



SATISFAÇÃO, LEALDADE, FIDELIZAÇÃO E RETENÇÃO DE CLIENTES

Alexandre Alves de Souza

UFF

Resumo

A chave para manter e conquistar o cliente está em se criar na mente das pessoas uma experiência de satisfação. Quando a equipe em contato com o cliente consegue completar a imagem que ele traz incompleta em sua mente, cria-se um relacionamento que gera satisfação.

Este artigo tem por objetivo ajudar a compreender o comportamento do cliente para poder satisfazê-lo.

Saber o que o seu cliente deseja, espera, gosta ou odeia é essencial para a sobrevivência e o sucesso das empresas. Entender como detectar as particularidades do comportamento do cliente, e responder a elas para gerar retenção e lealdade, é a base de qualquer programa de relacionamento e fidelização.

A tecnologia é uma ferramenta importante, mas não substitui o conhecimento do comportamento humano. A arte de se criar empatia com o cliente ainda é uma virtude que precisa ser cultivada nas empresas. A satisfação do cliente começa quando ele percebe que quem o atende o compreende.

Palavras-chaves: SATISFAÇÃO, ATENDIMENTO, CLIENTE

1. SATISFAÇÃO

Satisfação consiste na sensação de prazer ou desapontamento resultante da comparação do desempenho (resultado) percebido de um produto ou serviço com as expectativas do cliente (KOTLER, 2000).

As *expectativas* do cliente são geradas a partir das próprias ações de comunicação da empresa, das experiências anteriores do próprio cliente ou de outros clientes (propaganda “boca-a-boca”) e da atuação da concorrência.

Ao confrontar o desempenho percebido no Momento da Verdade com as suas expectativas geradas a respeito do produto ou do serviço, o cliente pode vivenciar uma das três situações a seguir (ALMEIDA, 2001):

- Se o DESEMPENHO atende às EXPECTATIVAS, dizemos que o cliente ficou SATISFEITO – estamos diante de um Momento da Verdade Apático (normal).
- Se o DESEMPENHO não atende às EXPECTATIVAS, dizemos que o cliente ficou INSATISFEITO – estamos diante de um Momento da Verdade Trágico.
- Se o DESEMPENHO superou as EXPECTATIVAS, dizemos que o cliente ficou ENCANTADO – estamos diante de um Momento da Verdade Mágico.

A satisfação é uma sensação momentânea: pode-se ficar satisfeito com o desempenho de um produto, de um serviço ou de uma ação de atendimento *neste momento*; entretanto, no momento seguinte, o mesmo produto, serviço e/ou atendimento podem não atender as expectativas ou, por outro lado, superá-las (LOVELOCK, 2001).

O acúmulo de experiências relativas à satisfação (positivas ou negativas) ao longo do tempo é que vai construir a percepção de QUALIDADE na mente do cliente. Qualidade é, portanto, resultado do somatório das satisfações experimentadas pelos clientes no seu relacionamento com a empresa ao longo do tempo.

QUALIDADE = Σ SATISFAÇÕES

Alguns estudiosos, como Kotler (2003), afirmam que é na superação de expectativas que se encontram as oportunidades de diferenciação competitiva da empresa, sendo essa diferenciação competitiva – esse oferecimento de um valor superior ao cliente – um dos requisitos para a sua retenção (fidelização).

Entretanto, outros autores afirmam que Gerenciamento do Relacionamento com o Cliente (CRM) não é sinônimo, simplesmente, de satisfação e de bom atendimento ao cliente. Um bom serviço ao cliente é o *mínimo* que se pode esperar de uma empresa, algo facilmente encontrado na concorrência e que, portanto, não constitui diferencial nem, tampouco, barreira à evasão desse cliente. Segundo Tronchin (2002), satisfação é importante, mas não garante fidelidade.

De acordo com HSM (1997), a maioria das companhias tem adotado uma estratégia errada de fidelização, baseada na satisfação dos clientes. A primeira medida para manter os compradores por longo prazo é atender os diferentes de forma diferente. Outras medidas eficazes são a diferenciação de produtos e serviços em relação aos concorrentes, o aumento do tempo despendido com os clientes e o estabelecimento de canais de comunicação efetivos.

