alcançar posições desejadas, mesmo sem ter recursos iguais de grandes empresas.

De acordo com Mckenna (1991, p.47):

A estratégia de marketing é o posicionamento do produto. Porém, um bom posicionamento é ter um diferencial para o seu cliente, ou seja, o posicionamento é vital para o sucesso da empresa. Com a diversidade de empresas e o grande avanço tecnológico, nenhuma empresa que é a número 1 do mercado hoje, pode ter certeza de que vai ser a número 1 do mercado amanhã. O conhecimento da marca pelo mercado não é suficiente para levar a empresa ao sucesso. Para sobreviver em mercados dinâmicos as empresas precisam estabelecer estratégias que sobrevivam as mudanças turbulentas e conhecer a estrutura de mercado em que atuam. Antigamente usava-se o posicionamento tradicional, e hoje em dia utiliza o posicionamento dinâmico, que compreende três etapas: posicionamento do produto, posicionamento no mercado e posicionamento da empresa. Para conseguir uma posição sólida no mercado, a empresa precisa conhecer antecipadamente a infra-estrutura do setor que vai atuar. Os vendedores, os defensores do produto, os distribuidores e fornecedores.

Com a intensificação da concorrência, o posicionamento dos produtos fica cada vez mais difícil. Uma nova abordagem se faz necessária.

Para conquistar uma posição forte no mercado, a empresa tem que diferenciar o seu produto de todos os outros existentes. O objetivo é alcançar uma posição única no mercado,

mas a organização de marketing não faz isso sozinha: para que isso aconteça a empresa tem que participar como um todo.

Para ter esse diferencial a empresa precisa diferenciar os seus produtos no preço, tecnologia, aplicação, serviço, qualidade, público-alvo. O mercado é o que realmente posiciona o produto.

A empresa antes de posicionar no mercado tem que passar por várias etapas de adaptação. Tem que analisar o mercado como um todo, avaliar as opções e a áreas, saber a hora de mudar, observar o cliente, que quer atingir e também saber mudar se necessário e começar novamente.

A idéia central do posicionamento está em usar o ambiente de mercado de forma eficaz. As condições econômicas, estratégias empresariais, desejos dos clientes, condições da concorrência e muitos outros fatores podem determinar a definição do produto.

As empresas precisam acompanhar constantemente o mercado, a fim de identificar mudanças nas atitudes e nas opiniões dos clientes. É necessário fazer um bom posicionamento do produto com qualidade, do que ficar mostrando diferenças técnicas para os clientes, onde os mesmos não têm esse interesse, e sim de terem o melhor produto.

As empresas devem definir o seu alvo para depois tentar conquistá-lo. Quando a empresa tem o seu alvo definido antes de se posicionar, com certeza tem menos concorrência, tendo menos concorrência, consegue dominar o mercado e atender as necessidades de seus clientes.

O posicionamento do produto é mais sólido quando a empresa consegue inventar um segmento de mercado totalmente novo. Então pode criar uma nova hierarquia de posicionamento e se tornar líder dessa hierarquia nesse mercado.

Conforme Mckenna (1991, p.74) nenhum fator determina o fracasso de um produto, mas certamente um fator comum é o fato desses produtos não serem voltados para o mercado.

Os responsáveis pelo desenvolvimento de produtos, a partir de novas tecnologias, precisam buscar uma nova dimensão, que permita aos possíveis clientes verem, sentirem, usarem e se interessarem pela nova aplicação da tecnologia.

Marketing é uma experiência de aprendizado. O fracasso vem quando existe uma ruptura no processo de comunicação. Os produtos bem sucedidos no mercado têm diversas características, dentre elas, saber o mercado onde atuam, saber definir o seu preço, saber definir os seus clientes.

Por outro lado, o fracasso é o lado oposto do sucesso. Tudo o que o produto atinge com o sucesso, fracassa com a má distribuição dos produtos, a falta de divulgação, a fala de

criatividade e diversidade, entre outras. O sucesso de novos produtos depende de um marketing inteligente, pois as empresas têm que conhecer o bem o mercado a fim de adaptar adequadamente sua tecnologia.

O talento faz a diferença em qualquer negocio bem sucedido, mas em marketing a boa vontade e a habilidade de interpretar o publico é tudo. Normalmente o caminho para o sucesso é feito de fracassos, mas as empresas não podem perder suas forças, tem que levantar e fazer desse fracasso o seu sucesso de amanhã, corrigindo os erros e daí pra frente passar a acertar.

O processo de posicionamento é a imagem espelhada dos negócios tradicionais. Os negócios tradicionais da empresa querem dizer que a empresa estuda o mercado, reconhecem a necessidade do consumidor e o atendem.

A experimentação de novos mercados, de novos produtos, não pode ficar restrita aos mesmos locais, as empresas precisam continuar modificando seus produtos e estratégias depois que eles já estiverem no mercado sempre em busca do sucesso.

Mckenna destaca (1991, p.87) que, às vezes, damos credibilidade a uma empresa pelos seus números, mas não podemos pensar somente nisso, pois a empresa pode ter alguns erros que ficam para sempre marcados na sua história.

O posicionamento no mercado é determinado em grande parte pelas percepções das pessoas que fazem parte da infra-estrutura, e a credibilidade é a chave para o sucesso no mercado.

As empresas têm que atender os seus clientes de todas as formas tem que balancear Medo com Conforto, Incerteza com Estabilidade e Duvidas com Confiança.

Um modo de a empresa conquistar a credibilidade é o boca a boca das pessoas. Hoje em dia as pessoas estão muito desconfiadas de tudo, de anúncios, de propagandas, de promoções, então acabam pegando informações sobre o produto com quem já conhecem e é esse método a forma mais eficaz de se fazer conhecer a sua empresa. Os outros falarem bem dela.

O uso da propaganda boca a boca é a forma mais poderosa de comunicação no mundo dos negócios, muito usada pelas empresas, que necessitam que seus clientes sejam bem atendidos e saiam satisfeitos. Usamos a propaganda de boca a boca para nos ajudar em todos os tipos de decisão.

A propaganda de boca transforma informações brutas em comunicação efetiva. É um meio de comunicação tão óbvio que a maioria as pessoas não perde tempo analisando ou tentando compreender sua estrutura. Cada setor tem sua Infra-Estrutura, embora essa assuma uma forma diferente em cada caso.

Um bom marketing de relações é necessário para o desenvolvimento adequado de liderança, fidelidade do consumidor e rápida aceitação de novos produtos e serviços no mercado.

Relações estratégicas devem permitir que as empresas mantenham sua independência e personalidade empresarial. As estratégias de aquisição muitas vezes reprimem a inovação, ao invés de estimulá-la.

O cliente é a chave de qualquer negócio. As empresas estão sempre querendo atingir novos clientes, mas nem sempre sabem atingir os clientes certos nos momentos certos. São os clientes que dão *feedback* valioso, proporcionando novas idéias e inovações para produtos já existentes. O local de apresentação do produto é tão importante quanto o posicionamento e o seu público-alvo.

As atitudes das empresas inovadoras incentivam atitudes inovadoras de outros. Os inovadores espalham informações sobre o produto através da propaganda boca a boca. Existem diversas formas de se comunicar com a infra-estrutura. Algumas têm mais peso do que outras, e algumas são mais caras do que outras.

McKenna considera (1991, p.121) a publicidade uma forma indireta de comunicação.

A Comunicação é um diálogo. Quando eficaz, as duas partes ganham. No novo Marketing, comunicar-se com os clientes compreende tanto ouvir quanto falar. A Fidelidade com a marca está acabando, os clientes querem cada vez mais experimentar uma nova marca. Com tantos produtos, os consumidores muitas vezes ficam confusos.

