

**UNIJUÍ – UNIVERSIDADE REGIONAL DO NOROESTE DO RS
DACEC – DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTÁBEIS,
ECONÔMICAS E DA COMUNICAÇÃO.
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO – BACHARELADO – MODALIDADE
PRESENCIAL**

TAYANA MACHADO GONÇALVES

**ESTRATÉGIAS DE MANUTENÇÃO E FIDELIZAÇÃO PARA ATIVA
OPERADORA ASSESSORIA E CORRETORA DE SEGUROS LTDA.**

**Ijuí,
2014**

TAYANA MACHADO GONÇALVES

**ESTRATÉGIAS DE MANUTENÇÃO E FIDELIZAÇÃO PARA ATIVA
OPERADORA ASSESSORIA E CORRETORA DE SEGUROS LTDA.**

Trabalho de Conclusão de Curso do curso de Administração da Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul - UNIJUÍ, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador Doutor: Marcos Paulo Dhein Griebeler

Ijuí,

2014

AGRADECIMENTOS

O desenvolvimento deste trabalho de conclusão de curso é resultado de esforço, persistência e dedicação. Para que pudesse ser concluído, pude contar com a colaboração de pessoas importantes na minha vida, as quais foram fundamentais para realização desse sonho e merecem um agradecimento especial. Agora ao seu término, agradeço a essas pessoas que me incentivaram em todos os momentos que precisei e por sempre terem acreditado na minha capacidade de superar desafios. São elas:

Primeiramente a Deus, razão suprema da minha existência, por sempre me guiar pelos melhores caminhos e por ter permitido que eu chegasse há esse dia que no início parecia tão distante.

À minha irmã e colega Fernanda, que esteve comigo em toda a caminhada acadêmica, obrigada pelo companheirismo, com certeza, com você por perto tudo ficou mais fácil.

Agradeço de coração ao meu orientador Marcos Paulo Dhein Griebeler, pelas valiosas contribuições, pela atenção, pelo apoio, pela disponibilidade de me orientar sempre que precisei e pelo profissionalismo ao longo do trabalho. Foi um privilégio tê-lo como orientador.

Agradeço a todos os professores da UNIJUÍ, pelos seus ensinamentos, que irei levar para o resto da vida contribuindo para o meu crescimento pessoal e principalmente profissional.

Ao meu cunhado André pela ajuda em vários momentos que precisei.

Ao meu pai Fernando, que sempre torceu para que eu conseguisse algo na vida, obrigada pela ternura, afeto e pelo apoio constante em todos os momentos da minha vida, és um sustentáculo fundamental.

E, por fim, agradeço à pessoa mais importante da minha vida, sem a qual esta conquista jamais teria se tornado realidade: minha mãe Mariése, que se dedicou por inteira renunciando seus sonhos em favor dos meus, incentivando-me a seguir a jornada, fossem quais fossem os obstáculos. Mãe essa conquista também lhe pertence! **MUITO OBRIGADA!**

RESUMO EXPANDIDO

ESTRATÉGIAS DE MANUTENÇÃO E FIDELIZAÇÃO PARA ATIVA OPERADORA ASSESSORIA E CORRETORA DE SEGUROS LTDA¹

Tayana Machado Gonçalves², Marcos Paulo Dhein Griebeler³

¹ Trabalho de Conclusão do Curso de Graduação em Administração

² Aluna do Curso de Graduação em Administração da UNIJUÍ, taya_machado@hotmail.com

³ Professor Doutor e Orientador, DACEC UNIJUÍ, marcos.dhein@unijui.edu.br

Resumo: Este trabalho buscou elucidar a importância da manutenção e fidelização de clientes no atual contexto competitivo. Com o mercado tão desafiante, a alternativa que se coloca às empresas para o seu crescimento é o estabelecimento de relacionamentos de longo prazo com os seus clientes, onde o difícil não é fazer novos clientes, mas conservar os que existem. Para isso se faz necessário que as empresas possam proporcionar aos clientes o máximo de satisfação em relação às expectativas desses com a aquisição de algum produto ou serviço. Assim, estabelecer com os clientes um relacionamento duradouro, por meio da manutenção e fidelização, passa a ser um ponto crucial para a sobrevivência das empresas. O presente estudo consiste em uma pesquisa que visa identificar o nível de satisfação dos clientes da empresa Ativa Seguros, localizada na cidade de Ijuí/RS, atuando há 15 anos no ramo de seguros e a percepção do gestor com relação ao tema, a fim de propor estratégias de manutenção e fidelização para que a carteira de clientes da empresa seja mantida. Para tratar do assunto, buscou-se embasamento teórico de autores conceituados que tratam dos assuntos relevantes para o trabalho. O tipo de pesquisa realizada foi exploratório, com método de abordagem quantitativo e qualitativo. Na etapa quantitativa foram aplicados 46 questionários com a finalidade de saber o quão satisfeitos estão os clientes, pôde-se constatar que esses clientes apresentam um bom nível de satisfação, pois cada item pedido ultrapassou 75% de satisfação, mostrando que os clientes consideram-se satisfeitos nos quesitos perguntados. Porém, pela vasta carteira de clientes, é interessante que a empresa dê continuidade nesse tipo de pesquisa, já que não realiza pesquisas de satisfação. Na parte qualitativa foi realizada uma entrevista com o sócio Sr. Alexandre da Rosa Bertoldo para levantar informações relevantes para a pesquisa, onde se percebe que a maior deficiência da empresa é no pós-venda, com isso foi elaborado um plano de ação através da ferramenta 5W2H, ou seja, um conjunto de estratégias para construir, manter e aprimorar o relacionamento com os clientes, através da efetivação do marketing de relacionamento, culminando a fidelização, pois quanto mais fiéis, maior a vida útil da carteira de clientes da empresa.

Palavras-chave: satisfação, manutenção, fidelização, marketing de relacionamento.

Introdução: Mudando a mentalidade que todos os esforços devem concentrar-se apenas na conquista de novos clientes, fidelizá-los passa a ser, então, condição primordial para a sobrevivência das empresas. Desatnick e Detzel (1994) citam que as empresas gastam muito para atrair novos clientes, mas que o custo de se perder um cliente habitual é aproximadamente cinco vezes maior que o valor de suas compras em um ano. Nesse sentido, estabelecer estratégias que assegurem a fidelização e a lealdade dos clientes se faz cada vez mais importante. A competitividade no ramo de seguros está crescendo e ampliando de uma maneira significativa, por isso, a fidelização de clientes, quando usada como recurso

estratégico, cria uma barreira perante a concorrência. Diante disso, o objetivo geral desse estudo é apresentar estratégias de manutenção e fidelização para que a empresa Ativa Operadora Assessoria e Corretora de Seguros Ltda mantenha sua carteira de clientes, onde os objetivos específicos são: a) Identificar pontos fortes e fracos bem como as oportunidades e ameaças a que está sujeita a empresa Ativa Operadora Assessoria e Corretora de Seguros Ltda; b) Analisar o nível de satisfação dos clientes e a percepção do gestor com relação ao tema proposto; c) Sugerir estratégias de manutenção e fidelização que podem fazer com que a carteira de clientes da empresa pesquisada seja mantida.

Metodologia: Este estudo classificou-se como pesquisa de natureza aplicada, de abordagem quantitativa e qualitativa, de objetivo exploratório e descritivo, quanto aos procedimentos técnicos foi de bibliográfica, de campo e de estudo de caso. A coleta de dados realizou-se através da aplicação de questionário e entrevista.

Resultados e discussão: A partir dos resultados analisados da etapa quantitativa, ou seja, os 46 questionários aplicados com a finalidade de saber o quão satisfeito estão os clientes, pôde-se constatar que esses clientes apresentam um bom nível de satisfação, pois cada item pedido ultrapassou 75% de satisfação, mostrando que os clientes consideram-se satisfeitos nos quesitos perguntados. Porém, pela vasta carteira de clientes, é interessante que a empresa dê continuidade nesse tipo de pesquisa, já que não realiza pesquisas de satisfação. Com os resultados da etapa qualitativa, ou seja, entrevista com o sócio Sr. Alexandre da Rosa Bertoldo com o intuito de levantar informações relevantes para a pesquisa, identificou-se que a maior deficiência da empresa é no pós-venda, com isso através da elaboração de um plano de ação focado nos clientes, a empresa terá um conjunto de estratégias para construir, manter e aprimorar o relacionamento com os clientes, através da efetivação do marketing de relacionamento, culminando a fidelização, pois quanto mais fiéis, maior a vida útil da carteira de clientes da empresa.

Conclusões: O segmento de seguros é caracterizado por uma forte concorrência, portanto, elaborar e aplicar estratégias de relacionamento são essenciais para que a empresa venha obter a tão almejada fidelização dos clientes. O primeiro objetivo específico foi alcançado quando se identificou no ambiente interno da empresa os pontos fortes e fracos, e depois no ambiente externo as oportunidades e as ameaças, onde foi elaborada uma análise S.W.O.T. com base nos dados da pesquisa. O segundo objetivo específico foi analisar o nível de satisfação dos clientes e a percepção do gestor com relação ao tema proposto, onde, diante dos resultados encontrados, é possível identificar que os 46 clientes da Ativa Seguros consideram-se satisfeitos com relação às questões que foram perguntadas, pois ultrapassou 75% de concordância. Recomenda-se que a pesquisa de satisfação faça parte das estratégias de manutenção e fidelização da empresa, pois, avaliação da satisfação dos clientes de uma empresa constitui uma oportunidade de sempre melhorar onde for necessário e ter um plano de ação contínuo focado nos clientes. Através da entrevista com o sócio, pôde-se constatar que não há nenhuma estratégia específica para manter e fidelizar o cliente. O terceiro objetivo específico foi sugerir estratégias de manutenção e fidelização que podem fazer com que a carteira de clientes da empresa pesquisada seja mantida. Com base nos resultados da pesquisa foi elaborado um plano de ação através da ferramenta 5W2H, com o intuito de despertar na organização estudada as vantagens de se adotar estratégias de marketing de relacionamento para manter e fidelizar os clientes. Pode-se concluir que o presente trabalho dará início a uma mudança na empresa Ativa Seguros, de maneira que, através dos resultados obtidos dessa análise, possa-se reforçar o processo de manutenção e fidelização dos clientes.

Referências Bibliográficas:

DESATNICK, R. L; DETZEL, Denis H. Gerenciar bem e manter o cliente. São Paulo: Livraria Pioneira Editora, 1994.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Gráfico 1 - Gênero dos respondentes	43
Gráfico 2- Estado civil dos respondentes	43
Gráfico 3- Faixa Etária dos respondentes.....	44
Gráfico 4- Atividade Profissional dos respondentes	44
Gráfico 5- Há quanto tempo é cliente da empresa.....	45

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Os quatro graus de fidelidade	26
Figura 2 - Modelo de Fidelização de Dick e Basu	26
Figura 3 - O processo de criação de fidelização	29
Figura 4 - Escala da Lealdade.....	30

LISTA DE TABELA E QUADROS

Tabela 1 - Razões principais de ser um cliente fiel	52
Quadro 1- Análise S.W.O.T. da Ativa Seguros	60
Quadro 2 - Plano de ação para Ativa Seguros Ltda.....	63
Quadro 3 - Plano de ação para Ativa Seguros Ltda.....	64

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	11
1. CONTEXTUALIZAÇÃO DO ESTUDO	13
1.1. Apresentação do Tema.....	13
1.2. Problema ou questão de estudo.....	14
1.3. Objetivos.....	14
1.4. Justificativa	15
2. REFERENCIAL TEÓRICO.....	17
2.1. Serviços.....	17
2.2. Importância da Qualidade na prestação de serviços	19
2.3. Atendimento ao Cliente	21
2.4. Satisfação do Cliente.....	22
2.5. Fidelização	24
2.6. Fidelização de Clientes	28
2.7. Processo de fidelização de clientes	31
2.8. Programas de Fidelização	31
2.9. Marketing de Relacionamento como estratégia para a manutenção e fidelização de clientes	34
3. METODOLOGIA	38
3.1. Classificação da Pesquisa	38
3.2. Sujeitos da Pesquisa e Universo Amostral.....	40
3.3. Plano de Coleta de Dados	40
3.4. Planos de Análise e Interpretação dos Dados	41
4. ESTRATÉGIAS DE MANUTENÇÃO E FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES PARA ATIVA OPERADORA ASSESSORIA E CORRETORA DE SEGUROS LTDA	42
4.1. Apresentação da empresa.....	42
4.2. Etapa Quantitativa.....	42
4.3. Etapa Qualitativa.....	54
4.4. Percepções Gerais com Base nas Informações Coletadas.....	59
4.5. Plano de Ação para a empresa Ativa Seguros.....	62
CONCLUSÃO	68
REFERÊNCIAS	71
APÊNDICE A - Questionário de Avaliação.....	76
APÊNDICE B – Roteiro de entrevista.....	79

INTRODUÇÃO

Em uma época em que a competitividade e a exigência dos clientes estão cada vez mais altas, o desafio não é deixar os clientes satisfeitos, e sim, torná-los fiéis. Nessa perspectiva, Hart e Johnson (1999) entendem que, para criar fidelidade, uma empresa tem que ir além do que é descrito como sendo um bom serviço. Ela deve ser confiável o tempo todo, sendo considerada uma empresa de “defeito zero”.