Em outras palavras, mesmo que os clientes, por meio de uma pesquisa, digam-se satisfeitos, uma oferta melhor do concorrente certamente fará com que mudem de fornecedor. Estima-se que entre 65% e 85% dos clientes que mudaram de fornecedor chegaram a afirmar estar satisfeitos com o fornecedor anterior (HSM, 1997).

O próprio Kotler admite que a satisfação dos clientes é condição necessária, mas não suficiente para a retenção desses clientes. Segundo o autor (KOTLER, 2003, p.204) “esse indicar é apenas uma pista tênue da capacidade de retenção dos clientes em mercados altamente competitivos. [...] Contudo, até mesmo altos índices de retenção podem ser enganosos, pois às vezes resultam do hábito ou da falta de alternativas. As empresas devem almejar marcas ambiciosas de fidelidade e de comprometimento dos clientes”.

2. FIDELIDADE

Fidelidade corresponde ao grau em que os clientes estão predispostos a permanecer com sua empresa e a resistir a ofertas da concorrência.

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

Ainda que o objetivo da empresa seja desenvolver clientes fiéis, a fidelidade nunca é tão forte a ponto de o cliente resistir ao apelo de um concorrente que ofereça proposição de valor mais convincente, abrangendo tudo que já tem, mais alguma coisa.

Para Lovelock e Wright (2002), FIDELIDADE, em um contexto empresarial, corresponde à vontade do cliente de continuar prestigiando uma empresa por um período prolongado de tempo, comprando e recomprando seus produtos de forma preferencialmente exclusiva e recomendando a marca a outras pessoas.

A FIDELIDADE é considerada o primeiro nível do Marketing de Relacionamento (conceito surgido na década de 90, motivado por pesquisas que indicavam que conquistar um novo cliente custava, em média, cinco vezes mais do que reter um cliente). O segundo nível corresponde ao Marketing um a um ou Marketing Individualizado, no qual cada cliente é tratado individualmente e a oferta da empresa é customizada em função desse cliente (DIAS, 2003).

Trata-se de uma estratégia para fidelizar ou reter o cliente por meio de ações integradas, sistemáticas e contínuas de comunicação e promoção, gerando frequência e repetição de compra por parte dos clientes e recompensando-os por isso (DIAS, 2003).

3. MARKETING DE FIDELIZAÇÃO OU DE RETENÇÃO

Fidelização corresponde a um conjunto de ações realizadas pelas empresas no sentido de fidelizar ou reter os seus clientes mais valiosos, impedindo a sua evasão ou deserção para a concorrência.

De acordo com Rocha e Veloso (1999), cliente fiel é o cliente “envolvido”, ou seja, que não muda seus hábitos de compra por pequenos detalhes e mantém consumo frequente de

produtos de determinada marca. Para os autores, cliente fiel tem o mesmo significado de cliente leal, por estabelecer com a empresa, sua marca e seus produtos um relacionamento que se amplia ao longo do tempo.

Para se obter a FIDELIDADE, Rocha e Veloso (2001) recomendam que se sigam dois caminhos: ter uma marca forte que, por si só, provoque a LEALDADE dos consumidores ou envolver os clientes a partir dos diferenciais oferecidos, cativando o consumidor de uma maneira emocional, “vencendo a disputa racional por um lugar em sua lista de compras” (2001, p.49).

A busca do envolvimento e da lealdade dos clientes fez com que as empresas procurassem desenvolver ferramentas e metodologias para estabelecer um processo de Marketing de Relacionamento duradouro, explorando da melhor maneira o potencial dos clientes atuais. Entre essas ferramentas, destacam-se os *Programas de Fidelização*.

O conceito de Programa de Fidelização envolve uma troca: a empresa oferece vantagens e benefícios a quem dá preferência aos seus produtos e serviços.

Moreira, Pasquale e Dubner (1996) distinguem os conceitos de *Fidelidade de Marca* (preferência contínua do consumidor em relação a um produto ou serviço) e *Fidelização* (neologismo criado pelos professores de marketing para definir programas e esforços no sentido de conquistar ou incentivar a fidelidade dos consumidores a determinada marca ou empresa).

4. RETENÇÃO DE CLIENTES

4.1. TIPOS DE LEALDADE/FIDELIDADE

Há duas maneiras de se encarar a lealdade a marcas: como um comportamento (as marcas que as pessoas compram) e como uma atitude (como as pessoas se sentem em relação às marcas) (SETH, MITTAL e NEWMAN, 2001).