As Empresas têm que manter a fidelidade do consumidor, tem que estabelecer relação com seus clientes. As relações são estabelecidas através da experiência, e essas são uns meios de comunicação.

Relações de mercado – A imprensa reflete tudo o que a empresa produz, e em consequência disso, não adianta a empresa fazer abordagens tradicionais, pois as mesmas acabam não funcionando. Mas a imprensa depende da divulgação e das informações que a empresa quer dar. Não se podem ter boas relações publicas se não se tem um bom relacionamento no mercado, para se passar a noticia boca a boca e depois para a imprensa.

A primeira ação para se colocar o produto no mercado é ter uma boa infra-estrutura. A imprensa geralmente coloca informações sobre sua empresa do que já ouviu falar, do que as pessoas de dentro da empresa falam sobre a própria empresa.

A Publicidade ajuda a desempenhar a função da imprensa de divulgar o seu produto e ganhar a fidelidade do seu cliente.

Para Mckenna (1991, p.135) o posicionamento do produto no mercado assim como o posicionamento da empresa é muito importante, pois envolve a empresa inteira. E o se posicionamento depende de vários fatores, dentre eles as forças administrativas, a história da empresa e até a personalidade dos altos executivos.

O fator mais importante para o posicionamento da empresa é o sucesso financeiro, sem ele a empresa não se sustenta por muito tempo, e ninguém vai querer comprar ou se associar a uma empresa com o futuro financeiro incerto.

A condição financeira da empresa é um sinal de estabilidade ou instabilidade no mercado. Os consumidores também se sentem mais seguros quando compram produtos de uma empresa com situação financeira sólida. A empresa tem que posicionar o seu produto no topo da pirâmide, em seguida os produtos têm que ganhar a aceitação da infra-estrutura, para depois estarem bem colocados no mercado, é necessário para as empresas estarem bem posicionadas no mercado serem também líderes de produtos e mantenham um mix balanceado de produtos. No entanto, é necessário desenvolver uma linha de produtos que amplie a linha de produtos existentes.

Uma posição sólida para a empresa trás benefícios como Penetração mais rápida no mercado; Menos obstáculos aos produtos; Melhor acesso às informações tecnológicas e sobre o mercado; Custos de vendas menores; Preços mais altos; Melhor recrutamento; Maior lealdade dos funcionários; Melhor relação preços/ganhos. Se ela não tiver lucratividade, conseqüentemente não terá todos esses benefícios, pois os bons números da empresa ajudam num bom posicionamento. Quando qualquer estabelecimento começa a passar por problemas financeiros sua credibilidade desaparece. Quando perde a credibilidade, o seu posicionamento é a única coisa que tem a fazer é recomeçar o processo novamente.

Os resultados financeiros da empresa podem destruir ou alavancar seu posicionamento no mercado, tornando-a líder de mercado. É necessário saber em qual ramo a empresa atua, pois se a empresa não souber onde esta colocada ou onde esta classificada, pode não se adequar às mudanças no mercado. Se a empresa não define em que ramo do mercado atua, pode deixar a desejar e não se aprimorar no que sabe fazer de melhor e acabar perdendo para as concorrentes, sem se ajustar ao ambiente em constante transformação.

A cultura da empresa é um aspecto que pode ter uma força muito grande. Quando feita uma parceria com empresas novas é necessário que essa empresa se conheça e que o novo parceiro a possa conhecer também, para isso são feitas perguntas para se conhecer o negocio, a política da empresa, suas idéias, suas metas. Essa auditoria interna pode trazer informações e conclusões importantes sobre a empresa.

Depois de conhecer a empresa internamente, deve-se conhecer o ambiente externo, para determinar os objetivos, expectativas, seus clientes, sua aceitação.

Dentro da empresa é necessário que todos falem a mesma língua, pensem da mesma forma, para não haverem divergências. Ela nunca consegue desenvolver uma estratégia de posicionamento no escuro, por mais avançada que seja sua tecnologia, por melhores que forem seus preços, se a empresa não souber ao certo o setor que atua, não consegue desenvolver seus negócios e se dar bem. Para um produto ser lançado, é necessário que a empresa tenha total domínio sobre o seu mercado, para que possa inserir o novo produto no mercado na hora certa.

Pesquisa não é marketing. Nem sempre as pesquisas de mercado são confiáveis, as empresas tem sempre que inovar, a fim de terem nova aceitação de clientes.

É preciso sempre analisar o problema e tentar solucioná-lo para manter os seus clientes.

As pesquisas de mercado servem para saber quais são os problemas, ou onde estão as soluções. Para se ter sucesso não adianta se prender a números, temos que lidar com incertezas e surpresas.

Para se conseguir informações valiosas o pessoal de marketing tem que estar junto de seu cliente, analisando, observando o seu consumidor, para encontrar e analisar quais as necessidades dos seus clientes e localizar onde seus produtos têm que ser melhorados. As boas estratégias empresariais surgem da liderança, criatividade e de um ambiente favorável que estimule a criação.

As idéias são muito importantes, mas é necessário discuti-la, passar para outras pessoas, para que possam acrescentar e não somente deixar no papel, o que não vai adiantar de nada. Depois de fazer auditorias internas e externas, conversar com os clientes, conhecer o mercado, pode fazer seções de posicionamento, pois já temos bastante informação necessária para colocar em pratica o projeto.

Segundo Mckenna (1991, p.173):

Os donos de empresas acham que seus maiores concorrentes são as empresas que atuam no mesmo ramo, eles não estão certos. Os maiores concorrentes são os intangíveis, aqueles que sabem compreender a forma de pensar e de ver o mundo. O principal motivo do fracasso do marketing é a incapacidade de tratar os concorrentes intangíveis. Identificados os 10 concorrentes intangíveis, são eles: mudança, resistência à mudança, consumidores bem informados, a mente do consumidor, a mentalidade de pasteurização, a mentalidade de grandeza, cadeias rompidas, conceito do produto, coisas que aparecem da noite para o dia, você.

Conforme todo o exposto sobre marketing de relacionamento, segue dois *cases* como exemplo.

### *Case 1*

#### *CRM de verdade. SulAmérica reformula área e colhe resultados*

Seguradora implementou 35 projetos, aumentou em 100% o índice de cross-sell e obteve 15 prêmios

Transformar a cultura da empresa para que tenha a cultura do cliente. Este é o projeto em andamento na SulAmérica há dois anos desde que a seguradora promoveu uma ampla reestruturação na área de CRM. A partir daí, a gestão de relacionamento realizou 35 projetos estruturais, 250 ações de marketing direto, aumentou em 100% o índice de cross-sell e obteve 15 prêmios.

A mudança começou na estrutura interna da SulAmérica, até então dividida por segmentos de negócios. A área de relacionamento com cliente passou a ser uma superintendência que se reporta diretamente a duas vice-presidências e se integrou aos departamentos de Campanhas, Canais, Pós-Venda, Endomarketing, Database e Análises, Treinamento e Processamento. Hoje, sabe-se que para cada real investido em ações de marketing direto, há R\$ 2 de retorno.

Entre os projetos realizados nesta transformação com foco no cliente está o treinamento de todos os stakeholders da empresa para atuar a partir desta filosofia. Desde o Call Center até os gerentes, todos foram treinados para buscar a lealdade do cliente e entender cada tipo de consumidor, passando pela capacitação de corretores para terem uma visão de gestão de clientes.

### **Digital para fazer relacionamento**

Houve ainda a estruturação do database marketing, marketing intelligence, marketing digital e melhoria de processos internos, incluindo um específico para o tratamento de clientes VIPS, com ações de relacionamento e atendimento diferenciados. Agora, a segmentação é estatística com um book analítico de perfil do cliente e produtos específicos para cada tipo de consumidor.