A conquista de novos clientes torna-se cada vez mais difícil em razão dos altos custos com divulgação da empresa, com eventos e da acirrada concorrência nos mais diversos mercados. Desta forma, embora a obtenção da fidelidade do cliente seja um processo oneroso e extenso, seus benefícios podem ser bastante duradouros, e se refletir na atração de novos clientes, pois eles passam a interagir com a empresa em forma de parceria, defendendo-a e proporcionando, além de resultados financeiros diretos, informações valiosas que, se bem trabalhadas, viabilizam a criação de importantes diferenciais em relação à concorrência (VAVRA, 1993).

Mudando a mentalidade que todos os esforços devem concentrar-se apenas na conquista de novos clientes, fidelizá-los passa a ser, então, condição primordial para a sobrevivência das empresas. Desatnick e Detzel (1994) citam que as empresas gastam muito para atrair novos clientes, mas que o custo de se perder um cliente habitual é aproximadamente cinco vezes maior que o valor de suas compras em um ano. Nesse sentido, estabelecer estratégias que assegurem a fidelização e a lealdade dos clientes se faz cada vez mais importante.

Buscou-se com esse Trabalho de Conclusão de Curso, a partir do levantamento dos dados, apresentar estratégias de manutenção e fidelização para que a empresa Ativa Operadora Assessoria e Corretora de Seguros Ltda mantenha sua carteira de clientes.

A apresentação do trabalho está estruturada em quatro capítulos distintos para melhor compreensão das informações aqui apresentadas. O capítulo 1 destina-se a contextualização do estudo com apresentação do tema, a questão de estudo, os objetivos bem como a justificativa que tornou plausível a realização desse estudo.

O capítulo 2 comporta o referencial teórico com base no tema, feito através de pesquisa bibliográfica, Internet, entre outros, são ideias, definições e defesas de diversos autores que serviram como base e auxílio para realização do trabalho.

Após, encontra-se o capítulo 3 com as explicações sobre a metodologia utilizada, trazendo a classificação da pesquisa, os sujeitos da pesquisa e universo amostral, o plano de coleta de dados e o plano de análise e interpretação dos dados.

Por fim, no quarto capítulo são apresentados os resultados alcançados com base nos objetivo geral e específico do estudo e a conclusão onde são apresentados os principais resultados alcançados de uma maneira geral e sucinta, com apontamentos e opiniões da autora da pesquisa.

Para iniciar a apresentação dos resultados obtidos, contextualiza-se o estudo no capítulo a seguir, buscando situar o leitor em relação ao tema, objetivos e justificativas que permitiram a construção deste estudo.

1. CONTEXTUALIZAÇÃO DO ESTUDO

Nessa seção será apresentado o tema, problema ou questão de estudo, os objetivos gerais e específicos e a justificativa do estudo.

1.1. Apresentação do Tema

Para se sobressair no mercado de hoje, perante a competitividade, as empresas não podem apenas pensar em lucros, mas sim em conquistar e fidelizar clientes. A busca pela fidelização deve ser um compromisso de toda a empresa. Assim, estabelecer com os clientes um relacionamento duradouro, por meio da fidelização, passa a ser o maior objetivo das empresas. Dessa forma, estabelecer estratégias para a manutenção e fidelização clientes deve ser encarado como um fator de sobrevivência para as empresas no mercado cada vez mais crescente.

Para Kotler (2000), a fidelidade do cliente é gerada por um alto nível de satisfação ou encantamento que cria um vínculo emocional com a empresa, não sendo, portanto, uma decisão de compra baseada apenas em uma referência racional. De acordo com esse autor, a decisão de um cliente em permanecer fiel ou rejeitar uma empresa é a soma de muitos pequenos encontros com a mesma. Por isso, nesses encontros, é imprescindível entregar um alto valor para o cliente de forma a aumentar seu nível de fidelidade.

A satisfação e a fidelização de clientes viabilizam um fluxo de caixa contínuo no futuro. Segundo Reicheld e Sasser (1990), um aumento da fidelidade do cliente em 5% pode aumentar os lucros de um negócio em 100%, visto que clientes satisfeitos compram os produtos de uma empresa mais frequentemente e em maior quantidade.

Uma organização que visa futuro competitivo e forte concorrência no mercado deve ser melhor que seus concorrentes e trabalhar com máxima eficiência no atendimento para que a vida útil da carteira de clientes seja cada vez maior.

A fidelização de clientes tem sido tratada como prioridade pelas empresas, já que as mudanças de paradigmas vêm impondo reduções nos investimentos em marketing e, como consequência, em campanhas de venda para aquisição de novos clientes. Além disso, a manutenção de clientes já conquistados propicia melhor resultado financeiro e a garantia de lucros crescentes.

Diante do contexto apresentado e ao considerar a importância que representa para a empresa, o tema escolhido para esse estudo constituiu na realização de uma pesquisa a fim de propor estratégias de manutenção e fidelização dos clientes, da empresa Ativa Seguros, prestadora de serviços atuando no ramo de atividade de Corretores e Agentes de Seguros, de Planos de Previdência Complementar.

1.2. Problema ou questão de estudo

A fidelização de clientes, quando usada como recurso estratégico, cria uma barreira perante a concorrência. Diante disso, a questão de estudo consiste em: **Quais são as estratégias de manutenção e fidelização que podem fazer com que a carteira de clientes da Ativa Operadora Assessoria e Corretora de Seguros Ltda seja mantida?**

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo Geral

O objetivo geral desse estudo é obter como resultado final as estratégias de manutenção e fidelização que podem fazer com que a carteira de clientes da Ativa Operadora Assessoria e Corretora de Seguros Ltda seja mantida.

1.3.2. Objetivos Específicos

- a) Identificar pontos fortes e fracos bem como as oportunidades e ameaças a que está sujeita a empresa Ativa Operadora Assessoria e Corretora de Seguros Ltda;
- b) Analisar o nível de satisfação dos clientes e a percepção do gestor com relação ao tema proposto;
- c) Sugerir estratégias de manutenção e fidelização que podem fazer com que a carteira de clientes da empresa pesquisada seja mantida.

1.4. Justificativa

Vive-se uma época em que os consumidores exigem cada vez mais produtos e serviços individualizados e as empresas disputam cada vez mais novos clientes, agregando valores para conquistar e fidelizar clientes antigos. Assim, à medida que as empresas investem em fidelização, a visão da empresa se modifica e a vida útil da carteira de clientes aumenta.

O bom relacionamento com o cliente deve fazer parte do espírito de toda a empresa, que deve adotar estratégias eficazes para a manutenção dos clientes já existentes, uma vez que manter implica em custo inferior relativamente à conquista de novos clientes. Portanto, esse deve ser entendido como sendo foco importante para as empresas prestadoras de serviços.

Conforme Kotler e Armstrong (2003), as empresas estão percebendo que perder um cliente significa mais do que perder uma única venda, significa perder toda a corrente de compras que o cliente faria ao longo de uma vida inteira de consumo. Portanto a chave para a construção de relacionamentos duradouros é a criação de valor e satisfação para o cliente, e clientes satisfeitos têm maior probabilidade de se tornar um cliente fiel.

A competitividade no ramo de seguros está crescendo e ampliando de uma maneira significativa. A necessidade de segurança, tranquilidade e zelo pelos seus bens materiais fazem com que o cliente opte cada vez mais por um serviço de qualidade e confiabilidade, independente do preço.

Do mesmo modo, percebe-se que o mercado de Ijuí/RS é altamente competitivo, com aproximadamente 15 corretoras de seguros e mais as agências bancárias, portanto, a empresa precisa trabalhar cada vez mais baseada na competência e comprometimento diante dos serviços oferecidos e das necessidades do cliente.

Para uma organização comercial, a ausência de clientes representa a inexistência do negócio. Com isso, identificou-se o momento oportuno para a realização desse trabalho com o intuito de sugerir estratégias que auxiliam na manutenção e fidelização de clientes da empresa Ativa Seguros, localizada na cidade de Ijuí/RS. A escolha da organização objeto de estudo, deu-se principalmente por ser uma empresa reconhecida pela sua ética, conduta e princípios de trabalho, como também pela oportunidade e aceitação por parte do proprietário e sócios.

Portanto, a importância da realização deste estudo no âmbito organizacional justificou-se por sua relevância, onde a partir dos resultados, a empresa poderá analisar como está a fidelidade da empresa diante de seus clientes, bem como a percepção do gestor com relação

ao tema abordado e conseqüentemente manter-se competitiva e vantajosa diante aos seus concorrentes.

Da mesma forma, para a acadêmica, o Trabalho de Conclusão de Curso é extremamente importante, devido à oportunidade de colocar em prática os conhecimentos adquiridos durante a caminhada acadêmica, podendo assim contribuir para a melhoria da empresa estudada. Justifica-se também que através de sua aprovação, tornará a acadêmica Bacharel em Administração de Empresas.

Justificada a escolha da organização objeto do estudo, o tema proposto e a importância do estudo, parte-se para a apresentação da revisão da literatura que embasou a realização deste e a construção do relatório de resultados.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

A seguir será apresentada a fundamentação teórica com os seguintes tópicos: Definições e Características de Serviços; Importância da Qualidade na prestação de serviços; Atendimento ao Cliente; Satisfação do Cliente; Fidelização; Fidelização de Clientes; Processo de fidelização de clientes; Programas de Fidelização e Marketing de Relacionamento como estratégia para a manutenção e fidelização de clientes.

2.1. Serviços

O termo serviço é encontrado na literatura para designar vários fenômenos, cada um com diferentes significados. Para que se tenha uma melhor compreensão do que seja serviço, a seguir serão apresentadas algumas definições e características de serviços.

2.1.1. Definições e Características de Serviços

Com origem no termo latim *servitium*, a palavra serviço define a ação de servir (estar sujeito a/ser prestável alguém por qualquer motivo, fazendo aquilo que essa pessoa quer ou pede). Com o oferecimento de bons serviços, as empresas podem satisfazer muitas necessidades de seus clientes e constituir relacionamentos duradouros.

Os serviços têm sido definidos como produtos que satisfazem as necessidades e desejos das pessoas. Portanto, serviços, assim como bens, são formas de satisfazer as necessidades das pessoas, sejam essas necessidades por entretenimento, locomoção, informação ou mesmo segurança.

O serviço é uma atividade ou uma série de atividades da natureza mais ou menos intangível – que normalmente, mas não necessariamente, acontece durante as interações entre clientes e empregados de serviços e/ou recursos físicos ou bens e/ou sistemas de fornecedor de serviços – que é oferecida como solução ao(s) problema(s) do (s) clientes (s) (GRONROOS, 1993, p. 36).

Ainda, em uma de suas características, os serviços são intangíveis. Essa intangibilidade na verdade significa que os serviços podem ser vendidos, mas não podem ser

analisados antes da compra. Outra forma de caracterizar um serviço é pelo fato deste não poder ser armazenável, isto é, apenas é possível de ser consumido no momento em que está a ser produzido. Portanto, cabe à empresa minimizar seus efeitos com a implantação do marketing de relacionamento.

De acordo com Kotler (1998, p. 414), os serviços possuem quatro características: Intangibilidade, Inseparabilidade, Variabilidade e Perecibilidade.

- **Intangibilidade:** Ao referir-se a serviços pode-se dizer que são intangíveis, já que não podem ser vistos, provados, sentidos, ouvidos ou cheirados antes de serem comprados. Os compradores procuram sinais da qualidade do serviço para reduzir essa incerteza. Buscam saber sobre essa qualidade com base a localização, funcionários, equipamentos, material de comunicação, símbolo e preço percebido. Segundo Kotler (1998, p. 414): “A tarefa do fornecedor é administrar a evidência, tangibilizar o intangível”.
- **Inseparabilidade:** Geralmente os serviços são produzidos e consumidos simultaneamente, e isso não acontece para bens físicos que são fabricados, guardados, distribuídos através de vendedores, e mais tarde consumidos. A pessoa que presta o serviço já faz parte do mesmo. A interação fornecedor-cliente é uma característica do Marketing de Serviços, já que o cliente está presente enquanto o serviço é produzido, ambos afetando o resultado do serviço.
- **Variabilidade:** Os serviços dependem de quem os executam e também do lugar onde são prestados, por isso são altamente variáveis. Geralmente os compradores de serviços estão conscientes dessa variedade, e sempre conversarão com outras pessoas antes de escolher o seu fornecedor.
- **Perecibilidade:** Kotler (1998, P. 416) afirma que: “Serviços não podem ser estocados.” A perecibilidade dos serviços não é uma problema quando a demanda é estável. Mas quando a demanda é instável as empresas de serviços enfrentam problemas difíceis.