No primeiro caso – Lealdade Comportamental – a mensuração da lealdade a marcas é feita a partir de:

- proporção de compra = número de vezes em que a marca mais freqüentemente comprada é adquirida dividido pelo número total de compras;

- seqüência de compra = constância com que o cliente passa de determinada marca para outra (quanto tempo passa com uma marca até passar para outra e quando volta para a marca anterior);
- probabilidade de compra = baseada na história de compra do cliente a longo prazo.

A Lealdade Atitudinal considera a hipótese de o cliente comprar a mesma marca apenas por conveniência ou força do hábito, sem que, efetivamente, goste mais dessa marca do que de outras. Trata-se de uma lealdade que não é estável: se a marca concorrente oferecer um preço melhor, o cliente prontamente migra para outra marca.

Por outro lado, o fato de o cliente, ocasionalmente, comprar outra marca, não significa, necessariamente, que ele esteja sendo infiel. Ele pode, na verdade, ter sido forçado a trocar de marca pela falta de sua marca usual no estoque (no caso de bancos, poder-se-ia, inclusive, citar a mudança de banco decorrente da transferência da conta-salário, pela empresa empregadora, para outra instituição financeira).

Portanto, ao lado da lealdade comportamental, torna-se necessário avaliar a lealdade atitudinal à marca, representada por um *apreço especial* pela marca, mensurado a partir da classificação, pelos clientes, de várias marcas com base em critérios que eles mais apreciem ou prefiram. Uma atitude favorável seria, na verdade, uma forte disposição interna (SETH, MITTAL e NEWMAN, 2001), um pré-requisito, uma motivação à repetição de compra de uma marca.

4.2. FATORES DA LEALDADE

Entre os fatores que contribuem para a lealdade a marcas, destacam-se (SETH, MITTAL e NEWMAN, 2001):

- **percepção da adequação do desempenho da marca:** se os clientes têm experiência positiva de uso, no sentido de satisfazer da melhor forma suas necessidades e desejos, desejam buscar essa recompensa novamente;
- **identificação social e emocional com a marca:** as marcas adquirem determinadas imagens sociais por meio das comunicações de marketing e/ou por observações, no mundo real, de quem as compra; marcas que refletem o autoconceito social – com que

tipo de pessoa o cliente gostaria de ser identificado – conquistam a lealdade do cliente (os atributos de *posicionamento* atuam, também, nesse sentido);

- **hábito e história:** a lealdade a marcas vem do hábito e de uma longa história de uso, em razão de as pessoas habituarem-se com a marca, sentirem-se à vontade com ela e desejarem evitar o desconhecido; as pessoas podem, também, desenvolver um gosto pela marca por meio do condicionamento (esse *gosto adquirido* leva as empresas a tentar “capturar” os clientes-usuários ainda jovens) ou encarar o uso de determinada marca por seus pais ao longo da vida como um testemunho de boa qualidade da marca.

Entre os fatores que impedem a lealdade a marcas, relacionados ao poder de atração das marcas alternativas (concorrentes) sobre os clientes, citam-se:

→ Fatores de Mercado:

- **paridade de marcas:** grau em que as marcas são semelhantes e mutuamente substituíveis, ou síndrome das *commodities* (HSM , 1997);
- **atividade promocional da concorrência:** promoções especiais de preços feitas pelas marcas concorrentes, oferecendo motivação para mudar de uma marca favorita para outra marca anunciada.

→ Fatores do Cliente:

- **busca de variedade:** clientes que buscam variedade podem mudar de marca não porque estejam insatisfeitos, mas simplesmente porque queiram mudar e variar;
- **envolvimento com o produto:** definição da centralidade de um produto na vida do cliente – alguns produtos são triviais, embora essenciais, e são utilizados sem muita reflexão (uma conta-salário, por exemplo); outros são considerados centrais nas vidas das pessoas, com os quais os clientes gostariam de obter o máximo de valor com a maior durabilidade possível, tendendo a desenvolver uma preferência/lealdade por determinada marca (como uma conta especial ou um seguro);

- **sensibilidade a preços:** clientes que, em geral, não estão conscientes de variações de preços de uma marca para outra e, se estiverem, não valorizam pequenas economias, tendem a ser fiéis a uma determinada marca.