Na área digital ocorreu a mudança completa dos portais da companhia com maior foco em cada target e utilizando plataformas de web 2.0, com destaque para o [SulAmérica.com](http://SulAmérica.com)

Você. O portal deixou de focar exclusivamente na venda de produtos para dar atenção ao cliente, oferecendo serviços que o auxiliem no cotidiano. A meta é fidelizar e fazer novas vendas de outros produtos.



O portal conta com mais de 12 aplicativos, como um fórum para compartilhar dicas de saúde e bem-estar, blog com novidades para a casa, simuladores de aposentadoria, finanças e o mais novo “Eu e meu carro”, um canal que oferece informações relacionadas aos carros dos consumidores com dicas de manutenção, guia de serviços relacionados ao Detran, notícias e um espaço específico para a mulher. Na área para os apaixonados por automóveis, há buscas para verificar quais são as oficinas credenciadas, postos de vistoria e estacionamentos mais próximos. Há ainda o canal de relacionamento desenvolvido para iPhones e smartphones.

### **Envolvimento de todos**

Além da internet, há o desenvolvimento de novos canais, como DRTV, em parcerias com prestadores de serviços. Para as campanhas, a SulAmérica criou um Conselho do Cliente, formado por uma equipe multidisciplinar que avalia todas as ações antes de ir para rua. Campanhas estas que estão prestes a ganhar um espaço para serem gerenciadas, o Gerenciador de Campanhas.

Mais mudanças foram feitas. Os wellcomes kits dos seguros passaram a ser mais leves e ganharam ações de cross e up-sell. Ao todo, a Superintendência de Relacionamento e Desenvolvimento da SulAmérica conta com 60 profissionais liderados por Fabrício Saad, que

já promoveu quatro fóruns de CRM, dois por ano. É neste ambiente que se discute os rumos e nascem ideias sobre a gestão do cliente entre funcionários e parceiros.

Mesmo sabendo da dificuldade de desenvolver uma estratégia integrada como esta, o que a SulAmérica quer é que seus mais de cinco mil colaboradores e 25 mil prestadores estejam engajados na causa do cliente. “Sabemos da dificuldade de implementar uma cultura de CRM porque mexe com todas as pessoas dentro da organização, mas a meta é rentabilizar o presente construindo o futuro com indicadores estruturais”, afirma Fabrício Saad durante a realização do último fórum ao qual o Mundo do Marketing teve acesso com exclusividade.

### **Caso de sucesso**

Fazer o uso inteligente do banco de dados é um dos objetivos prioritários. Para isso, foi criada uma equipe focada e um pool de fornecedores que trabalham de forma integrada. Há uma verba específica para a Superintendência de Relacionamento e Desenvolvimento da SulAmérica, que tem como meta gerar 70% de rentabilização e 30% de relacionamento, focando 80% nos clientes e 20% nos stakeholders.

Os próximos passos desta revolução são desenvolver um modelo de valor potencial de cada cliente, potencializar a segmentação, os programas de relacionamento, as ações de cross e up-sell e a integração entre as áreas que já contam com profissionais de uma equipe de inovação. “Uma seguradora tradicional que tem 114 anos precisa inovar e ousar”, aponta Fabrício Saad. Inovação e ousadia foi o que não faltou na campanha que rendeu a maior premiação da história brasileira na DMA Echo Award, uma das mais importantes para o setor. O Case Picasso, desenvolvido pela SunMRM, ganhou em três categorias: Echo Gold, Voto Popular – categoria inédita em que o público vota nos 10 melhores cases selecionados pela DMA – e Golden Mail, oferecido pelo correio americano pelo melhor uso de mala direta. A ação de oportunidade serviu para resolver o problema de incrementar os índices de renovação do seguro residencial em grandes condomínios de luxo de São Paulo

Uma réplica de um quadro de Picasso foi embalada em uma caixa e enviada para 200 clientes com a mensagem: “Pode pendurar sem medo que a gente garante! Quem tem o melhor seguro residencial do mercado está sempre tranquilo”. A ação ocorreu logo após o roubo de uma obra de Picasso no Masp e obteve cerca de 80% de renovação contra uma média histórica de 40%. O retorno sobre o investimento da ação foi de nada menos do que 735%.

## Case 2

### *Marketing de Relacionamento em Instituição Financeira: O Caso Unibanco Corporate*

O Unibanco é uma das maiores instituições financeiras brasileiras. Possui 450 agências, um patrimônio de US\$12 bilhões de dólares e lucro líquido de 1,2 bilhões de dólares. Dentre outras unidades de negócio, possui a Divisão Unibanco Corporate, que tem como clientes empresas com faturamento anual superior a US\$ 20 milhões de dólares. Esta divisão pretendia aumentar o volume de negócios e a receita, e para isso precisava de uma estratégia de marketing inovadora e que diferenciasse o Unibanco dos demais concorrentes. Para atingir esse objetivo, o Unibanco iniciou um projeto de Marketing de Relacionamento. Pretendia com esta estratégia estabelecer um envolvimento produtivo e que em cada contato fosse possível oferecer mais valor para os clientes, bem como reforçar o posicionamento da divisão como um banco corporativo que se importa com seus clientes e provê serviço personalizado por meio de especialistas que têm mais a oferecer além de informação sobre produtos financeiros. Antes de tudo, o Unibanco seria um Banco que se importa com o sucesso do negócio do cliente.

A partir deste conceito, lançou três linhas de ações. A primeira atividade, a Biblioteca Unibanco, um conjunto de informações composto de fitas de vídeo, livros e publicações mensais, cujo objetivo era aumentar o reconhecimento da instituição nos níveis hierárquicos mais altos dos clientes corporativos, tais como os Presidentes e Diretores Financeiros. Esta ação visava também criar um vínculo entre o banco e o cliente, a partir da suposição de que passariam a buscar, constantemente, informações úteis para o seu negócio na Biblioteca Unibanco.

A segunda linha de ação visava aumentar as receitas junto aos clientes atuais. Para isso, foi criado um software para cada produto do Banco, chamado Simulador de Produtos, através do qual o gerente de conta em suas visitas podia mostrar os benefícios de cada produto do Unibanco, simulando os resultados, e ainda permitia comparações com o desempenho de produtos das instituições financeiras concorrentes.

O terceiro ponto do relacionamento com os clientes foi o Sistema de Atendimento ao Cliente (telemarketing), onde os clientes poderiam pedir o material da Biblioteca Unibanco, tirar dúvidas, dar sugestões e ainda agendar visitas dos gerentes de contas. Este canal aberto de comunicação também seria utilizado para pesquisas de satisfação.

Todas as ações foram suportadas por um banco de dados de marketing com informações relevantes sobre cada cliente, o que permitia oferecer os produtos mais adequados às suas necessidades.

## **O Detalhamento das Ações**

### **a) Biblioteca Unibanco**

A *Biblioteca Unibanco* foi oferecida para clientes classificados como do tipo A e B. Esta classificação foi feita em função do faturamento e potencial de negócios de cada empresa. As fases da campanha foram:

- No primeiro mês, foram enviadas malas diretas para os Diretores Financeiros das empresas oferecendo uma fita de vídeo que versava sobre um novo imposto brasileiro: o IPMF - Imposto Provisório sobre Movimentação Financeira. Foram feitos também anúncios nos principais jornais do país.
- No segundo mês foram oferecidas as Publicações Econômicas Mensais para o Diretor Financeiro. Os interessados também deveriam solicitar as publicações por telefone.
- No sexto mês, foi oferecido o livro Tom Peters Seminar Book, tanto para o Diretor Financeiro quanto para o Presidente da empresa, num pré-lançamento mundial do livro.
- No nono mês, o Diretor Financeiro e sua equipe poderiam solicitar uma fita de vídeo sobre EDI -Eletronic Data Interchange. Para esta oferta também foram feitos anúncios nos principais jornais do país.
- No décimo segundo mês, tanto o Presidente das empresas interessadas quanto alguns Diretores Financeiros selecionados foram estimulados a solicitar uma fita de vídeo sobre a Sucessão Familiar nas Empresas.