Outra característica dos serviços é o grau de contato entre o cliente e a empresa. De acordo com Kotler (2000) e Giansi e Corrêa (1996), os serviços podem ser divididos entre *front office* (ou linha de frente, devido à presença do cliente, o contato é alto e o ambiente onde o serviço é prestado possui mais incerteza e variabilidade, resultando em menor

produtividade e controle mais difícil) e *backroom* (ou retaguarda, os serviços são de baixo contato, isolados do cliente, semelhantes à manufatura, onde o ambiente é mais previsível, com maior padronização, possibilitando maior controle e produtividade).

As expectativas dos clientes desempenham papel central na avaliação do serviço de uma empresa. Os clientes avaliam a qualidade do serviço comparando o que desejam ou esperam com aquilo que obtém.

2.2. Importância da Qualidade na prestação de serviços

No contexto atual, onde a concorrência esta cada vez mais acirrada é importante para a empresa ficar atenta à qualidade de cada serviço oferecido, pois os clientes estão sempre em busca de uma melhoria contínua nos produtos que irão ser elaborados pelos profissionais. Atualmente, a qualidade de cada tarefa executada é um diferencial, pois os contratantes avaliam as condições dos trabalhadores de acordo com seus desempenhos e ações referentes aos serviços prestados. Além disso, qualquer cliente busca um profissional que ofereça qualidade, comprometimento e eficiência na execução de cada tarefa.

Segundo Neves (2006, p. 75), confirma que:

Na busca pela sobrevivência, as empresas têm procurado a oferecer maior qualidade em serviços e produtos. Porém, mediante da concorrência estabelecida, que oferece a seus clientes os mesmos produtos e serviços, o atendimento ao cliente torna-se como principal fator de vantagem competitiva nas organizações (NEVES 2006, p. 75).

O cliente quando entra em uma empresa e tem um atendimento bom e satisfatório, sua visão torna-se positiva a empresa, e isso faz com que o cliente volta e faz indicações a outros clientes (DANTEON, 1990, p. 202).

Sempre que precisa de determinado produto ou serviço, o cliente cria certas expectativas a respeito do que necessita, e a interação na hora de concretizar a venda será percebida pelo cliente como um serviço de boa ou má qualidade.

Resumidamente, qualidade poderia ser caracterizada pela busca da perfeição com o objetivo de agregar aos clientes a conscientização das facilidades de consumir os produtos e as variedades das empresas a oferecerem os produtos aos clientes. Qualidade é uma filosofia em que consiste na eliminação do retrabalho e a busca constante pelo "defeito zero" são as regras essenciais para as empresas que desejam a predominância do lucro. (ARAUJO, 2001, p. 211).

As empresas estão buscando aumentar o valor dentre os limites determinados através dos custos relacionados na pretensão do que se limita o conhecimento, a receita e a mobilidade. Eles formam uma agregação de valores e agem baseados nelas. A possibilidade de satisfação e que o cliente retorne à empresa para efetuar novas compras está na forma de atendimento que o cliente adquiriu ou não a essa perspectiva de valor (KOTLER, 2000, p. 56).

Vavra (1993, p. 299) diz que a qualidade do serviço prestado ao cliente e o pós-marketing são elementos-chave do marketing de relacionamento. Ele considera serviços ao cliente como “uma atenção e assistência pós-compra não esperada pelos clientes/consumidores que os ajuda a obter maior satisfação de um produto ou serviço.”

São quatro os princípios de serviços de qualidade, apontados por Berry (1996), que possuem papel principal em uma estratégia de serviços: credibilidade, surpresa, recuperação e integridade. A credibilidade refere-se a serviços confiáveis e corretos; a surpresa implica provocar no cliente a percepção da competência da empresa; a recuperação envolve reconquistar o cliente se o serviço for deficiente; a integridade exige um nível de respeito e ética no relacionamento entre a empresa e o cliente.

Em função das constantes e rápidas transformações do mercado e da concorrência cada vez mais acirrada, as empresas estão em busca de fatores que garantam a sua competitividade e a satisfação dos clientes. Se o serviço é de má qualidade, não há como proporcionar satisfação ao consumidor. A qualidade do serviço é percebida facilmente pelo cliente, e a busca da excelência na qualidade é um fator gerador de credibilidade para a empresa. Portanto, a empresa deve sempre saber quais são as expectativas de seus clientes para poder atendê-los e ser reconhecida como prestadora de um serviço de qualidade.

2.3. Atendimento ao Cliente

A fidelização de um cliente em uma empresa passa por vários caminhos, desde a entrada do cliente na empresa, o encontro do produto desejado, a negociação da compra, a compra e também a satisfação de ter obtido o produto, por um preço bom, e com um bom atendimento, pois este último é o principal motivo que leva o cliente a voltar a negociar nesta empresa, porque ser bem atendido é um fator de importância para começar a conquistar o cliente.

Para Siqueira (2006, p.9) seja qual for o tipo do negócio, o atendimento prestado ao cliente sempre cativa e atrai. Não é que o produto não tenha a obrigação de ser bom, na verdade o produto tem que ser praticamente perfeito, não é admissível erro, esse é o conceito de qualidade. Mas a verdadeira qualidade está atrelada ao serviço que é prestado ao cliente.

Segundo Chiavenato (2000, p. 665):

A qualidade total está baseada no empoderamento (*empowerment*) das pessoas, pois reduz os custos, objetivando a economia e dá às organizações a segurança de um trabalho voltado para melhoria contínua com a preocupação em seguir os mandamentos da qualidade total. Demonstrar que a qualidade no atendimento é fundamental para o sucesso de toda organização e que é composto por várias atitudes de todo quadro pessoal, principalmente dos colaboradores de frente. E a conquista do cliente acontece desde saber como abordá-lo, até receber as críticas com naturalidade, pois elas ajudam a melhorar o atendimento, sendo de suma importância para que a organização se torne competitiva no mercado com qualidade aprovada pelo cliente (CHIAVENATO 2000, p. 665).

As organizações, no mundo contemporâneo, buscam oferecer aos clientes atendimento diferenciado. Assim, dois fatores merecem destaque na qualidade do atendimento: a recepção que o funcionário oferece e a expectativa do cliente. O cliente ao chegar a um estabelecimento deseja que sua expectativa seja alcançada. Todavia, para que isso ocorra, a empresa precisa ter funcionários de prontidão, interessados e conscientes da importância de "acolher com atenção". Assim, os esforços e o desempenho dos indivíduos determinam a percepção, pelos clientes da qualidade dos serviços, a qual se torna quase um sinônimo de qualidade pessoal (MOLLER, 2002, p.17).

Segundo Porter (1991, p.74) “as empresas precisam melhorar a forma de atendimento”. O cliente, quando é bem atendido volta e traz consigo outros clientes. Isso

precisa estar muito claro para os empresários. Na nova ordem mundial, comandada pelo setor de serviços, o atendimento passará a ser, cada vez mais, o fator decisivo para que uma empresa tenha sucesso com seus clientes - ou simplesmente desapareça do mercado.

Ainda na (Performance Research Associates, 2008) está exposta que:

Se a sua atividade tem relação com servir clientes e lidar com o público, a qualidade do atendimento que você presta a todas as pessoas – às gentis e às desagradáveis, às espertas e às de raciocínio lento, às que você gostaria de levar para casa e mimar e àquelas que, em sua opinião, jamais deveriam ter nascido – determina o sucesso da empresa para a qual você trabalha (PERFORMANCE RESEARCH ASSOCIATES, 2008).

A satisfação aliada ao bom atendimento é o aspecto que faz o cliente retornar, por isso, a satisfação do cliente tem que ser o motivo maior, pois estes quando satisfeitos são mais do que simples consumidores ou clientes, mas, parceiros comerciais e advogados que defendem a empresa e fazem propaganda para amigos e familiares (KOTLER, 1998).

A qualidade no atendimento é fundamental para o sucesso de qualquer organização, considerando que o cliente vive durante a compra um momento de satisfação. As empresas que colocam o cliente em primeiro lugar têm a qualidade no atendimento como um fator essencial. Portanto, a qualidade é uma ferramenta importante para se competir no mercado do século XXI, não basta apenas vender um produto ou serviço a preços atraentes, é necessário um trabalho de fortalecimento do relacionamento, almejando a satisfação do cliente.

2.4. Satisfação do Cliente

O objetivo básico de uma empresa prestadora de serviços é a satisfação do cliente que está estritamente ligada à maneira como o consumidor se sente em determinado momento. A satisfação depende, assim, da integração entre todos os níveis e funcionários da empresa.

Tanto no setor público quanto no privado, o sucesso das organizações depende dos clientes. Satisfação dos clientes é necessidade básica para a sobrevivência da empresa. Com base nessa afirmação, Kotler (1998), afirma que a satisfação do cliente está relacionada no chamado Marketing de Relacionamento onde é praticado a construção de relacionamento de satisfação em longo prazo com seus consumidores, para reter sua preferência.

Para Vavra (2001, p.165) ao considerar basicamente as expectativas dos consumidores, satisfação pode ser definida como: “a extensão pela qual as expectativas, dos clientes sobre um produto ou serviço são atendidas pelos benefícios reais que recebem”.

Kotler (2000, p. 58) já define da seguinte forma:

Satisfação consiste na sensação de prazer ou desapontamento resultante da comparação do desempenho (ou resultado) percebido de um produto em relação às expectativas do comprador (KOTLER 2000, p. 58).

Observam Lovelock e Wright (2001) que clientes marginalmente satisfeitos ou indiferentes podem ser atraídos por concorrentes. Um cliente encantado, porém, é mais propenso a permanecer fiel a despeito de ofertas competitivas e atraentes. A satisfação do cliente desempenha um papel particularmente crítico em ramos altamente competitivos, onde há uma enorme diferença entre a fidelidade de clientes meramente satisfeitos e a de clientes completamente satisfeitos, ou encantados.

Já para Las Casas (1997), as empresas adotaram a prática de satisfazer seus clientes devido à concorrência acirrada encontrada em certos mercados e também o crescimento de consumidores mais exigentes e que procuram maior atenção por parte dos comerciantes.

Ainda Las Casas (2006) contribui firmando que:

“A satisfação do cliente é fundamental, tendo em vista que o marketing deve satisfazer a desejos e necessidades, criando valor para o público-alvo”, ou seja, só haverá satisfação do cliente se ele perceber que a empresa empenhou-se em descobrir o que ele realmente necessita e desenvolveu para ele o produto ou serviço adequado (LAS CASAS 2006, p.442).

Kotler (2000) descreve com muita clareza o perfil do cliente satisfeito, atribuindo a ele os seguintes aspectos:

- a) Permanece fiel por mais tempo;
- b) Compra mais à medida que a empresa lança novos produtos ou aperfeiçoa produtos existentes;
- c) Fala favoravelmente da empresa e de seus produtos;
- d) Dá menos atenção a marca e propaganda concorrentes e é menos sensível a preço;

- e) Oferece ideias sobre os produtos ou serviços a empresa;
- f) Custa menos para ser atendido do que novos clientes, uma vez que as transações são rotinizadas.

A partir dessa ótica, as empresas necessariamente têm que buscar capacitação que lhes garantira conquistar dos clientes a preferência.

As exigências de qualidade de um serviço e, conseqüentemente, da forma como é prestado este serviço, são definidas de acordo com as exigências específicas do cliente em relação a este serviço e ao seu desempenho.

Desta forma, a satisfação do cliente passa a ser conceituada como a medida de qualidade da relação entre a empresa e o consumidor final. Ela deve ser seguida como um padrão que deve ser cumprido pelo fornecedor do produto, o qual deve orientar-se também pelas expectativas e exigências específicas do mercado.

Se clientes satisfeitos são a alma de qualquer negócio bem-sucedido, clientes fiéis são essenciais para a sustentação da liderança no negócio. Portanto, quando o desempenho atende às expectativas, o consumidor fica satisfeito, quando ele exceder às expectativas, o cliente ficará extremamente satisfeito desencadeando um processo de fidelização.

2.5. Fidelização

O objetivo da fidelização é reter clientes, evitando que migrem para a concorrência, e aumentar o valor dos negócios que eles proporcionam. Para isso é necessário o conhecimento e estudo de técnicas que determinem o caminho, permitindo levar as organizações conquistarem a fidelização dos clientes. A seguir, algumas definições sobre fidelização.