Os clientes podem limitar, deliberadamente, suas opções de fornecedores, concentrando-se em um único fornecedor que atenda a suas necessidades relativas a um produto ou serviço. Chama-se a isso compra baseada no relacionamento, cujos principais fatores são:

- ➔ ponderação de custos e benefícios potenciais: custos da procura, tempo investido, processamento de informações, riscos percebidos (de desempenho, financeiro e social), custos de mudanças (multas, perdas de bônus, adaptação a novos fornecedores), ao lado de benefícios de valor acrescentado, reciprocidade, redes (grupos de empresas que negociam umas com as outras em uma base preferencial), compra com base na amizade;
- ➔ confiança: é dela que surge o comprometimento entre fornecedor e cliente e, conseqüentemente, os comportamentos que incrementam o relacionamento;
- ➔ comprometimento: consiste em um desejo de continuar o relacionamento, manifestado por meio de comportamentos cooperativos e de uma disposição mental de não fazer nada que possa prejudicar o relacionamento.

5. PROCESSO DE FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

O processo envolvido na atração e retenção de clientes pode ser explicitado pelo esquema de desenvolvimento de clientes (GRIFFIN, apud KOTLER, 2000), cujas etapas são as seguintes:

1. Possíveis Clientes (*suspects*): todos aqueles que, presumivelmente, podem comprar o produto ou serviço.
2. Clientes Potenciais (*prospects*): aqueles que possuem um forte interesse pelo produto e são capazes de pagar por ele; excluem-se, daqui, os *clientes potenciais desqualificados*, que têm problemas de crédito ou não são lucrativos.
3. Clientes Eventuais: podem continuar comprando da concorrência.
4. Clientes Regulares: também podem continuar comprando da concorrência.

5. Clientes Preferenciais: clientes a quem a empresa trata excepcionalmente bem e com conhecimento.
6. Associados: associam-se a um programa de benefícios oferecido pela empresa.
7. Defensores: clientes que, entusiasticamente, recomendam a empresa e seus produtos e serviços aos outros.
8. Parceiros: trabalham ativamente em conjunto com a empresa.

À medida que se avança no processo de desenvolvimento de clientes, as estratégias de marketing básico e reativo são substituídas por estratégias de marketing responsável, pró-ativo e de parceria.

Os dois primeiros tipos de estratégia (marketing básico e reativo) justificam-se quando a empresa dispõe de muitos clientes e suas margens de lucro por unidade (margem de contribuição) são pequenas. As estratégias de marketing responsável, pró-ativo e de parceria aplicam-se a poucos clientes (aqueles que, efetivamente, representam potencial de geração de valor para a empresa), com altas margens de lucro.

A respeito da identificação e fidelização desses poucos clientes, é importante lembrar que toda iniciativa de CRM [Gerenciamento do Relacionamento com o Cliente] deve ter basicamente dois objetivos: aumentar a rentabilidade da base de clientes e reter ou fidelizar clientes de alto valor (TRONCHIN, 2002).

Para que se atinjam esses dois objetivos, Peppers and Rogers (2001) propõe a metodologia *IDIP*:

- **IDENTIFICAR** os clientes individualmente, em todos os pontos de contato.
- **DIFERENCIAR** por valor e necessidades.
- **INTERAGIR** para construir a relação de aprendizado com o cliente.
- **PERSONALIZAR** a experiência do cliente com a empresa.

A primeira fase - IDENTIFICAR e DIFERENCIAR – serve para aumentar a rentabilidade dos clientes, ou seja, para criar valor para a empresa.

A segunda fase – INTERAGIR e PERSONALIZAR – serve para aumentar a retenção, ou fidelidade, dos melhores clientes, ou seja, para criar valor para o cliente.

Essa “criação de valor” para o cliente traduz-se, na verdade, na criação de *custos de mudança* para esse cliente: torna-se inconveniente, para o cliente, trocar de fornecedor, pelo fato de este ter de começar, do “zero”, todo o processo já desenvolvido pela atual empresa para conhecer suas necessidades e atendê-lo melhor.