O resultado desta ação da estratégia de relacionamento pode ser mensurado através do índice de interessados: 85% das empresas ativadas se interessaram em receber o material disponível e começaram a ser envolvidas com a nova proposta do banco de construir um relacionamento com seus clientes. Eram enviadas 2.200 Publicações Econômicas mensalmente.

### **b) Simulador de Produtos: interações produtivas**

Os objetivos desta ação eram:

- Prover o Diretor Financeiro da empresa cliente com uma ferramenta que o auxiliasse a tomar decisões mais sustentadas em informações, simulando resultados através dos dados da empresa e ainda comparando o desempenho do Unibanco com qualquer outra instituição financeira.

- Posicionar o *Unibanco Corporate* como uma instituição que está preparada para servir às reais necessidades dos clientes, oferecendo as melhores soluções para seus problemas e de uma forma transparente.

Os passos para a operacionalização desta fase:

- Intenso treinamento para os gerentes de contas, preparando-os para aproveitar as interações com os clientes como forma de ofertar mais valor e utilizar o Simulador de Produtos como uma poderosa ferramenta de apoio;
- Programa de incentivo para os gerentes de contas associando sua remuneração aos resultados do relacionamento;
- Uma vez preparados, os gerentes de contas escolhiam empresas, através das informações contidas no Banco de Dados, que possuíam alto potencial para a utilização do produto a ser promovido.
- Para reforçar o relacionamento, ou visitava-se o cliente semanalmente ou era realizada pelo menos uma chamada telefônica para acompanhamento da conta.

Como resultado destas ações, obter além de melhor qualidade no atendimento aos clientes, cerca de 50% dos clientes passaram a usar os *Simuladores de Produtos* e foi registrado, na primeira ação, um aumento de 10% no volume de negócios com o banco.

### **c) O Sistema de Atendimento aos Clientes**

Através de um sistema de telemarketing foi possível:

- Qualificar todas as empresas clientes, complementando no Banco de Dados as informações relevantes para iniciar o relacionamento;
- Receber os pedidos de envio das peças referentes à Biblioteca Unibanco;

### **O Banco de Dados de Marketing**

Todas as ações de relacionamentos foram suportadas por um Banco de Dados de Marketing. Este sistema de informações permitiu:

- Armazenar as informações necessárias para um relacionamento produtivo com os clientes;
- Maior pertinência nas ações, uma vez que auxiliou na identificação das oportunidades buscando informações na base de clientes, tais como: os clientes com maior potencial para determinadas ações, que tinham um comportamento de compra interessante para aquele tipo de produto etc.
- Sistematizar as ações, controlando o fluxo de respostas, pedidos, agendamentos etc.

## Conclusão

O setor financeiro no Brasil tem sofrido recentemente grandes desafios e as oportunidades para a sobrevivência e crescimento estão justamente na implementação de ações que permitam maior proximidade com o cliente, a compreensão de suas necessidades, a flexibilidade para ofertar mais valor de forma individualizada e a custos mais baixos.

O Marketing de Relacionamento, como pode ser observado no caso do Unibanco, é sem dúvida uma estratégia que permite a uma organização obter vantagens competitivas sustentáveis por viabilizar, através de suas ferramentas, a tecnologia de informação e a comunicação interativa, a construção de valor para os clientes em base contínua.

Para a instituição financeira, todos os benefícios possíveis de uma Estratégia de Relacionamento foram observados, tais como, maior qualidade de produtos e serviços; lealdade do cliente e maior lucratividade. Para os clientes, certamente observaram os benefícios de maior satisfação com o fornecedor de serviços, menor risco devido à relação de confiança, obtenção de produtos e serviços mais pertinentes às suas necessidades e maior tranquilidade no processo decisório pela fidelidade a um prestador de serviços de confiança. Crescimento e desenvolvimento, não somente na América Latina, dependerão de uma postura das organizações para implementar ações que garantam: (1) a compreensão das necessidades dos clientes, (2) o tratamento dos clientes como parceiros, (3) que os empregados satisfaçam as necessidades dos consumidores; (4) que os clientes recebam produtos e serviços com as melhores qualidades possíveis, integrados com as suas necessidades individuais. Enfim, que clientes e fornecedores construam relacionamentos produtivos com benefícios mútuos, relacionamentos que desta forma, se tornarão significativos com benefícios extensivos a toda a sociedade.

## 2.3 MARKETING ESTRATÉGICO

Atualmente, a estratégia de retenção dos clientes vem se mostrando mais efetiva do que a de conquistar novos clientes, a busca de novos negócios está fazendo com que as instituições voltem suas ações para um novo mercado.

Contudo, a atração de novos clientes está se tornando cada vez mais penosa para a instituição, uma vez que o custo de publicidade e propaganda vem se ampliando.

De acordo com a teoria de Lambin (2000, p.09), “o *marketing* estratégico apóia-se, à partida, na análise das necessidades dos indivíduos e das organizações [...] A função do *marketing*

estratégico é seguir a evolução do mercado de referência e identificar os diferentes produtos-mercado e segmentos atuais ou potenciais, na base da análise da diversidade de necessidades a satisfazer”.

A função do *marketing* estratégico é orientar a empresa para as oportunidades existentes ou criar oportunidades atrativas, ou seja, bem adaptadas aos seus recursos e ao seu saber-fazer, que oferecem um potencial de crescimento e credibilidade. (Lambin, 2000, p. 10). Para isso foram incorporados três estágios no relacionamento com a marca: conscientização, consideração e conversão pós-venda. O que significa a troca de valor em que o consumidor tem com a marca, no que se resume em uma aproximação entre o cliente-marca-empresa. Ou seja, a empresa deve alavancar uma impressão favorável de qualidade, segurança e confiabilidade do produto que oferece no mercado, aonde conseqüentemente os clientes consumidores irão se fidelizar a marca. (AZEVEDO; POMERANS, 2004).

Ochi (2004, p.22) afirma que a manutenção do cliente passa por sua fidelização à empresa, marca ou produto, gerada por um nível de satisfação percebido como bom, ou seja, suas expectativas devem ser atendidas de forma a criar um relacionamento positivo e duradouro. As estratégias usadas nas instituições analisam seus ambientes, tem conhecimento de seus concorrentes, mercado, reconhece suas forças e fraquezas, determina o mercado-alvo e o posicionamento de mercado. No entanto, as instituições privadas seletivas também são afetadas por mudanças demográficas e econômicas, no qual as faculdades particulares têm maior facilidade de atrair e reter os melhores alunos, atribuindo bolsas de estudos para induzir os candidatos mais qualificados e interessados. (KOTLER; FOX, 1994).

As instituições só passaram a conhecer e se interessar pelo *marketing*, quando visto que os estudantes passaram a ser escassos e difícil de atrair, isso só passou a acontecer nas instituições educacionais dos anos 70. Entretanto o apelo na comunicação, uma promoção concentrada podem ser prejudiciais para as instituições educacionais, uma vez que podem afastar os candidatos interessados potenciais e atrair os estudantes errados para a faculdade. Preencher o número de matrícula de uma faculdade não é a solução para o problema.