2.5.1. Definição de Fidelização

Há diversas opiniões dos autores acerca do assunto Fidelização. Porém, existe um consenso no reconhecimento da importância do cliente e no atual cenário extremamente competitivo no qual as empresas atuam. Agradar, encantar e agregar valor são ações indispensáveis para fidelizar os clientes de uma empresa. Clientes altamente satisfeitos, ou

encantados, tornam-se fiéis e menos propensos a mudar, e esses relacionamentos construídos contribuem consideravelmente para o sucesso da empresa.

As empresas, baseadas na fidelidade, devem lembrar-se de três regras básicas:

- alguns clientes são intrinsecamente previsíveis e fiéis;
- alguns são mais rentáveis que outros;
- alguns acharão que os produtos e serviços da empresa são mais valiosos que os de seus concorrentes.

Nenhuma empresa pode satisfazer todas as necessidades de todos os consumidores. Portanto, é preciso concentrar-se em determinados clientes e fazer todo o possível para conservá-los – elaborar políticas de preços, linhas de produtos e níveis de serviços voltados para o crescimento de sua fidelidade.

Lovelock (2001, p.150) define a palavra fidelidade da seguinte forma:

[...] em um contexto empresarial, tem sido usada para descrever a vontade de um cliente de continuar prestigiando uma empresa durante um período prolongado de tempo, comprando e utilizando seus bens e serviços em uma base repetida e preferivelmente exclusiva, e recomendando voluntariamente os produtos da empresa a amigos e colegas (LOVELOCK 2001, p. 150).

Dick e Basu (1994) atualizaram a literatura de fidelidade com um modelo integrado. Este modelo permite uma melhor avaliação da fidelização. Na Figura 1, a atitude relativa é dividida em duas opções e colocada no eixo vertical. De forma similar, a abordagem comportamental, descrita no eixo horizontal, também segue as mesmas duas opções. A matriz resultante mostra as quatro situações possíveis de fidelidade: fidelidade verdadeira, fidelidade oculta, fidelidade falsa e fidelidade nula.

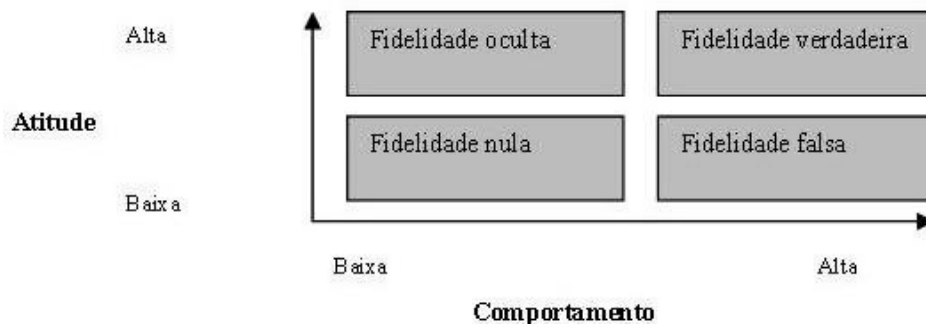


Figura 1 - Os quatro graus de fidelidade

Fonte: Dick e Basu, 1994.

Consequentemente, a fidelidade verdadeira se apresenta quando um cliente mostra uma forte atitude relativa para com um determinado fornecedor e quando a taxa de compra por unidade de tempo é alta. A fidelidade oculta refere-se a uma forte atitude relativa pela marca combinada com um reduzido número de compras. Já a fidelidade falsa é caracterizada por uma alta taxa de repetição de compra combinada com uma atitude fraca para com o fornecedor. Finalmente, a fidelidade nula ocorre quando existe uma atitude relativamente fraca e uma baixa frequência de compras.

De acordo com Dick e Basu (1994, pág. 100), a fidelização tem por base três antecedentes: cognitivos, afetivos e conativos, conforme Figura 2:

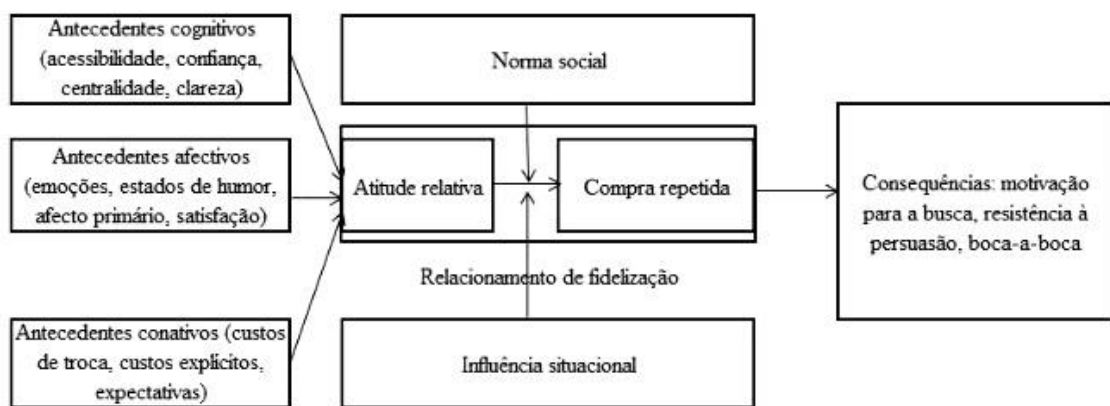


Figura 2 - Modelo de Fidelização de Dick e Basu

Fonte: Dick e Basu (1994).

Os antecedentes cognitivos incluem as crenças e o conhecimento do produto que estão a adquirir. A avaliação é tanto mais positiva (da marca, produto, serviço ou empresa), quanto

maior for a sua presença na memória do cliente, a compatibilidade com os valores do cliente e a confiança depositada pelo cliente. Esta fase é baseada num conhecimento prévio ou indireto ou em informações baseadas em experiências recentes. A fidelização, nesta fase, é voltada para a marca por causa da informação quanto aos níveis de desempenho dos atributos. Este estado de consumo, no entanto, é de natureza superficial. Se a compra é uma rotina, então a satisfação não é processada e a fidelidade não é mais do que um mero desempenho do produto. Se a satisfação é processada, torna-se parte da experiência do consumidor e começa a ter uma conotação afetiva. Para analisar os aspectos cognitivos, os autores deste artigo propõem que se analisem quatro dimensões: a acessibilidade (facilidade com que a atitude de adoção de uma marca pode ser desfeita), a confiança (grau de certeza associado à atitude), a centralidade (nível de compatibilidade entre a marca e o sistema de valores do cliente) e a clareza (grau de clareza das atitudes em relação a outros produtos e serviços alternativos disponíveis).

Os antecedentes afetivos incluem as componentes emocionais, estados de humor, afetos primários e a satisfação. Na fase afetiva, o gosto ou atitude para com a marca desenvolve-se com base em ocasiões de consumo cumulativamente satisfatórias.

O compromisso nesta fase é referido como fidelidade afetiva e está codificado na mente do consumidor como cognitivo e afetivo. Considerando que a fase cognitiva está diretamente relacionada com contra argumentação, a fase afetiva não é tão facilmente desmontável. Caracteriza-se pelos clientes desenvolverem uma atitude favorável ou desfavorável em relação ao produto ou serviço (grau de afeto). Apesar de semelhante à fidelidade cognitiva, esta forma de fidelização continua sujeita à mudança, pois uma grande percentagem de consumidores que abandonam a marca afirmam estar satisfeitos com a mesma. Assim, seria desejável que os consumidores fossem fiéis até ao mais profundo nível de compromisso.

Por último, os antecedentes conativos incluem as crenças sobre os custos da mudança, os custos implícitos e as expectativas relativamente ao desempenho do produto. Este antecedente está relacionado com a intenção do cliente em recomprar um determinado produto ou serviço (intenção comportamental) e é influenciada por episódios repetidos de efeito positivo para com a marca. Conativa, por definição, implica um compromisso específico de recompra da marca. No entanto, este compromisso é uma intenção de recompra da marca, uma motivação. O desejo de recompra, apesar de semelhante a qualquer "boa intenção", pode ser um desejo antecipado, mas nunca realizado.

Fidelidade corresponde ao grau em que os clientes estão predispostos a permanecer com sua empresa e a resistir a ofertas da concorrência. Para Lovelock e Wright (2001), 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.

2.6. Fidelização de Clientes

Toda empresa competitiva deve saber encantar os seus clientes, mantê-los satisfeitos e atraídos. Estas ações somadas ao respeito e ao direito do consumidor são maneiras de fidelizar a preferência do cliente à sua marca, produto e empresa. A fidelidade só se conquista em longo prazo. Nada garante que um cliente satisfeito recusará as ofertas da concorrência. Já um cliente fiel pensará duas vezes antes de trair.

Para Kotler (2000), a fidelidade do cliente é gerada por um alto nível de satisfação ou encantamento que cria um vínculo emocional com a empresa, não sendo, portanto, uma decisão de compra baseada apenas em uma preferência racional. De acordo com esse autor, a decisão de um cliente em permanecer fiel ou rejeitar uma empresa é a soma de muitos pequenos encontros com a mesma. Por isso, nesses encontros, é imprescindível entregar um alto valor para o cliente de forma a aumentar seu nível de fidelidade.

O autor Moutella (2004), expõe da seguinte maneira:

Conquistar clientes novos custa entre 5 a 7 vezes mais caro do que manter os mesmos clientes que já possui. Com estas informações pode-se dizer que manter os clientes contentes não é despesa, e sim um investimento. Um cliente fiel tende a se preocupar com a empresa e reclamar se algo não lhe agrada, já um cliente infiel simplesmente vai embora se alguma coisa o contraria e poderá contaminar outros potenciais clientes com uma imagem negativa da sua organização (MOUTELLA, 2004).

Day (1999, p. 151) afirma que a fidelização é criada de forma virtuosa a partir de uma série de variáveis, como se pode observar na Figura 3:

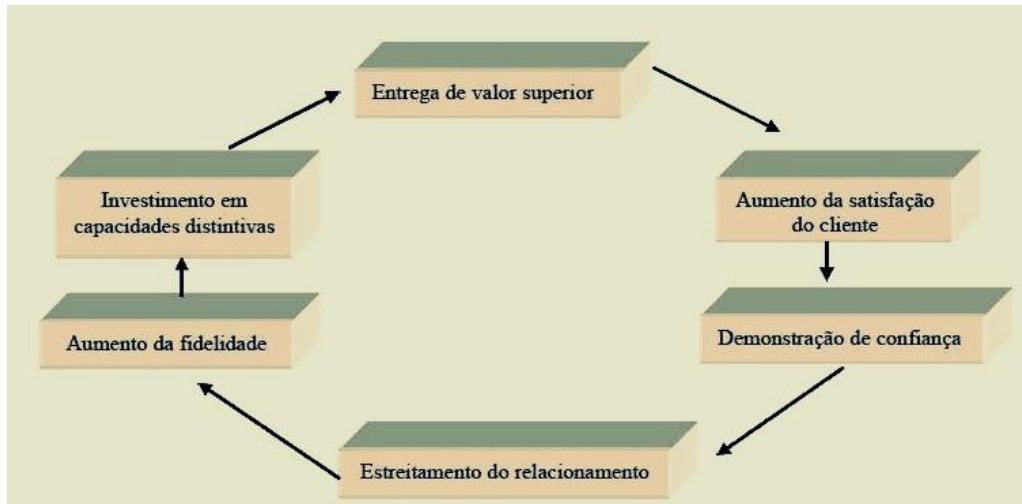


Figura 3 - O processo de criação de fidelização

Fonte: Day (1999, p. 151)

Conforme exposto, a criação de fidelização depende sobremaneira do estabelecimento adequado e relacionamento duradouro entre a empresa e o consumidor. A empresa deve se utilizar de informações acerca das variáveis valorizadas pelos clientes e lhe proporcionar acesso a elas de maneira diferenciada, de forma que atraia sua participação. Buscar contato frequente com os clientes por meio de ofertas e comunicações apropriadas, de forma que ele se sinta tutorado nas suas decisões. Assim, tem-se a construção do relacionamento como elemento precursor da fidelização, o que se dá por meio da oferta de valor, de forma que o consumidor obtenha satisfação com a relação.