5.1. TIPOS DE PROGRAMAS DE FIDELIZAÇÃO

Entre as alternativas para programas de fidelização, destacam-se (KOTLER, 2000):

5.1.1. NÍVEIS DE FIDELIZAÇÃO

- *Oferecer mais e melhores serviços* – atender ao cliente de forma mais completa.
- *Benefícios Financeiros* – oferecimento de estímulos por frequência de consumo (criação de um clube e acúmulo de pontos trocados por benefícios).
- *Benefícios Sociais* – iniciativas desvinculadas da compra, com o intuito de aumentar o envolvimento do consumidor com a marca do produto (construção de comunidades de marca, a exemplo da Harley-Davidson).
- *Benefícios Estruturais* – oferecimento de produtos e serviços específicos para os melhores clientes da empresa, criando uma dependência estrutural daqueles em relação a esta (máquinas, equipamentos, *softwares*).

5.1.2. MODELOS DE PROGRAMAS

- Modelo de Recompensas: programas que procuram recompensar o relacionamento do cliente e a repetição da compra por meio de prêmios, bônus, incentivos e pontuações (críticas a esse modelo são apresentadas a seguir).
- Modelo Educacional: quando o objetivo não é o aumento a curto e médio prazos no consumo, mas a formação de consumidores conscientes, que forneçam informações

suficientes para o desenvolvimento de novos produtos ou serviços (a partir de um ciclo de comunicação interativa).

- Modelo Contratual: utilização, pela empresa, de sua marca e de um banco de dados para realizar ofertas periódicas de produtos e serviços especiais a clientes especiais (participação em eventos exclusivos, preços mais baixos em alguns produtos, acesso diferenciado a algumas informações).
- Modelo de Afinidade: reunião de grupos de consumidores que compartilham de algum interesse comum relacionado com o produto ou serviço, trazendo alto nível de resposta e de envolvimento (corresponde ao nível de *benefícios sociais*, em que se cria uma comunidade de marca, como o *clube da Barbie*, na França).
- Modelo do Serviço de Valor Agregado: procura aperfeiçoar serviços e produtos agregando “valor” a eles (corresponde aos Serviços Suplementares de Ampliação, os quais se subdividem em serviços de *consultoria, hospitalidade, proteção e exceções*).
- Modelo de Alianças ou Complementar: baseia-se no estabelecimento de alianças entre empresas para oferecer ao consumidor serviços e produtos complementares aos já oferecidos (como o que ocorre no setor de turismo, em que companhias aéreas fazem acordos com hotéis e locadoras de veículos).

6. FIDELIZAÇÃO E PROGRAMAS DE RECOMPENSA

É claro que se a empresa não oferece, como recompensa à fidelidade do cliente, benefícios diferentes dos oferecidos pela concorrência, não custará nada ao cliente trocar de fornecedor – em outras palavras, não se estará promovendo, de fato, a fidelização desse cliente.

A razão da ineficácia dos programas de recompensas baseados na frequência encontra-se na facilidade que os concorrentes têm em “copiar” esses programas, fazendo com que eles deixem de ser percebidos como um diferencial atrativo (TRONCHIN, 2002).

Diante disso, muitas empresas constataam que o oferecimento de brindes e trocas de pontos acumulados por prêmios agregam custos, em lugar de valores, a suas ofertas básicas. Para que as empresas agreguem valores efetivamente procurados pelos clientes, é necessário que se dediquem a uma aprendizagem contínua nas interações com seus clientes, por meio da integração dos

diferentes canais de relacionamento e pela obtenção de informações prestadas pelos próprios clientes em troca de serviços prestados pela empresa a esses clientes (serviços suplementares ou agregados).

Para fidelizar o cliente, é preciso oferecer mais do que brindes e recompensas. É preciso gerenciar, de forma responsável e pró-ativa, o relacionamento com o cliente. Trata-se, na verdade, de a empresa assumir uma postura, uma filosofia – e, mais uma vez, volta-se a enfatizar o papel desempenhado por uma verdadeira *Cultura de Serviços* – voltada para a constante aprendizagem com o cliente e para o conseqüente aprimoramento na oferta de soluções superiores às apresentadas pela concorrência.

Em suma, fidelidade tem a ver com valor, não com brindes (NEWELL, 2002). De fato, os clientes pesquisados percebem a “valorização do cliente” como “benefícios oferecidos (mas sem a existência de um programa)”. Consideram-se no direito de receber benefícios com base na movimentação de sua conta corrente e do volume de dinheiro investido sem que, para isso, precisem acumular pontos em um programa de recompensas.