Uma instituição educacional que corresponde ao mercado atual faz jus aos estudantes para oferecer o que há de melhor, a fim de atender e satisfazer às necessidades e aos desejos de seus consumidores e públicos, dentro do orçamento e missão da instituição. Assim cada instituição deve delimitar as respostas desejadas e deve promover a implementação de programas para alcançar o nível de satisfação (KOTLER; FOX, 1994). Para Kotler e Fox (1994, p.123), “as instituições educacionais devem entender e adaptar-se às mudanças

ambientais, uma vez que poucas delas são tão insensíveis ao ponto de ignorar os tempos mutantes. O desempenho de uma instituição depende do grau de alinhamento entre suas oportunidades ambientais, objetivos, estratégias de marketing, estrutura organizacional e sistemas administrativos. Numa situação ideal: Ambiente -> Objetivos -> Estratégia -> Sistemas”. O que quer dizer que primeiro a instituição analisa o ambiente, e depois identifica suas oportunidades e ameaças. Dessa forma Lopes (2005, p.59) conclui que à medida que o ritmo de mudanças se acelera, as instituições educacionais não podem confiar em suas antigas práticas de negócios para manter a prosperidade e a vantagem competitiva no mercado atual em que se encontra.

## 2.4 MARKETING INSTITUCIONAL

O valor que as instituições detêm no mercado em que atuam exerce uma forte influência na sua capacidade negociativa e no seu poder de decisão. Vários estudos reconhecem a importância do *marketing* institucional no processo de valorização e de crescimento sustentável das instituições.

A essência do *Marketing* Institucional é igualmente a manutenção, sobrevivência e crescimento das organizações que o praticam. (VAZ, 1995). Boone e Kurtz (1998, p.17) dizem que *Marketing* Institucional envolve tentativas de influenciar outras pessoas a aceitar os objetivos de uma organização, receber seus serviços ou contribuir de alguma forma para ela. A palavra “institucional” é usada ainda para indicar as iniciativas através das quais uma empresa procura fixar junto ao público uma imagem positiva da organização. Para tanto, busca associar seu nome a determinados valores e conceitos consagrados pela Opinião Pública. (VAZ, 1995, p.07).

Para Kotler e Armstrong (1999, p.27) O mercado institucional consiste em escolas, faculdades, hospitais, casa de repouso, prisões e outras instituições que fornecem bens e serviços às pessoas que estão sob seus cuidados. As instituições têm patrocinadores e objetivos diferentes.

O *Marketing* é uma ferramenta relevante para as Instituições Educacionais pois, segundo KOTLER E FOX (1998, p.27), “uma instituição com orientação de *marketing* concentra-se na satisfação das necessidades de seus públicos. Essas instituições reconhecem que eficiência e bons programas e serviços são todos meios ou resultados de satisfazer mercados-alvo. Sem mercados-alvo satisfeitos, as instituições se encontrariam em breve sem

clientes e entrariam em uma espiral de esquecimento. Os funcionários de uma instituição orientada para *marketing* trabalham em equipe para atender as necessidades de seus mercados-alvo específicos”.

O *Marketing* Institucional é visto como um conjunto para polimento de imagens de associações, com o objetivo de sustentar uma posição de respeito e prestígio para as instituições no mercado. (Vaz, 1995). Contudo, as instituições investem educacionais em *marketing*, a fim de chegar ao resultado esperado, de estudantes satisfeitos, com alta qualidade de ensino, e uma magnífica imagem universitária. Para conquistar, melhor ou garantir sua posição no mercado, cada empresa desenvolve uma série de atividades, isoladamente ou em conjunto com outras organizações, de modo a alcançar os objetivos desejados. Esforço de *marketing* é o nome que se dá a esse empenho técnico e estratégico, devidamente articulado e coordenado para atingir os resultados mercadológicos perseguidos. Conforme Vaz (1995, p.75), “as ações institucionais, que no início eram aplicadas experimentalmente por algumas empresas, revelaram-se eficazes para solucionar problemas de imagem e reputação. Com isso, foram gradativamente incorporadas ao esforço de *marketing* ganhando destacada importância no complexo das atividades mercadológicas das organizações modernas”.

Hoje em dia as instituições se vêem constantemente ameaçadas por forças adversas, que constituem obstáculos à concretização dos seus objetivos de desempenho. Para minimizar o efeito dessas forças e empresa precisa contê-las ou conviver estrategicamente com as dificuldades a serem enfrentadas. Essas instituições devem reconhecer e aproveitar as oportunidades que surgem no mercado. Desse modo, pode-se perceber que o *Marketing* Institucional trabalha a imagem, a marca da empresa, para que a mesma fixe uma imagem positiva na mente do consumidor e continue nesse vasto mercado competitivo.

### 3 METODOLOGIA

Uma pesquisa é um processo sistemático de construção do conhecimento que tem como metas principais gerar novos conhecimentos e/ou corroborar ou refutar algum conhecimento pré-existente. É basicamente um processo de aprendizagem tanto do indivíduo que a realiza quanto da sociedade na qual esta se desenvolve. Os tipos de pesquisa existentes são: Pesquisa Bibliográfica, Pesquisa Descritiva, Pesquisa Laboratorial, Pesquisa Experimental, Pesquisa de Campo e Pesquisa Acadêmica.

#### 3.1 TIPO DE PESQUISA

Quanto às técnicas de pesquisa empregadas, de acordo com Marconi e Lakatos (2003), esta pesquisa pode ser classificada como uma pesquisa de campo, quantitativo-descritiva. Uma pesquisa de campo é aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema, para o qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese, que se queira comprovar, ou ainda, descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles. O que principalmente caracteriza esta pesquisa como uma pesquisa de campo é o levantamento no mercado (campo) com o público potencial de ótimos executivos de grandes empresas no mercado de trabalho.

Um dos tipos de pesquisa de campo é a pesquisa quantitativo-descritiva. Para Marconi e Lakatos (2003), a pesquisa de campo quantitativo-descritiva consiste em investigações empíricas, que objetivam o delineamento ou análise das características principais ou decisivas de um fenômeno, a avaliação de programas ou ainda o isolamento de variáveis principais ou chave. Neste tipo de estudo são empregadas técnicas como entrevistas e questionários, e procedimentos de amostragem.

#### 3.2 DELIMITAÇÃO DO CAMPO

Para a realização da pesquisa de campo, foi escolhido o questionário, como técnica para a coleta de dados, que será respondido pelo público potencial de ótimos executivos de grandes empresas no mercado de trabalho, nosso objeto de pesquisa. Segundo constituído por um conjunto de perguntas ordenadas de forma a responder o objetivo da pesquisa, que neste

trabalho trata de diagnosticar como se encontra o Marketing de relacionamento, sob a ótica de algumas corporações no mercado de trabalho dinâmico e competitivo, procurando entender se as empresas estão utilizando o marketing de relacionamento como um diferencial competitivo, alavancando os resultados e desempenho das empresas, e identificar no público-alvo quais são as vertentes de marketing de relacionamento que poderiam se apresentar mais eficazes na comunicação Empresa-Cliente.