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 pode ser representada pela figura a seguir:

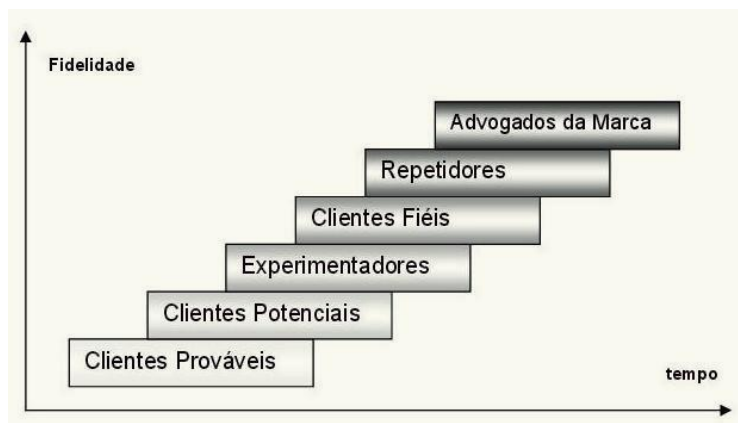


Figura 4 - Escala da Lealdade

Fonte: Dias (2003)

A escala da fidelidade começa com os clientes prováveis que são possíveis compradores. Em seguida os clientes potenciais, aqueles que manifestam predisposição para comprar. Depois os experimentadores que realizam a primeira compra, onde passam a serem clientes fiéis, que repetem a compra, mas não concentram a maioria do volume de compras numa marca específica. Em seguida os repetidores, que concentram a maior parte das compras de produtos/serviços na mesma marca, para enfim os advogados da marca, aqueles que além de repetirem a compra têm envolvimento emocional com a marca e a indicam a outros. Também chamados de “entusiastas da marca”, produzem o efeito boca-a-boca, principal benefício de marketing de relacionamento.

O relacionamento que segue entre a empresa e seu cliente vai determinar se este cliente se tornará fiel ou não. Uma vez que o cliente se torne fiel passa a ter postura de apoiador da empresa, recomendando seus produtos e serviços até que este relacionamento evolua para o topo da escada da fidelidade, em que este cliente, que é reconhecido e assistido pela empresa se torna advogado da marca, recomendando e defendendo a mesma.

Para conseguir esta fidelização, é necessário que as empresas mudem sua mentalidade, trocando a expressão “completar uma venda” pela “iniciar um relacionamento”, ou trocando “fechar um negócio” por “construir lealdade”. Acontece que, na maioria das empresas, em seus planejamentos de marketing, geralmente é dedicada maior atenção para a conquista do que para a fidelidade. É difícil encontrar uma empresa preocupada em maximizar a satisfação dos clientes para que lhes sejam fiéis. Portanto, o espírito das atividades de marketing de relacionamento é sempre estar atento às opiniões dos clientes atuais (VAVRA, 1993, p. 32-33, *apud* JESUS, 2003, p. 15).

2.7. 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:

- Possíveis Clientes (*suspects*): todos aqueles que, presumivelmente, podem comprar o produto ou serviço.
- 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.
- Clientes Eventuais: podem continuar comprando da concorrência.
- Clientes Regulares: também podem continuar comprando da concorrência.
- Clientes Preferenciais: clientes a quem a empresa trata excepcionalmente bem e com conhecimento.
- Associados: associam-se a um programa de benefícios oferecido pela empresa.
- Defensores: clientes que, entusiasticamente, recomendam a empresa e seus produtos e serviços aos outros.
- Parceiros: trabalham ativamente em conjunto com a empresa.

O que deve fazer o sucesso de poucas e o fracasso de muitas será o seu diferencial de inovação, diante do público. A busca do envolvimento e da fidelidade 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.

2.8. Programas de Fidelização

Um programa de fidelidade está extremamente ligado ao processo de valorização dos clientes de uma empresa, pois a partir do momento que existe a preocupação em acompanhá-lo para entendê-lo e a intenção de recompensá-lo por sua fidelidade, isso demonstra que

realmente existe o interesse e eventualmente até a necessidade de valorizar o cliente e a relação com a empresa (SABATINO, 2003).

Ainda segundo o autor, um dos objetivos de um programa de fidelidade é prolongar ao máximo o relacionamento com o cliente e, em consequência, estender ao máximo a existência de um produto ou serviço, de uma marca ou de uma organização.

Principais objetivos que devem ser focalizados em um programa de fidelidade:

- a) Conseguir mais informações sobre os clientes;
- b) Transformar informação em conhecimento;
- c) Influenciar o comportamento;
- d) Segmentar os clientes o máximo possível;
- e) Posicionar adequadamente o produto ou a marca;
- f) Construir um relacionamento sólido e honesto.

A atratividade de um programa de fidelidade é a capacidade que esse programa tem de manter acesa a chama do interesse do cliente, por meio dos benefícios que ele pode alcançar devido à sua fidelidade. Um programa torna-se atraente, rentável e desejado em função da sua capacidade e da criatividade de manter em níveis aceitáveis a sua atração, a qual pode ser medida pela taxa de resgate. Essa atividade está ligada diretamente à ativação da base, ou seja, quanto maior for a ativação, maior a taxa de resgate (SABATINO, 2003).

O conceito de Programa de Fidelização envolve uma troca: a empresa oferece vantagens e benefícios a quem dá preferência aos seus produtos e serviços. Entre os modelos de programas de fidelização, destacam-se (KOTLER, 2000):

1. **Modelo de Recompensas:** programas que procuram recompensar o relacionamento do cliente e a repetição da compra por meio de prêmios, bônus, incentivos e pontuações.
2. **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.

3. **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.
4. **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.

Jesus (2003, p. 12) afirma que tanto Vavra (1993, p. 30-35) quanto Mckenna (1992, p. 138-139) explicam que “os chamados 'programas de fidelização' buscam, através de campanhas de persuasão personalizada, construir e manter a fidelidade de clientes e consumidores”. E ainda que a “fidelização de clientes é basicamente construída pelo relacionamento constante, diferenciado e personalizado”.

“A grande mágica da fidelização é tratar bem o cliente, o bom atendimento ainda é exceção, não adianta ter o melhor projeto de fidelização do mundo, mas se sua empresa não souber lidar com os diferentes tipos de clientes, não está pronta para fidelizá-los” (MARINZ FILHO, 2008).

A relação prolongada entre empresa e consumidor possibilita a fidelização ou retenção de clientes. “Fidelizar ou reter o cliente é o resultado de uma estratégia de marketing que tem como objetivos gerar frequência de compra dos clientes, aumentar as vendas por cliente e recompensar o cliente por compras repetidas” (DIAS, 2003, p.300).

Fidelização nasce do marketing de relacionamento. Hoje as pessoas desejam fazer negócios com empresas de serviço que ofereçam serviços agregados a seus produtos antes, durante e após a venda. As estratégias de retenção de clientes são chamadas de Marketing de Relacionamento. 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 Marketing de Relacionamento é uma ferramenta essencial para as empresas que buscam fidelizar seus clientes, estabelecendo com eles um relacionamento duradouro com benefícios mútuos para a empresa e o cliente.

2.9. Marketing de Relacionamento como estratégia para a manutenção e fidelização de clientes

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

Se quiserem manter uma clientela fiel e limitar as despesas com a conquista de novos clientes, as empresas terão de ir além de sua preocupação habitual com a satisfação dos clientes e tomar medidas que garantam maior fidelidade (GRIFFIN, 1998, p.10). O marketing de relacionamento é uma filosofia empresarial que prevê a construção e a manutenção de relacionamentos individuais com os clientes, vislumbrando um horizonte de longo prazo, contribuindo essencialmente para que uma empresa conquiste a aceitação dos seus produtos e serviços, bem como a fidelidade do cliente.

O marketing de relacionamento vem de encontro e em consequência da alteração de foco da empresa referente à conquista de novos clientes, à manutenção dos já existentes. Nickels e Wood (1999) afirmam que à primeira instância o marketing de relacionamento pode ser considerado como a atração, manutenção e o aumento do relacionamento com os clientes.

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).

Para Mckenna (1993) o marketing de relacionamento tornou-se fundamental para desenvolvimento e manutenção da liderança empresarial. Através da fidelização de seus clientes, ele também ressalta que em tempos competitivos a lealdade do cliente se tornou indispensável e extremamente importante.

Lovelock (2001, p.132) expõe que:

O Marketing de Relacionamento envolve atividades destinadas a desenvolver ligações economicamente eficazes a longo prazo entre uma organização e seus clientes para o benefício mútuo de ambas as partes. Estabelecer uma relação duradoura com os clientes é o maior desafio das empresas no mundo globalizado, em que a concorrência se torna cada dia maior e os produtos cada vez mais semelhantes. Dessa forma, a empresa que consegue manter um relacionamento duradouro com os clientes terá compras certas a longo prazo, e o cliente também se beneficiará com atendimento personalizado e exclusivo (LOVELOCK 2001, P. 132).

O Marketing de Relacionamento pratica o conceito de fidelização do cliente. Investe, prioritariamente, na manutenção do cliente já conquistado, embora, é óbvio, não descarte a conquista do cliente potencial, porque está cada vez mais difícil conquistar clientes novos, e cada vez mais fácil perder os que já se possui.

Kotler (2000) destaca da seguinte forma: Marketing de Relacionamento “é colocar o cliente em primeiro lugar, desenvolvendo relacionamentos lucrativos com ele”. Segue-se com o mesmo autor que aponta que, “o Marketing de Relacionamento envolve todas as etapas que a empresa assume para conhecer os clientes e atendê-los melhor, tendo como tarefa criar forte lealdade”. Neste sentido, o Marketing de Relacionamento objetiva manter a lealdade à marca através da otimização do relacionamento com os clientes, tanto realizado no processo de venda como também no pós-venda.

Gordon (1998) destaca alguns componentes essenciais para o marketing de relacionamento:

- Cultura e Valores: devem reconhecer a importância das pessoas, sejam elas clientes internos ou externos e estabelecer relacionamentos duradouros.
- Liderança: deve ver a partilha como uma virtude e entender o significado real de um relacionamento.
- Estratégia: precisa ser centrada no cliente, observando o marketing mix.
- Estrutura Física: deve facilitar a estratégia da empresa, aperfeiçoando e dedicando-se às capacidades que aprimoram os relacionamentos.
- Pessoal: deve ser treinado, desenvolvido e transformado em precursor de um processo que busca que crie uma aliança com o cliente.
- Tecnologia: deve ser empregada para dispor de um sistema de memória mais eficiente sobre os clientes. Deve-se dar aos clientes opções de comunicação que eles querem para ajudá-los a repetir a experiência de compra.
- Processos: deve-se concentrar nas etapas dos processos em torno dos clientes existentes, dando a cada um o valor que deseja, e comunicando a todos como se desejam envolver com a empresa.

O marketing de relacionamento constitui um esforço integrado da empresa em identificar, construir, manter e aprimorar relacionamentos individuais com seus mais valiosos clientes, em um processo de troca de benefícios voltado ao longo prazo. Assim sendo, o

Marketing de Relacionamento, como estratégia de conhecimento das necessidades dos clientes, busca a fidelidade, baseando-se no interesse das empresas em aprender de forma contínua com o cliente e também em realçar o relacionamento. Quando se persegue a fidelização de clientes, a falta desse tipo de marketing anulará quaisquer tentativas e possibilidades de torná-los fiéis à marca ou à loja.

Nesse sentido, os autores Churchill e Peter (2000), colaboram ao afirmar que:

O marketing de relacionamento é uma ferramenta importante para a orientação do marketing voltado para o valor. Esta ferramenta é fundamental para conhecer melhor o público-alvo, se aproximar dele e criar valor para o cliente, fidelizando o mesmo. O relacionamento com o cliente, segundo os autores, não é um conceito novo, mas está se tornando cada vez mais popular em função da grande competição global entre as empresas (CHURCHILL E PETER, 2000).

A manutenção e a fidelização do cliente exigem que o atendimento fuja do tradicional e passe para o encantamento, proporcionando um relacionamento em que ocorram a satisfação do cliente, o fetiche da mercadoria e o sucesso da empresa.

Por isso, o marketing de relacionamento começa a ser o foco das empresas com o intuito de conquistar a fidelidade do cliente. Claro (2006) define cinco fatores que estimulam a ênfase no marketing de relacionamentos, a saber:

- Propagação dos sistemas de informação;
- Expansão do setor de serviços;
- Mudança na natureza da competição;
- Satisfação do cliente ao longo do tempo;
- Formação de rede de negócios

A análise destas definições leva a interpretação de que o Marketing de Relacionamento gerencia estrategicamente todos os relacionamentos, focalizando principalmente a satisfação/relação com o cliente, buscando descobrir como a empresa pode atendê-lo melhor e o que esta irá se beneficiar com esta relação.

De acordo com Gonçalves, Jamil e Tavares (2002):

O marketing de relacionamento tem como objetivos a manutenção dos clientes satisfeitos, atuação na recuperação dos clientes, mensuração da satisfação, realização da comunicação pós-venda, recebimento de *feedback*, a oferta de serviços de qualidade e o desenvolvimento das relações públicas (GONCALVES, JAMIL E TAVARES 2002).