7. SATISFAÇÃO E RETENÇÃO DE CLIENTES

Aprender com os clientes é conhecer, melhor do que qualquer outra empresa, as suas características e necessidades, gerando um vínculo (parceria) que torna inconveniente, para o cliente, mudar para um concorrente com o qual teria de reiniciar todo o processo de relação/aprendizagem.

Por outro lado, CRM não é sinônimo, simplesmente, de bom atendimento ao cliente. Um bom serviço ao cliente é o *mínimo* que se pode esperar de uma empresa, algo facilmente encontrado na concorrência e que, portanto, não constitui diferencial nem, tampouco, barreira à evasão desse cliente.

A maioria das companhias tem adotado uma estratégia errada de fidelização, baseada na satisfação dos clientes. A primeira medida para manter os compradores por longo prazo é atender os diferentes de forma diferente. Outras medidas eficazes são a diferenciação de produtos e serviços em relação aos concorrentes, o aumento do tempo despendido com os clientes e o estabelecimento de canais de comunicação efetivos (HSM, 1997)

Em outras palavras, mesmo que os clientes, por meio de uma pesquisa, digam-se satisfeitos, uma oferta melhor do concorrente certamente fará com que mudem de fornecedor. Estima-se que entre 65% e 85% dos clientes que mudaram de fornecedor chegaram a afirmar estar satisfeitos com o fornecedor anterior (HSM, 1997).

Diante disso, a realização de pesquisas sobre a satisfação de clientes não é suficiente para explicar as causas de evasão. Segundo a HSM (1997), nunca houve uma pesquisa completa da satisfação do cliente – e levantamentos isolados não permitem que a empresa analise plenamente a situação.

Além disso, é importante que a empresa defina o foco da sua estratégia de retenção: trata-se de concentrar esforços para evitar que os clientes abandonem o negócio ou de recuperar aquelas que evadiram? Se já é dispendioso conquistar – em lugar de manter – clientes, os custos envolvidos agravam-se quando o objetivo é reconquistar clientes que nos abandonaram (muitas vezes, sem garantia de sucesso).

Relacionar-se com o cliente é conseguir influenciar o seu comportamento de consumo como consequência natural do aprendizado a respeito desse cliente. Esse aprendizado, por sua vez, decorre da percepção, pelo cliente, de que a empresa está reconhecendo suas necessidades e entregando produtos e serviços compatíveis, tornando o cliente predisposto a fornecer cada vez mais informações a seu respeito (MARINHO, 2002).

8. LEALDADE

8.1. LEALDADE À MARCA

Se o cliente continua a comprar a marca mesmo existindo concorrentes com características superiores, preço e conveniência, pode-se dizer que existe valor na própria marca e, talvez, no seu símbolo e *slogans*. Ou seja, existe *Brand Equity*, conjunto de ativos e passivos ligados a uma marca, seu nome e seu símbolo, que se somam ou se subtraem do valor proporcionado por um produto ou serviço para uma empresa e/ou para os consumidores dela (AAKER, 1998).

A Lealdade à Marca é uma medida da ligação do consumidor com a marca. Corresponde à probabilidade de o consumidor mudar ou não para outra marca, especialmente se a marca concorrente fizer uma mudança em preço e/ou em características do produto. O aumento da lealdade à marca corresponde à diminuição da vulnerabilidade dos consumidores à ação da concorrência.

9.2. NÍVEIS DE LEALDADE À MARCA

Dias (2003, apud Raphael), concluiu que existem níveis de lealdade percorridos em uma dada seqüência por ele denominada de *Escada de Lealdade*.

Segundo esse modelo, para que o cliente repita a compra é necessário que ele seja fiel, ou seja, que sua experiência com a marca gere uma atitude positiva para que compre novamente. A repetição das compras leva os clientes a indicarem e, até mesmo, defenderem a marca.

Os conceitos de FIDELIDADE e LEALDADE podem ser diferentes, de acordo com o autor. Para Kotler (2000), LEALDADE é a mensuração percentual do volume de compras que os clientes fazem de uma empresa em relação ao total comprado de todas as empresas que vendem o mesmo produto ou serviço. Lealdade seria, portanto, repetição de compra (comportamento). Para Dias (2003), LEALDADE é atitude favorável à marca, um dos requisitos para a repetição da compra.

Ainda segundo DIAS (2003), FIDELIDADE é uma atitude favorável em relação a uma determinada marca, gerada a partir da percepção resultante de sucessivas experiências positivas com a marca, levando à repetição da compra e à indicação da marca para outros clientes.