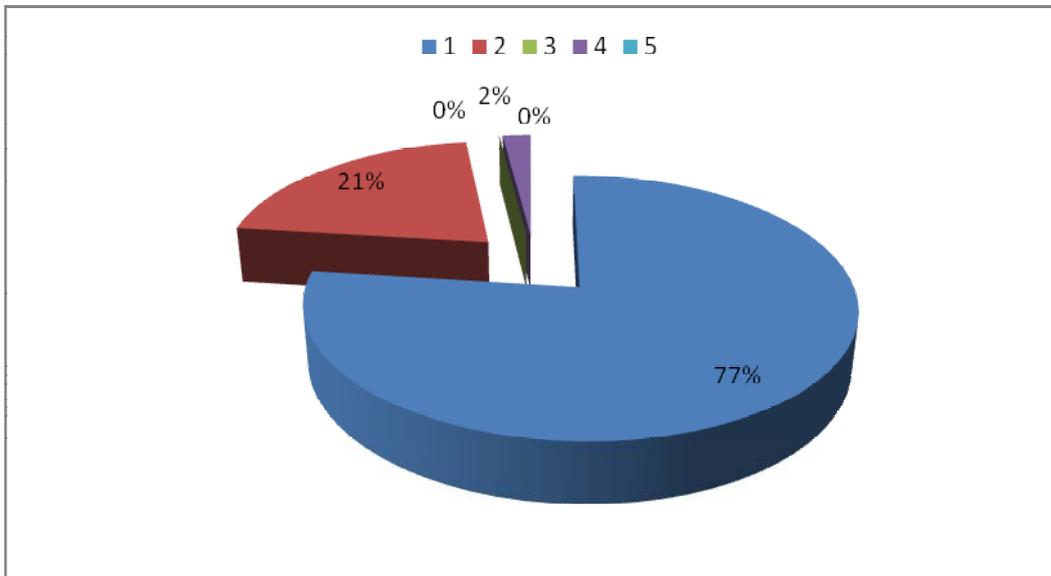
### 3.3 LIMITAÇÃO DO CAMPO DE PESQUISA

A limitação do campo de pesquisa é o volume de pessoas pesquisadas. Esta pesquisa foi realizada com uma amostra de 60 pessoas com potencial de ótimos executivos de grandes empresas no mercado de trabalho. Mesmo sabendo que o número de pesquisados pode ser considerado pequeno, entretanto isso se configurado no limite do campo de pesquisa, dá ao realizador da monografia a possibilidade de entender a pesquisa, mesmo em suas limitações.

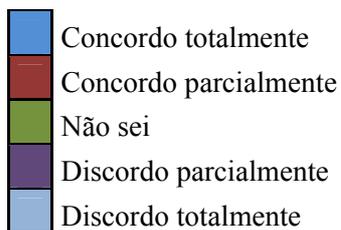
#### 4.0 DEMONSTRAÇÃO E ANÁLISE DE RESULTADOS

\*Pesquisa realizada com 60 pessoas.

1 – O Relacionamento é a principal maneira de conquistar resultado e solucionar problemas de uma empresa.

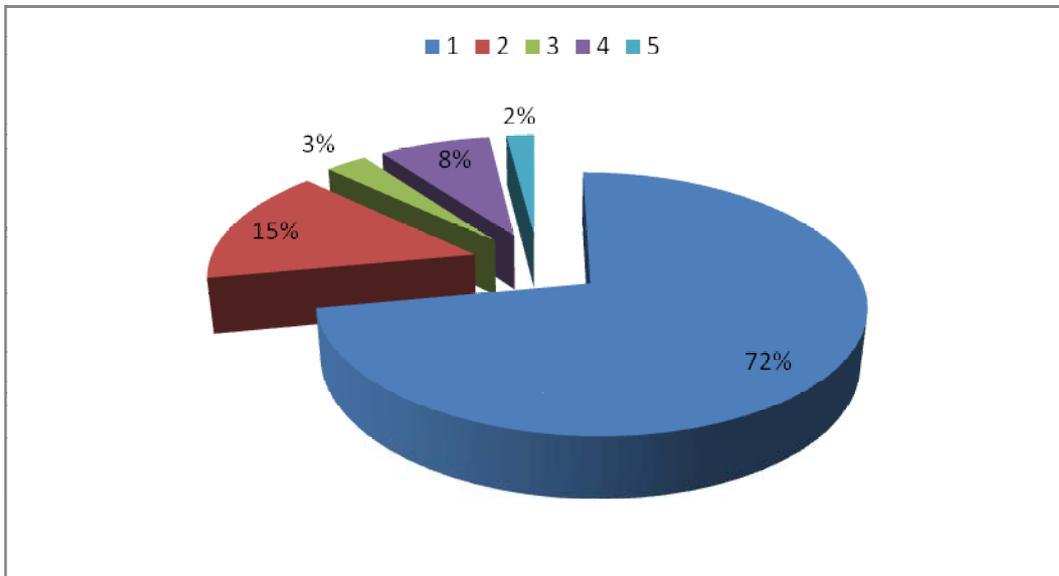


Quadro 1 – Relacionamento.  
Fonte: Elaborado pelo autor.



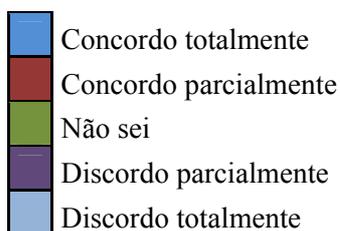
Verifica-se na resposta acima que 77% dos pesquisados concorda com a afirmação, enquanto que 21% discordam parcialmente, o que se possibilita de trabalhar melhor com tais correspondentes que discordaram.

## 2 – Um cliente satisfeito de fato gera lucro.



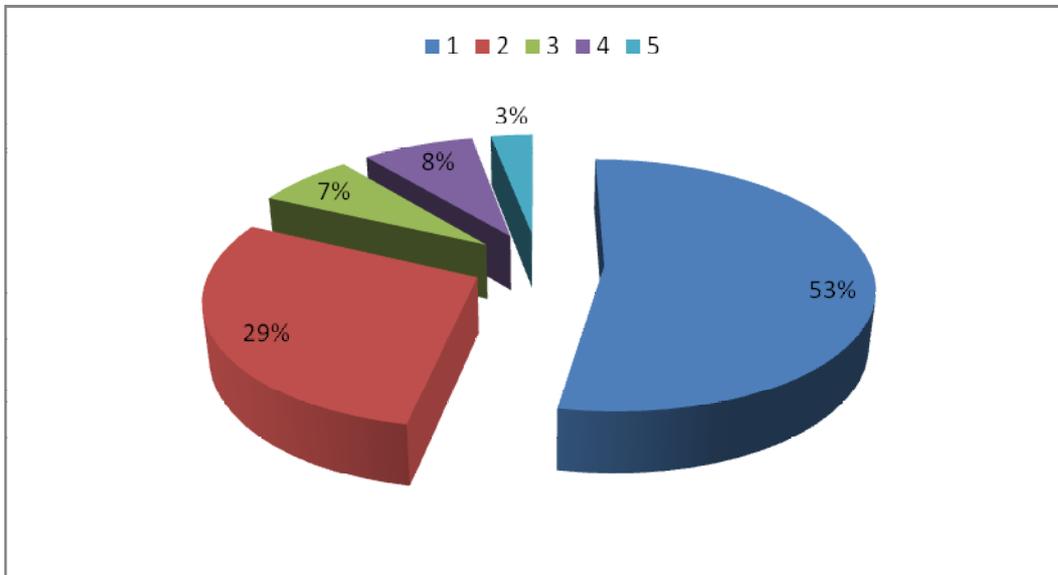
Quadro 2 – Satisfação gerador de lucro.

Fonte: Elaborado pelo autor.



Observando a resposta acima, verifica-se que 72% dos pesquisados concordam com a afirmação, ou seja, acreditam que uma pessoa satisfeita com qualquer coisa, gera um lucro para a empresa, enquanto 15% concordam parcialmente com a afirmação e 8% e 2% discordam parcialmente e totalmente, respectivamente, sendo assim, ainda tendo 10% das pessoas pesquisada que não de alguma maneira não concordam com a afirmação e podem ser trabalhadas.

3 – O marketing enquanto instrumento atende a necessidade do consumidor gerando satisfação e minimizando conflitos.