A manutenção de um relacionamento de longo prazo com os clientes é importante, pois leva a vantagem econômica e ao crescimento das receitas e lucratividade ao longo do tempo. O foco na manutenção da fidelidade dos clientes poderá conservar a empresa bem a frente da concorrência, a frente até mesmo daqueles cujos custos unitários são inferiores aos se competição desenfreada está a despertar os empresários para o tema fidelizar. Para garantir o sucesso de um programa de marketing de relacionamento a empresa precisa considerar algumas variáveis para. São elas:

- a) **Qualidade** - a qualidade é o mínimo que o cliente espera de qualquer produto ou serviço, se não houver qualidade, fatalmente não haverá relacionamento porque não haverá recompensa. A qualidade é aquela percebida pelo cliente.
- b) **Comprometimento da liderança** - todas as lideranças da empresa devem estar comprometidas com o programa, tanto na cúpula, quanto nos outros setores.
- c) **Paciência** - não deve haver expectativas equivocadas quanto aos resultados do marketing de relacionamento. Um programa bem feito de relacionamento sempre demora em dar resultados.
- d) **Tempo e planejamento** - não basta fazer um projeto de comunicação e implantar. Deve haver um planejamento muito bem detalhado, e isso demanda muito tempo.
- e) **Informação** - deve haver informações sobre o cliente e informações para o cliente. Um bom banco de dados com as informações importantes sobre o cliente e a plataforma de qualquer programa de marketing de relacionamento.

Para obter maior vantagem competitiva à frente de seus concorrentes as empresas precisam ter um entendimento da importância da efetiva prática do marketing de relacionamento.

3. METODOLOGIA

A metodologia é a explicação minuciosa, detalhada, rigorosa e exata de toda ação desenvolvida no decorrer do trabalho de pesquisa. Nela deve estar contida a definição do tipo de pesquisa, do instrumental utilizado (questionário, entrevista etc.), do tempo previsto, das tabulações e tratamento dos dados (MICHALISZYN; TOMASINI, 2006 p. 63).

Nessa seção é apresentada a classificação da pesquisa; os sujeitos da pesquisa e universo amostral; plano de coleta de dados; e o plano de análise e interpretação dos dados.

3.1. Classificação da Pesquisa

De acordo com Markoni e Lakatos (1996) os tipos de pesquisa variam de acordo com o enfoque dado pelo autor, podendo ser diagnosticadas quanto à natureza, quanto à abordagem, quanto aos objetivos e quanto aos procedimentos técnicos.

3.1.1. Quanto à Natureza

Pesquisa aplicada: visa a gerar conhecimentos para aplicação prática voltada à solução de problemas específicos da realidade. Envolve verdades e interesses locais. A pesquisa aplicada refere-se à discussão de problemas, empregando um referencial teórico de determinada área de saber, e à apresentação de soluções alternativas (GIL, 1999).

3.1.2. Quanto à Forma de Abordagem

Quanto ao problema, o método de abordagem foi de pesquisa quantitativa e qualitativa. A pesquisa quantitativa permite relacionar os números encontrados na pesquisa com as opiniões investigadas. Esse método, segundo Richardson (1999,p.70), “caracteriza-se pelo emprego da quantificação tanto nas modalidades de coleta de informações, quanto no tratamento delas por meio de técnicas estatísticas, desde as mais simples (...), às mais complexas”.

A definição da amostra dos respondentes dessa etapa da pesquisa foi feita pela amostragem não probabilística por conveniência que para Acevedo e Nohara (2009, p. 56) “as

pessoas são selecionadas de acordo com a conveniência do pesquisador, são sujeitos que estão ao alcance do investigador”. Essas pessoas são escolhidas porque se encontram no lugar exato, no momento certo.

Na pesquisa qualitativa o pesquisador interage de forma direta com o contexto, com o objeto de estudo, pois “[...] procura reduzir a distância entre teoria e dados, entre contexto e ação” (TEIXEIRA, 2007 p. 136). Este tipo de abordagem foi utilizado devido ao fato de serem realizadas entrevistas com os gerentes, e estas necessitam de tratamento qualitativo.

Para realização da etapa qualitativa, a entrevista foi realizada pessoalmente, pela própria autora da pesquisa. Os dados desta etapa da pesquisa foram analisados a partir de uma análise de conteúdos, uma vez que todas as respostas são anotadas o mais precisamente possível, para serem analisadas e transcritas.

Foram utilizados estes métodos, devido ao fato de que os dados foram coletados por meio de entrevista e questionário que permitiram resultados qualitativo e quantitativo das respostas dos envolvidos.

3.1.3. Quanto aos Objetivos

Quanto ao objetivo proposto, a pesquisa se classifica como pesquisa exploratória e descritiva. Pesquisa Exploratória para proporcionar maior familiaridade com o problema (explicitá-lo). Pode envolver levantamento bibliográfico, entrevistas com pessoas experientes no problema pesquisado (GIL, 2008).

A pesquisa descritiva visa descrever as características de determinadas populações ou fenômenos. Uma de suas peculiaridades está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como o questionário e a observação sistemática (GIL, 2008).

3.1.4. Quanto aos Procedimentos Técnicos

Outra técnica para coleta de dados utilizada neste estudo é a bibliográfica. A pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos (GIL, 2008).

Estudo de campo procura o aprofundamento de uma realidade específica. É basicamente realizada por meio da observação direta das atividades do grupo estudado e de

entrevistas com informantes para captar as explicações e interpretações do ocorrem naquela realidade (GIL, 2008).

Estudo de Caso consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento. Já que nesse trabalho a intenção foi conhecer detalhadamente o grau de satisfação dos clientes da empresa em estudo.

3.2. Sujeitos da Pesquisa e Universo Amostral

Os sujeitos da pesquisa foram o sócio Alexandre Da Rosa Bertoldo que está na empresa desde a sua fundação em 1998 e 46 (quarenta e seis) clientes ativos da empresa em estudo.

3.3. Plano de Coleta de Dados

Uma maneira de analisar a satisfação é através de um questionário. A empresa deve adaptar as perguntas conforme a necessidade da satisfação. A aplicação do questionário deve ser feita de forma periódica no qual o assunto abordado pode ser bastante variável (LAS CASAS, 1997).

Para o conhecimento do grau de satisfação dos clientes, criou-se um questionário (Apêndice A). A pesquisa aplicada na amostra de clientes contou com um total nove questões objetivas e uma descritiva, opcional. Uma parte da aplicação dos questionários foi realizada via e-mail por ser uma maneira prática de entrar em contato com os clientes, e também devido à dificuldade de contato pessoal por causa da distância, pois a empresa tem clientes em várias cidades do estado. Para coletar as informações, foram remetidos via e-mail, 182 questionários, obtendo-se apenas 16 respostas em um período de quatro semanas. Também foram aplicados pessoalmente na empresa, pela acadêmica, 30 questionários, em um período de quatro semanas.

Para poder representar o nível de satisfação ou insatisfação dos clientes utilizando-se uma escala de cinco níveis, sendo eles: muito insatisfeito (1); insatisfeito (2); nem insatisfeito nem satisfeito (3); satisfeito (4); e muito satisfeito (5).

De acordo com Malhotra (1999), a entrevista em profundidade consiste em uma entrevista aplicada apenas com um entrevistado e um entrevistador, sendo ela não estruturada,

direta e pessoal, além disso, na entrevista em profundidade as respostas devem ser espontâneas e informais.

Quanto à entrevista com o sócio, as perguntas foram focadas no tema principal do trabalho, ou seja, fidelização, com o intuito de entender a percepção da empresa com o tema. A entrevista foi composta por seis questões, conforme Apêndice B deste trabalho.

3.4. Planos de Análise e Interpretação dos Dados

A análise tem como objetivo organizar e analisar os dados de tal forma que possibilitem o fornecimento de respostas ao problema proposto para investigação. Já interpretação tem como objetivo a procura do sentido mais amplo das respostas, o que é feito mediante sua ligação a outros conhecimentos anteriores obtidos (GIL, 1999, p. 168).

Diante disso, com a finalidade de criar um banco de dados mais confiável para que se conseguisse maior conteúdo para análise, entrevista com o sócio Alexandre da Rosa Bertoldo, pesquisa qualitativa, foi realizada pessoalmente e gravada em mídia. Feito isso, foi possível obter respostas relevantes para entender o contexto atual da empresa. Utilizou-se também a entrevista como subsídio para a realização da análise S.W.O.T. onde se obteve informações necessárias para identificar os pontos fortes e fracos, bem como as oportunidades e ameaças. Por conseguinte foi possível elaborar ações através da técnica 5W2H.

Para processamento dos dados da pesquisa quantitativa, questionários aplicados aos 46 clientes, os resultados foram lançados programa *Microsoft Office Excel*, e interpretados com o objetivo de medir a satisfação dos atuais clientes da Ativa Seguros. Desta maneira, utilizou-se a definição de Malhotra (2001, p. 403), onde o autor expressa a ideia de que o intervalo interquartil significa a diferença entre o 75.º e o 25.º percentis de determinado item pesquisado, ou seja, mais do que a metade, sendo que cada questão elaborada, para se obter um fator de satisfação, determinou-se um índice de concordância de no mínimo 75%.

No capítulo a seguir serão apresentados os resultados obtidos com a pesquisa.

4. ESTRATÉGIAS DE MANUTENÇÃO E FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES PARA ATIVA OPERADORA ASSESSORIA E CORRETORA DE SEGUROS LTDA

Este capítulo está dividido em quatro partes, na primeira encontra-se apresentação da empresa, a segunda corresponde aos resultados da pesquisa quantitativa, questionários de avaliação aplicados aos 46 clientes. Na terceira parte encontram-se os resultados da pesquisa qualitativa, entrevista com o sócio Sr. Alexandre da Rosa Bertoldo, e a quarta apresenta uma percepção geral com base nas informações coletadas.

4.1. Apresentação da empresa

Em 03 de novembro de 1998, na cidade de Ijuí/RS, constituiu-se a empresa Ativa Operadora Assessoria e Corretora de Seguros Ltda., quando seu fundador Paulo Roberto Marque, já com experiência no ramo, amadureceu a ideia de ser um empreendedor.

A empresa de pequeno porte atua no ramo de atividade de Corretores e Agentes de Seguros, de Planos de Previdência Complementar, sendo eles: automóvel, empresarial, residencial, vida, acidentes pessoais, riscos diversos, garantia e equipamentos.

Com o avanço do mercado e o intuito de ampliar os negócios e abranger outros municípios que careciam desse tipo de serviço, ao mesmo tempo abre duas filiais: filial um em Panambi/RS e filial dois em Três Passos/RS. Porém, em 2012 devido ao tempo de trabalho e à carga de serviço, o proprietário decide pela interrupção da sociedade da filial número dois em Três passos-RS, ficando assim, com duas empresas ativas.

Atualmente, a Ativa em Ijuí/RS, empresa em questão, além do proprietário, possui dois sócios e a colaboração de uma funcionária. Atualmente a matriz e filial juntas, contam com uma carteira de aproximadamente 2.400 clientes ativos.

4.2. Etapa Quantitativa

A primeira análise realizada foi das respostas dos 46 questionários aplicados aos clientes, cujos resultados obtidos serão apresentados a seguir.

4.2.1. Perfil dos Respondentes

As primeiras quatro perguntas do questionário foram elaboradas para conhecer o perfil dos clientes. Os resultados quanto ao perfil dos respondentes foram obtidos e analisados, conforme gráficos a seguir, levando-se em conta o gênero, estado civil, faixa etária e atividade profissional.

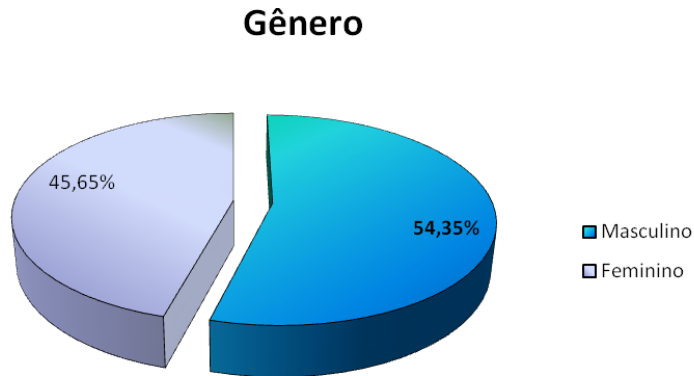


Gráfico 1 - Gênero dos respondentes

Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

Como representa o gráfico 01 acima, 54,35% dos respondentes, ou seja, 25 pessoas são do gênero masculino, e 21 do oposto, totalizando 45,65% do gênero feminino.

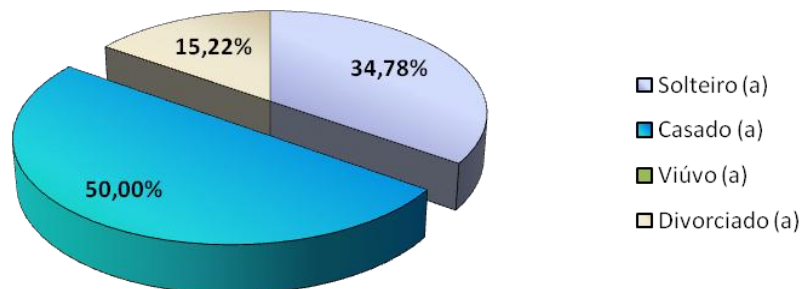


Gráfico 2- Estado civil dos respondentes

Fonte: Dados da pesquisa, 2014

O gráfico 02 corresponde ao estado civil dos respondentes, onde 23 pessoas são casadas, correspondendo 50%. Já 34,78% representam os solteiros, e 15,22% divorciados. Diante do exposto, observou-se que o maior percentual dos respondentes são pessoas casadas.