A Escada da Lealdade de Considine pode ser representada pela Figura 1:

Figura 1 – Escada da Lealdade



Aaker (1998) explica que cada nível de Lealdade à Marca reflete um diferente desafio em marketing e um diferente tipo de ativo a ser gerenciado e explorado.

Podem-se representar esses níveis pela Pirâmide da Lealdade, na Figura 2:

Entre os custos de mudança incorridos pelo cliente citam-se o investimento feito em um produto, em um sistema ou em treinamento de pessoal e o próprio risco da mudança (receio de que o novo fornecedor seja pior do que o atual).

Figura 2 – Pirâmide da Lealdade



Fonte: AAKER (1998)

10. CONCLUSÃO

O relacionamento das empresas com seus clientes ganhou extrema importância no mundo dos negócios. Uma empresa que não está voltada para o seu cliente não é uma empresa moderna, atualizada e capaz de se manter forte e atuante no mercado de hoje, que se tornou, de certa forma, violentamente competitivo.

Como fazer uma empresa voltar-se a seus clientes, dando-lhes a atenção que o mercado requer, passou a ser um grande desafio enfrentado por muitas empresas, no desejo de modernizar-se.

De certo modo as empresas sempre, ainda que de forma rudimentar, fizeram a gestão de seus clientes. Se não fizeram gestão de clientes de uma forma completa da forma como se conhece atualmente, fizeram ao menos a gestão de seus hábitos de consumo e de suas expectativas.

A Gestão do Relacionamento com os Clientes vem ganhando corpo e se revestindo de brutal importância. A Gestão do Relacionamento, ou CRM como é conhecida, sempre esteve presente no cotidiano das empresas. Está presente no vendedor da loja de sapatos, que lhe oferece um cinto que combina perfeitamente com o sapato que você comprou lá há 2 meses. Ou ainda no jornalista que tece elogios ao Jornal A, que você passou a comprar rotineiramente após abandonar a leitura do Jornal B, cuja leitura também era rotineira

Como se vê, a Gestão do Relacionamento com os Clientes representa a necessidade de aproximar-se de seus clientes, aprendendo a conhecê-los de uma maneira estruturada e profissional.

REFERÊNCIAS

AAKER, AAKER, David A. **Marcas: Brand Equity gerenciando o valor da marca**. 3 ed. São Paulo: Negócio Editora, 1998.

ALMEIDA, Sérgio. **Ah! Eu não acredito**: como cativar o cliente através de um fantástico atendimento. Salvador: Casa da Qualidade, 2001.

DIAS, Sergio Roberto (coord.). **Gestão de Marketing**. São Paulo: Saraiva, 2003.

HSM MANAGEMENT. **Cliente fiel é cliente feliz?** HSM MANAGEMENT, São Paulo, ano 1, n. 3, p. 48-56, jul./ago. 1997.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip. **Marketing de A a Z: 80 conceitos que todo profissional precisa saber**. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

LOVELOCK, Christopher; WRIGHT, Lauren. **Serviços: marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva, 2001.

MARINHO, Patrícia. **O que é marketing de relacionamento?** Disponível em: www.intermanagers.com.br. Acesso em 23.10.2002

MOREIRA, Júlio César Tavares; PASQUALE, Perrotti Pietrangelo; DUBNER, Alan Gilbert. **Dicionário de termos de marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

NEWEL, Frederick. **Fidelidade tem a ver com valor, não com brindes**. Disponível em: www.1to1.com.br (*Peppers and Rogers Group, Marketing 1 to 1, Inc.*). Acesso em: 23.10.2002

PEPPERS AND ROGERS GROUP BRASIL. **Marketing 1 to 1** (CRM Series). 2. ed. São Paulo: Makron Books, 2001.

ROCHA, Telma; VELOSO, André. **A hora da recompensa**. São Paulo: Marcos Cobra, 1999.

SHETH, Jagdish N.; MITTAL, Banwari; NEWMAN, Bruce I. **Comportamento do cliente: indo além do comportamento do consumidor**. São Paulo: Atlas, 2001.

TRONCHIN, Valsoir. **CRM não é bom serviço ao cliente**. Disponível em: www.1to1.com.br (*Peppers and Rogers Group, Marketing 1 to 1, Inc.*). Acesso em: 23.10.2002.