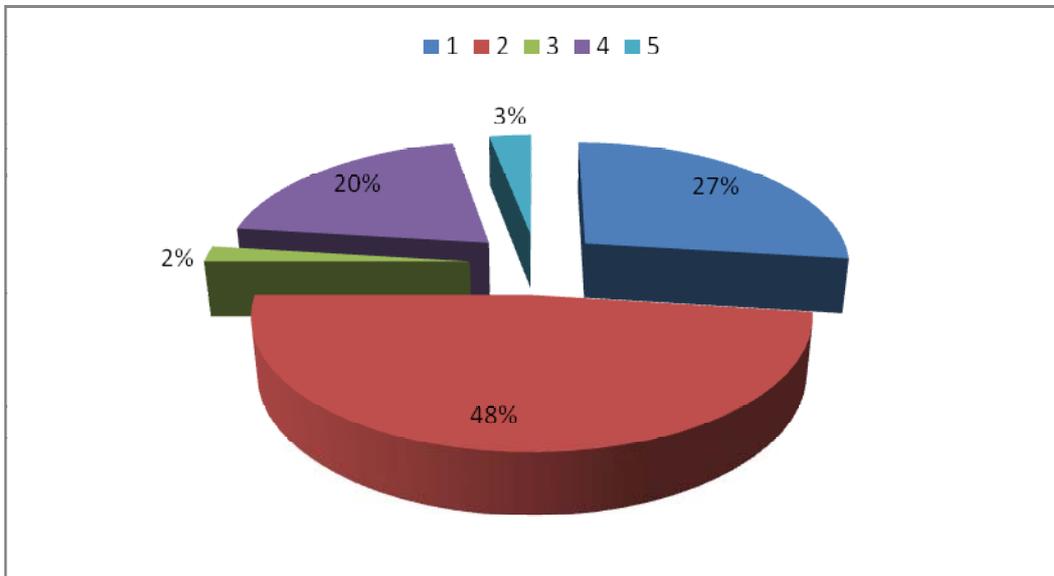
Quadro 3 – Marketing.

Fonte: Elaborado pelo autor.

<span style="color: blue;">■</span>	Concordo totalmente
<span style="color: red;">■</span>	Concordo parcialmente
<span style="color: green;">■</span>	Não sei
<span style="color: purple;">■</span>	Discordo parcialmente
<span style="color: lightblue;">■</span>	Discordo totalmente

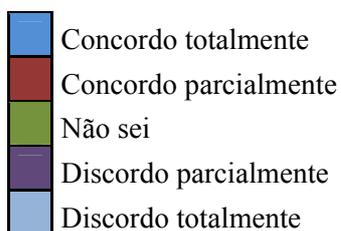
Verifica-se no resultado acima que 53% dos pesquisados concordam com a afirmação que o marketing atende a necessidade das pessoas gerando satisfação e minimizando conflitos, enquanto que 29% concordam parcialmente com essa afirmação sendo que 8% discorda parcialmente e 3% discorda totalmente da afirmação, o que possibilita fazer um trabalho de marketing diferenciado para mudar este pensamento de uma pequena parte dos pesquisados.

4 – Uma pessoa satisfeita, através de um produto descobre sua identidade.



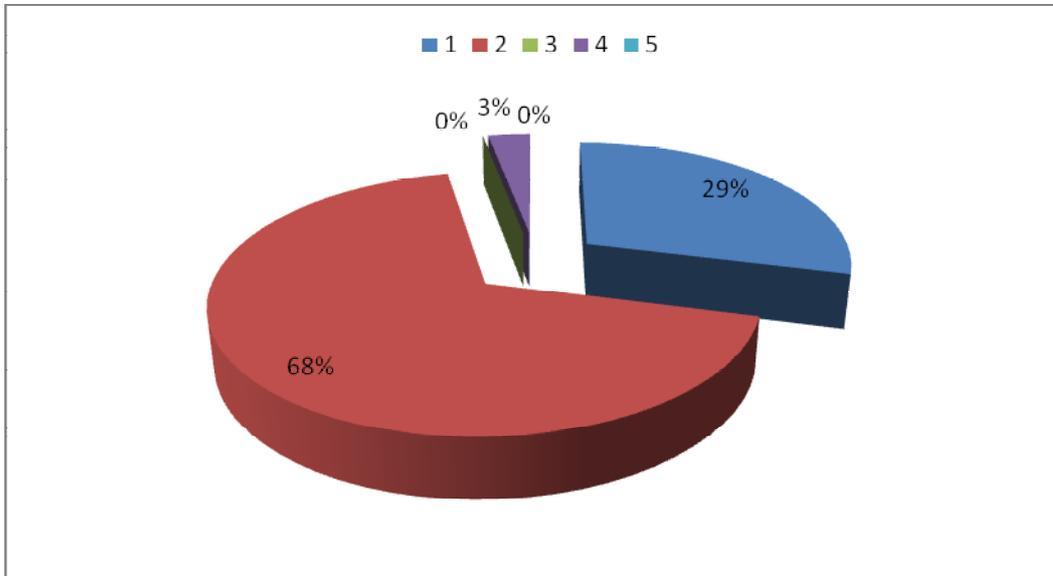
Quadro 4 – Identidade.

Fonte: Elaborado pelo autor.



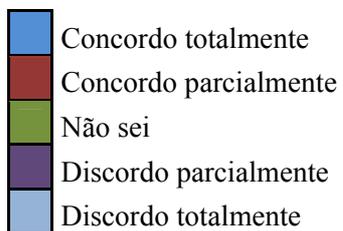
Observando a resposta acima, verifica-se que apenas 27% das pessoas pesquisadas, concordam totalmente com a afirmação, apenas  $\frac{1}{4}$  dos pesquisados, já 48% concordam parcialmente com a afirmação, enquanto 20% discordam parcialmente e 3% discordam totalmente da resposta acima. Ou seja, o que possibilita trabalhar fortemente em mais de  $\frac{1}{4}$  dos pesquisadores que não concordam com resposta.

5 – Uma real compreensão do produto gera satisfação, e a mesma pode ser vista como aprendizagem.



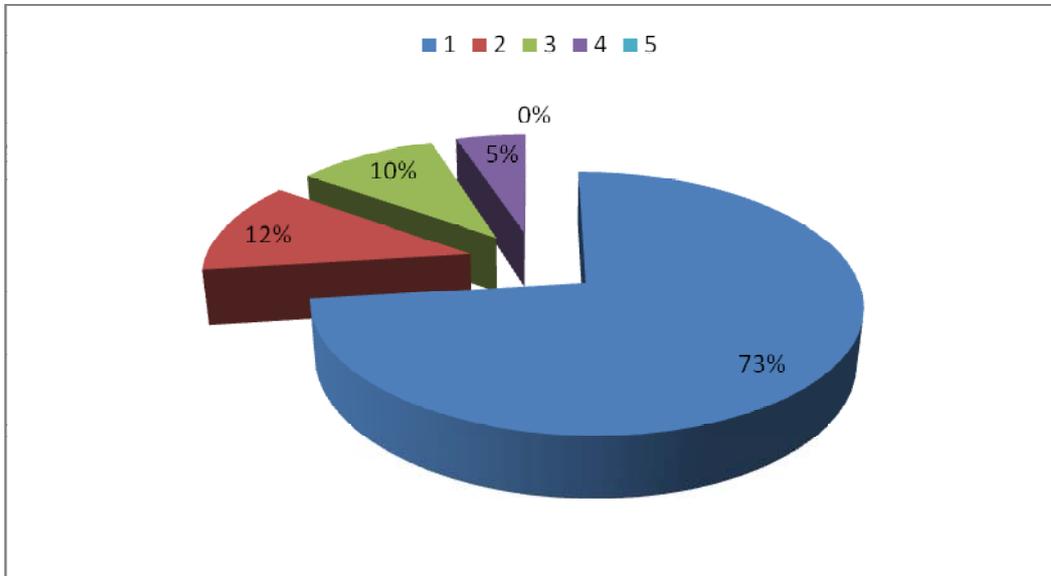
Quadro 5 – Produto / Aprendizagem.