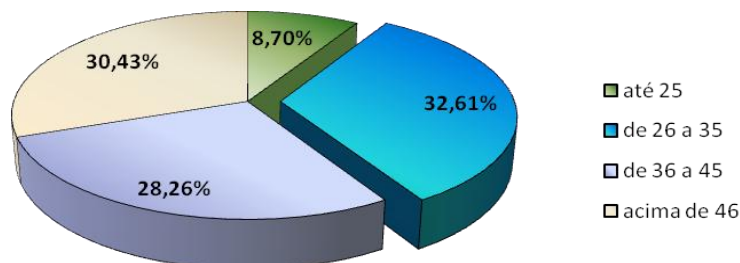


Gráfico 3- Faixa Etária dos respondentes

Fonte: Dados da pesquisa, 2014

O gráfico 03 acima corresponde a faixa etária dos respondentes onde, 32,61% dos respondentes tem idade entre 26 e 35 anos, 30,43% dos respondentes esta acima de 46 anos e 28,26% tem idade entre 36 e 45 anos, e os respondentes até 25 anos correspondem a 8,70% do total da amostra. Dessa forma, percebe-se que o maior percentual de respondentes dos questionários enquadra-se na faixa etária entre 26 a 35 anos, mostrando que nessa idade os consumidores já estão cientes da importância da contratação desse serviço.

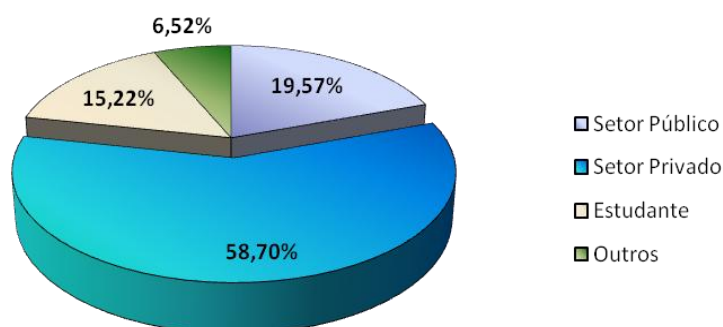


Gráfico 4- Atividade Profissional dos respondentes

Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

O gráfico 04 refere-se à atividade profissional dos respondentes. No gráfico acima, observou-se que 58,70% dos respondentes estão inseridas no setor privado e 19,57% no setor público. Estudantes representaram 15,22% dos respondentes, e 6,52% responderam que atuam em outros setores.

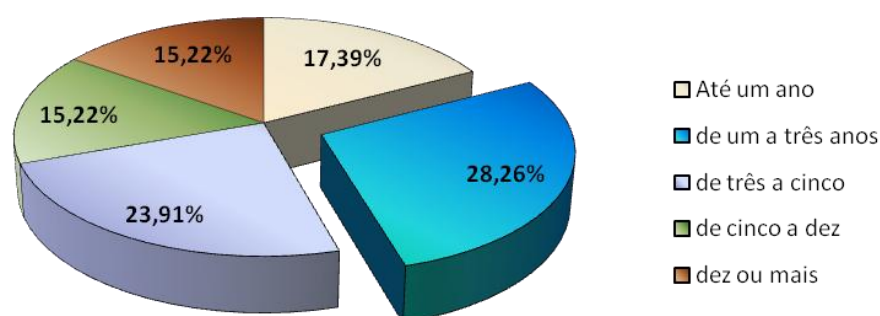


Gráfico 5- Há quanto tempo é cliente da empresa

Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

Ao passar dos anos o cliente se acomoda devido à confiança na empresa. O nível de confiança do cliente com a empresa está diretamente relacionado com o tempo com que o cliente compra em uma empresa. O gráfico 05 demonstra há quanto tempo o respondente é cliente da empresa Ativa Seguros.

Diante dos números expostos no gráfico, 28,26% dos respondentes afirmam que são clientes da empresa de um a três anos, 23,91% de três a cinco anos e 17,39% são clientes até um ano, ou seja, adquiriram o serviço, porém, ainda não é possível saber se estão satisfeitos com os serviços prestados. Houve uma igualdade onde 15,22% dos respondentes afirmam que são clientes de cinco a 10 anos, e outros 15,22%, 10 anos ou mais.

Diante dos números expostos pode-se observar que há um percentual considerável de clientes que estão contratando os serviços da empresa acima de três anos, onde, essas pessoas pode-se dizer que já são clientes fidelizados à empresa, devido a algum contentamento.

4.2.2. Nível de satisfação com relação à empresa e aos serviços prestados

As análises apresentadas a seguir correspondem às respostas que os clientes deram em relação ao seu nível de satisfação sobre a empresa e os serviços prestados. Foram elaboradas 10 questões a fim de saber a percepção do cliente sobre cada item pedido. Para poder representar o nível de satisfação ou insatisfação dos clientes utilizando-se uma escala de cinco níveis, sendo eles: muito insatisfeito (1); insatisfeito (2); nem insatisfeito, nem satisfeito (3); satisfeito (4); e muito satisfeito (5).

Após a coleta de dados para o desenvolvimento do trabalho, os resultados foram tabulados e interpretados com o objetivo de medir a satisfação dos atuais clientes da Ativa Seguros. Desta maneira, utilizou-se a definição de Malhotra (2001, p. 403), onde o autor expressa a ideia de que o intervalo interquartil significa a diferença entre o 75.º e o 25.º percentis de determinado item pesquisado, ou seja, mais do que a metade, sendo que cada questão elaborada, para se obter um fator de satisfação, determinou-se um índice de concordância de no mínimo 75%. Foi realizada uma análise separada de cada item pedido.

Na primeira questão perguntou-se quão satisfeito o cliente está em relação à qualidade e confiabilidade dos serviços prestados. A questão teve um resultado considerável satisfatório, onde 28 clientes marcaram a opção “satisfeito” e 18 a opção “muito satisfeito”. Diante do resultado, pode-se afirmar que é fundamental e essencial que as empresas percebam e avaliem a qualidade e a confiabilidade nos serviços prestados.

Para a empresa Ativa Seguros, a qualidade e confiabilidade dos serviços são fundamentais para conquistar a confiança dos clientes, para isso, esses quesitos são trabalhados da melhor forma possível, a fim de assegurar uma boa imagem da empresa com relação a essas qualidades.

Qualidade em serviços pode ser definida como o grau em que as expectativas do cliente são atendidas, excedidas por sua percepção do serviço prestado. (CORRÊA & GIANESI. 1994). Segundo Berry e Parasuraman (1992) a confiabilidade em serviços pode ser definida como sendo a capacidade de prestar o serviço prometido de modo confiável e com precisão.

Na segunda questão perguntou-se quão satisfeito o cliente está em relação ao conhecimento e domínio dos serviços oferecidos pela empresa. O nível de satisfação é considerável elevado, pois, os 46 respondentes estão satisfeitos com essa questão, e isso se

explica pelo fato da opção “satisfeito” ter obtido 29 votos e a opção “muito satisfeito” 17 votos.

Para a empresa Ativa Seguros, o conhecimento e domínio dos serviços oferecidos são subsídios para causar uma boa impressão na hora da venda. Para isso os colaboradores estão sempre atentos às novas informações com relação aos serviços oferecidos, com o intuito de corresponder em tudo que o cliente deseja saber, causando assim uma imagem positiva.

Conforme a Performance Research Associates (2008), os clientes esperam que os vendedores conheçam as características, bem como as vantagens e os benefícios dos serviços que são disponibilizados na empresa. O vendedor que não apresenta conhecimento básico esperado pelos clientes é avaliado como incompetente.

Na terceira questão perguntou-se quão satisfeito o cliente esta em relação à variedade de opções de propostas oferecidas pela empresa. Como resultado o grau de satisfação dos clientes é consideravelmente bom, onde 30 clientes se mostraram satisfeitos e 14 muito satisfeitos. Houve uma semelhança entre a opção muito insatisfeito e insatisfeito onde cada um obteve um voto.

Com o intuito de ter condições para oferecer uma variedade de opções de propostas aos seus clientes, a empresa Ativa Seguros trabalha com uma série de seguradoras, sendo elas: Allianz, Liberty Seguros, Bradesco Seguros, Hdi, Marítima, Sul América, Mapfre Seguros, Porto Seguros, Azul, Confiança e Itaú, onde seguradoras possuem condições e benefícios suficientes para atingir todos os clientes possíveis.

Para Kotler (2000) os clientes atualmente são mais difíceis de serem satisfeitos, pois são mais inteligentes, mais conscientes dos preços, mais exigentes, perdoam menos e são mais abordados pela concorrência e por ofertas iguais ou melhores. Com isso, as empresas precisam trabalhar para que o cliente saia satisfeito de dentro da sua empresa, evitando dar oportunidade à concorrência.

Para analisar o grau de satisfação com relação ao pós-venda da empresa na quarta questão perguntou-se quão satisfeito o cliente esta com os serviços oferecidos com relação à sua expectativa. Para essa questão o grau de satisfação dos clientes é considerável bom, onde 29 clientes estão satisfeitos e 15 muito satisfeitos. Houve uma similaridade onde um cliente respondeu estar insatisfeito e um nem satisfeito nem insatisfeito.

Para a empresa Ativa Seguros, corresponder às expectativas dos clientes significa garantir que a venda terá continuidade. Para isso, a empresa procura sempre buscar a

confiança e preferência dos clientes, oferecendo-lhes atendimento e vantagens que superem todas suas expectativas.

De acordo com Kotler (1999), a satisfação do cliente é resultado do sentimento de prazer ou de desapontamento de ter sido bem atendido. Esses sentimentos resultam da comparação que o cliente faz do desempenho percebido de um serviço e suas expectativas.

No livro “Atendimento nota 10”, da Performance Research Associates (2008, p.17), é colocado o seguinte para aquelas pessoas responsáveis em atender aos clientes: Os clientes são exigentes. E têm todo o direito de ser. Hoje em dia, eles contam com mais opções e dispõem de menos tempo do que nunca. Se a empresa em que você trabalha não atender seus desejos nem suas necessidades, se você não interagir com eles de um modo que supra suas expectativas e se não o fizer rapidamente, eles o abandonarão ou navegarão pela internet para fechar com um de seus concorrentes.

O pós-venda é uma ferramenta fundamental para reter e fidelizar clientes. Como se sabe, manter os clientes exige que as empresas e organizações demonstrem cuidado e interesse por eles após terem feito uma compra. Vavra (1993, p.33) destaca que o pós-venda é tão importante para a empresa quanto às outras atividades que envolvem o negócio, sendo de fundamental importância para a continuidade do relacionamento com o cliente.

Na quinta questão perguntou-se quão satisfeito o cliente está com relação ao atendimento telefônico. Foi possível perceber que com relação a essa questão o nível de satisfação é positivo, onde 29 clientes estão satisfeitos e 16 muito satisfeitos com relação ao atendimento telefônico. Apenas um se diz nem insatisfeito nem satisfeito.

Visando um bom atendimento por esse meio, a empresa Ativa Seguros possui duas linhas telefônicas empresariais e seis aparelhos telefônicos na sala, ainda para melhor atender são disponibilizados os números dos celulares dos sócios no cartão da corretora, a fim de garantir um atendimento baseado no comprometimento e atenção por parte dos sócios e colaboradores.

O atendimento telefônico deve transmitir uma imagem profissional, de eficácia e capacidade de organização. Atender os clientes com atenção e ouvi-lo é muito importante para que o atendimento tenha resultado positivo, gerando a satisfação e conseqüentemente a fidelização do cliente.

Na sexta questão perguntou-se quão satisfeito o cliente está com relação ao atendimento prestado via e-mail. Conforme os resultados, 10 clientes dizem estar nem insatisfeito nem satisfeito com ao atendimento prestado via e-mail, isso se explica pelo fato de

que certamente esses clientes ainda não necessitaram desse tipo de atendimento, pois, nesse tipo de serviço quando se precisa de um atendimento, ele tem que ser de imediato, logo, esse meio de comunicação exige uma espera por parte do cliente. Outros 19 clientes dizem estar satisfeitos e 17 muito satisfeitos.