Fonte: Elaborado pelo autor.



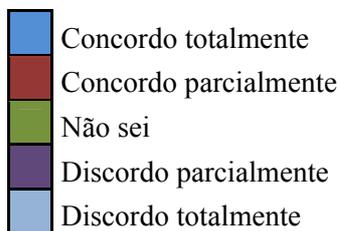
Verifica-se na resposta acima que 29% concordam totalmente com a afirmação, e 68% dos pesquisados concordam parcialmente que a real compreensão do produto gera satisfação, e a mesma pode ser vista como aprendizagem, enquanto apenas 3% discorda parcialmente.

6 – Relacionar, satisfazer, realizar, atingir as necessidades da pessoa, enquanto a utilização do marketing, é na verdade uma comunicação do produto.



Quadro 6 – Comunicação do Pruduto.

Fonte: Elaborado pelo autor.



Verifica-se na resposta acima que 73% dos pesquisados concordam totalmente com a afirmação, e apenas 5% discorda parcialmente, o que retrata que o produto realmente consegue comunicar-se com o público e satisfazê-lo.

## 5.0 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

O relacionamento é uma grande ferramenta estratégica para obtenção dos objetivos desejados, assim, a empresa necessita, primeiramente, conhecer os seus funcionários e satisfazê-los, para que assim satisfeitos façam um ótimo trabalho com o cliente, o conhecendo a fundo para atender suas necessidades, e satisfazê-lo por completo.

Após a reflexão referente ao marketing de relacionamento, acredito que o marketing de relacionamento é fundamental para estreitar o contato com os clientes em busca de melhores resultados para a empresa e também para gerar a total satisfação ao cliente. Ele é de suma importância para capturar e conhecer as necessidades dos clientes, com o claro objetivo de satisfazê-las.

Quando tratamos os nossos relacionamentos de forma sustentável valorizando e respeitando as pessoas ou empresas que interagimos, temos a oportunidade de alcançarmos nossos objetivos e metas com maior valor agregado garantindo dois pontos-chaves em nossa missão : responsabilidade social e sustentabilidade empresarial.

O mundo moderno de certa forma tende sempre a colocar as relações pessoais e empresariais em patamares comuns, normais e sem um diferencial; globalizados, enlatados e iguais. Tanto posso comprar aqui como ali, é pela internet, a marca é a mesma, portanto é igual! Por vezes os seres humanos diante desta nova realidade tendem a se esquecerem de valores que são importantíssimos para construção de nossa vida e que alimentam as nossas raízes.

Referente ao resultado apurado pela pesquisa feita neste trabalho de conclusão de curso, podemos observar que a maioria dos executivos de grandes empresas já estão dando conta da importância do relacionamento para a satisfação geral de ambas as partes, empresa e cliente. Podemos perceber que o relacionamento quando bem feito, ele melhora os resultados e minimiza os problemas da empresa. Além do que gerar uma satisfação total no cliente e fidelizá-lo.

É através do marketing de relacionamento, que as organizações podem projetar e lançar ações voltadas aos clientes. Relacionamento é uma forma de desenvolver meios que permitam um contato direto, com o cliente, buscando desenvolver cada vez mais a fidelidade com a organização.

É importante demonstrar nas atitudes de cada colaborador o tratamento humanizado que se tem com os clientes, mostrando dessa maneira que a empresa está totalmente voltada para o cliente buscando constantemente melhorar o seu relacionamento.

Após todo o conteúdo e desenvolvimento da monografia, recomenda-se:

- Priorizar o relacionamento com os seus clientes internos e externos, sabendo a fundo suas necessidades e desejos para satisfazê-los, pois com a satisfação, em consequência, vem o resultado e o lucro.
- Devemos conhecer nossos clientes de forma que possamos identificar suas necessidades e seus desejos, devemos nos antecipar as suas necessidades lhe garantido a satisfação e a segurança de que é, de fato, a peça mais importante para uma empresa.

Assim como nos nossos relacionamentos pessoais devemos conhecer este cliente de forma íntima e saudável, mostrar-lhe que não é simplesmente o fator venda que nos aproxima dele e sim, um conjunto de objetivos comuns para ambas as partes, sustentados por respeito, cumplicidade, objetivos empresariais e satisfação pessoal. Temos que nos preocupar em proporcionar ao cliente uma sensação de confiança e prazer e, para isto temos algumas ferramentas. Por exemplo, podemos usar o Marketing Viral para desenvolvermos uma determinada campanha para internet, pode ser um vídeo institucional da nossa empresa onde apareça também nosso cliente fazendo parte da construção de nossa história, ele por sua vez irá se sentir lisonjeado e vai reenviar para seus contatos, desta forma a campanha se espalha. Resumindo, a famosa propaganda boca-boca.

Diante dos fatos colocados podemos facilmente chegar à conclusão de que o Marketing de relacionamento faz parte de nossa vida, social e empresarial. “O surgimento do Marketing de Relacionamento veio para suprir uma deficiência do marketing tradicional. Este novo marketing toma importância com progressiva intensificação da concorrência”. Logo, se torna vital para mantermos nosso posicionamento em mercados que se tornam diariamente mais agressivos e competitivos.

Grandes empresas e grandes executivos já trilham este caminho, o ponto de partida foi estabelecido, a largada foi dada, o ponto de chegada é um infinito de possibilidades, oportunidades e sucesso.

Sucesso empresarial, sucesso pessoal, tudo uma questão de Marketing de Relacionamento, logo, relacionar é o caminho para o sucesso.

## REFERÊNCIAS

AZEVEDO, Abaeté de; POMERANZ, Ricardo. *Marketing de resultados*. São Paulo: M. Books, 2004.

BOONE, Louis E.; KURTZ, David L. *Marketing contemporâneo*. 8. ed. Rio de Janeiro: LTC (livros Técnicos e Científicos), 1998.

CERVO, Luiz Amado; BERVIAN, Pedro Alcino. *Metodologia científica*. 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

COBRA, M. *Plano Estratégico de Marketing*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1989.

GIULIANI, A. *Marketing em um Ambiente Globalizado*: São Paulo: Editora Cobra e Marketing, 2003.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. *Princípios de marketing*. 7.ed. Rio de Janeiro: LTC – Livros Técnicos e Científicos S.A., 1999.

KOTLER, Philip; FOX, Karen F.A. *Marketing estratégico para instituições educacionais*. Tradução Ailton Bonfim Brandão. São Paulo: Atlas, 1994.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. *Administração de marketing*. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006. Tradução: Mônica Rosenberg, Brasil Ramos Fernandes, Cláudia Freire.

LAKATOS, Eva Maria. MARCONI, Marina de Andrade. *Fundamentos de metodologia científica*. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2001.

LAMBIN, Jean-Jacques. *Marketing estratégico*. Tradução: Maria Rita Isò Szolnoky de Noronha e Azeredo. 4. ed. Portugal: McGraw-Hill, 2000.

MCKENNA, Regis. **Marketing de Relacionamento: estratégias bem-sucedidas para a era do cliente**. 8 ed. Rio de Janeiro: Campus, 1991.

OCHI, Mara Sandra de Jesus Camargo. *Marketing de relacionamento*. Franca. Uni-Facef, 2004.

SLONGO, Antônio Luiz (Org); LIBERALI, Guilherme (Org). **Marketing de relacionamentos: estudos, casos e proposições de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2004.

SOUZA, Francisco José Madia de. *Os 50 mandamentos do marketing*. São Paulo: Makron Books, 1994.

VAZ, Gil Nuno. **Marketing Institucional: o mercado de idéias e imagens**. São Paulo: Pioneira, 1995.