Na empresa Ativa Seguros, o atendimento via e-mail é mais direcionado para a comunicação com as seguradoras em que trabalha, não deixando de existir alguns atendimentos a clientes. Consciente da necessidade e importância de um bom desempenho e atenção o *Outlook Express* é acessível nos quatro computadores da empresa, onde todos os colaboradores têm acesso, visando o melhor, e mais ágil possível, retorno aos seus clientes e comunicações com as seguradoras.

A diferença para o mundo *online* é que “bom atendimento” não é simplesmente falar de maneira educada e dar orientações pessoalmente, porque nesse caso você não pode contar com o fator presencial. Com isso, o bom atendimento é uma questão de se colocar no lugar do cliente e garantir que a experiência seja a melhor possível. Uma boa maneira de conquistar a credibilidade dos clientes é mostrar para ele que a empresa esta pronta para atendê-los em todas as formas de atendimento.

Na sétima questão perguntou-se quão satisfeito o cliente esta com relação ao tempo de retorno as solicitações. Com os resultados analisados, o grau de satisfação dos clientes com essa questão é considerável positiva, onde, 28 clientes estão satisfeitos e 17 muito satisfeitos. Apenas um cliente se diz nem insatisfeito nem insatisfeito.

Para a Ativa Seguros, dar atenção às solicitações dos clientes é extremamente importante para conquistá-los. Para isso, a empresa trabalha para que o retorno seja o mais breve possível, a fim de resolver as solicitações dos clientes, prestando um serviço de qualidade e confiabilidade.

Para os consumidores, a avaliação de uma empresa de serviços, geralmente depende da avaliação do encontro de serviços, ou o período de tempo no qual o cliente interage diretamente com a empresa.

Cobra (1997) compreende ser importantíssimo para as empresas atentar-se a preocupação com os clientes, porque clientes satisfeitos predispõem-se a concretizar novos negócios. Por outro lado, Kotler (2000) ressalta que cliente cujas reivindicações são resolvidas de modo satisfatório torna-se mais fiel a empresa do que aqueles que nunca foram insatisfeitos.

Quando o cliente percebe que a organização se preocupa com o atendimento de suas necessidades, os relacionamentos tornam-se mais consistentes e duradouros, ocorrendo à fidelização.

Na oitava questão perguntou-se quão satisfeito o cliente está com a questão relacionamento. De acordo com os resultados da pesquisa, o grau de relacionamento entre empresa e cliente é considerado em um nível elevado, onde, 26 clientes estão satisfeitos e 19 estão muito satisfeitos. Apenas um cliente se diz insatisfeito.

Ciente de que o bom relacionamento com o cliente deve fazer parte do espírito de toda a empresa, a Ativa Seguros trata esse quesito com responsabilidade, pois cada cliente é único e merece uma atenção especial mesmo sem ter a garantia que o negócio será fechado. Para isso, o relacionamento contínuo entre empresa e cliente é visto como ponto fundamental para a continuação dos negócios.

A razão do sucesso de uma empresa em qualquer ramo de negócios depende do grau de relacionamento da empresa com seus clientes. Essa integração depende do adequado atendimento da clientela. Portanto, prestar serviços de qualidade significa estreitar com os clientes um importante elo (COBRA 2000, pg. 53). A habilidade de uma empresa em criar e manter relacionamentos com os seus mais valiosos clientes é uma base duradoura para uma vantagem competitiva.

O relacionamento entre cliente e empresa é o ponto nevrálgico do processo de fidelização. Para Moutella (2003) “a fidelização deve ser um compromisso de toda a empresa. Promover o relacionamento com seus clientes deve fazer parte de sua cultura e de sua missão.” Dessa forma, estabelecer estratégias para reter e fidelizar clientes deve ser encarado como um fator de sobrevivência para a empresa no mercado cada vez mais crescente.

As empresas devem adotar estratégias eficazes para a manutenção dos clientes já existentes, uma vez que manter implica em custo inferior relativamente à conquista de novos clientes. Portanto, esse deve ser entendido como sendo foco importante para as empresas prestadoras de serviços.

Na nona questão perguntou-se quão satisfeito o cliente está com relação à flexibilidade e autonomia dos colaboradores para resolver situações. Pode-se notar que 27 clientes estão satisfeitos e 17 muito satisfeitos com essa questão. A opção nem satisfeito nem insatisfeito foi escolhida por dois clientes.

Constatou-se que a empresa proporciona confiança no relacionamento com os clientes. Os clientes percebem que a confiança na contratação de um serviço é fundamental, e que a

rapidez e a capacidade dos funcionários no processo de prestação de serviços contribuem para formar a base da percepção do cliente em relação à empresa.

A agilidade no atendimento dispensado ao cliente é ferramenta essencial para empresas que buscam estreitar o relacionamento com o cliente. De acordo com Shiozawa (1993, p.95) “os clientes buscam no pessoal de atendimento alguém que queira e possa resolver seus problemas”. Cabe destacar que agilidade no atendimento não representa ser atendimento com pressa, mas que o atendimento seja feito ao tempo esperado e que seja feito de forma eficiente.

Na décima questão perguntou-se quão satisfeito o cliente está com relação ao rigor e clareza na informação disponibilizada. O grau de satisfação dos clientes com relação a essa questão é considerável e elevada, onde, 28 clientes estão satisfeitos e 18 muito satisfeitos.

De acordo com Ferreira (2000), atender significa “dar ou prestar atenção; acolher com atenção ou cortesia”. Quando um cliente sai de casa para comprar algo, espera receber o melhor pelo dinheiro que irá gastar, isso significa que estará analisando o mercado com bastante atenção, procurando identificar e escolher a empresa que oferecer as melhores condições para a realização do negócio.

A satisfação do cliente começa quando ele percebe que quem o atende o compreende. Saber atender bem um cliente é fator responsável pelo sucesso ou fracasso de pequenas, médias ou grandes empresas, visto que os vendedores são o retrato da empresa.

As empresas muitas vezes não fazem distinção entre cliente satisfeito e muito satisfeito. Clientes meramente satisfeitos podem trocar facilmente de fornecedor quando um outro lhe promete satisfação igual ou maior. Mas é menos provável que clientes muito satisfeitos acreditem que outro fornecedor possa atendê-lo no mesmo nível que o atual (KOTLER, 1999). Para Las Casas (1997 p. 67) as empresas voltadas para o cliente devem priorizar as pesquisas dos consumidores. Assim, é possível conhecer atuais necessidades e desejos, ou então identificar os níveis de satisfação do consumidor com a empresa, identificando espaços para aperfeiçoamento.

Diante dos dados expostos, foi possível identificar o grau de satisfação dos 46 respondentes com relação aos serviços prestados pela empresa em estudo. Malhotra (2001), afirma que, são considerados resultados satisfatórios somente aqueles que atingem 75% ou mais de concordância. Portanto, é condizente afirmar que com base nos resultados dos 46 questionários aplicados, os clientes consideram-se satisfeitos com relação às questões que foram perguntadas, pois ultrapassou 75% de concordância.

A satisfação é importante, mas não garante fidelidade. 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, as empresas terão de ir além de sua preocupação habitual com a satisfação dos clientes e tomar medidas que garantam maior fidelidade.

Após saber o grau de satisfação dos clientes com relação à empresa e os serviços prestados, a próxima questão buscou saber, na opinião dos respondentes, quais as razões principais de ser um cliente fiel. Sendo possível marcar mais de uma opção por respondente, a tabela abaixo mostra o resultado.

Tabela 1 - Razões principais de ser um cliente fiel

Imagem da empresa	Competência técnica	Satisfação com o serviço e atendimento prestado	Necessidade atendida com qualidade superior à oferecida pela concorrência	Preço	Brindes e Promoções
6,86%	14,77%	38,23%	4,90%	32,30%	2,94%

Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

A tabela acima mostra que a satisfação com o serviço e atendimento prestado é fator primordial para a fidelização de clientes, visto que esta opção teve 38,23% dos votos. Em seguida, com 32,30% dos votos, constatou-se que o fator preço é uma das razões que fazem com que o cliente se torne fiel à empresa. Com 14,77% dos votos, “competência técnica” foi terceira opção mais votada, em seguida “imagem da empresa” obteve 6,86% dos votos, depois a “necessidade atendida com qualidade superior à oferecida pela concorrência” com 4,90% dos votos e por último “brindes e promoções” com 2,94% dos votos.

A manutenção do cliente após a realização da primeira venda é algo cada vez mais importante e desafiante. No mercado competitivo, o cliente tem uma gama de opções na oferta pelos produtos e serviços que ele busca. É neste momento que variáveis como qualidade, preço e bom atendimento, são pontos cruciais para a manutenção, ou melhor, fidelização de clientes.

Conforme Lebouf (1996, p.5), “Um das chaves mais importantes para o sucesso da empresa a longo prazo pode ser resumida nestas simples palavras: atendimento de qualidade

ao cliente”. Este está sendo um dos maiores desafios e também uma das maiores oportunidades para empresas que desejam conquistar e encantar seus clientes. Atendê-los educadamente e com prontidão é uma importante arma que os vendedores dispõem no processo de estabelecer relacionamentos duradouros

A qualidade nos serviços está totalmente direcionada à satisfação e a fidelização dos clientes, pois se o mesmo estiver satisfeito com os serviços, logo entende como um serviço de qualidade, atingindo a fidelização.

Em relação ao preço, Kotler (1999) explica que se o cliente vê um serviço de modo homogêneo ele tende a se preocupar mais com o prestador de serviço do que com o preço. Neste caso, a empresa deve incluir diferenciações com base na oferta, na entrega e na imagem. Por outro lado, os clientes serão mais seletivos e estarão propensos a procurar outro prestador de serviços de preço mais baixo quando percebem os serviços como sendo semelhantes em termos de qualidade.

Por conseguinte, para avaliar a confiança dos clientes participantes do estudo, a última pergunta do questionário direcionava-se a identificar a imagem da empresa diante seus clientes. Para avaliar esta variável foi perguntado aos clientes se eles recomendariam os serviços da empresa para outras pessoas, onde verificou-se que 100%, ou seja, os 46 respondentes recomendariam os serviços da Ativa Seguros para outras pessoas.

O relacionamento de longo prazo depende do grau de confiança que os clientes mantêm com a empresa. Dentre as estratégias a importância da indicação de clientes e a chamada propaganda boca-a-boca são relevantes para o sucesso da organização.

Como salientam Azevedo e Pomeranz (2004, p.31) “o consumidor satisfeito, além de adquirir mais, pode indicar outros potenciais compradores. É o chamado boca-a-boca, que, dentro do marketing de relacionamento, é conhecido como programa consumidor-indica-consumidor”. É essencial que as empresas inspirem confiança a seus clientes de modo a fazer com que os mesmos propaguem a todos sobre o atendimento e as vantagens em serem clientes das mesmas.

Diante disso, pode-se notar que a imagem da organização é positiva e os 46 clientes estão satisfeitos com o atendimento e serviços prestados pela empresa a ponto de indicar os serviços para outras pessoas.

No questionário de avaliação aplicado aos clientes da empresa, os mesmo tinham a oportunidade de, além de responderem as perguntas propostas para a avaliação, registrarem sugestões de melhorias, que também foram consideradas. Por isso, para finalizar o

questionário, foi perguntado que aspectos poderiam ser melhorados ou implantados para que a Ativa Seguros possa ter você como cliente fidelizado. Conforme dados da pesquisa a maioria dos respondentes, isto é, 40 clientes, responderam que até o momento não tem sugestões ou reclamações e estão satisfeitas com o serviço prestado. Os outros seis clientes mencionaram as seguintes sugestões de melhorias:

- Implantar um serviço pós-venda, onde após o cliente fazer o seguro, ligar para saber se ele ficou satisfeito e parabenizá-lo pela escolha da corretora;
- Ligar para os clientes oferecendo novos produtos e informar as novidades;
- Ampliar a imagem da empresa junto ao mercado, disponibilizar *site* na *internet* onde os clientes possam tirar dúvidas e saber mais sobre a corretora;
- Fazer um atendimento diferenciado do comércio, onde possa aproximar corretor e segurado;
- Brindes e lembranças de aniversário, mostrando que o corretor se importa com o segurado;
- Descontos e promoções.

Observou-se na pesquisa que embora os clientes estejam satisfeitos com os serviços prestados, alguns apresentaram sugestões para melhorias. Este é um dado importante a ser observado, pois o atendimento é uma etapa fundamental na relação entre cliente e empresa.

Vale lembrar que “manter os clientes satisfeitos não é só abrir um departamento de reclamações, sorrir e mostrar-se simpático”. As empresas que cuidam melhor de seus clientes estabelecem altos padrões de serviços, e em geral fazem esforços descomuns para atingir esses padrões (KOTLER, 1996, p.9).

O resultado final da pesquisa de satisfação com os clientes foram relevantes para a identificação de oportunidades de melhorias e que teve como resultado a elaboração de um plano de ação, a qual será apresentada nos quadros 2 e 3, no item 4.5 desse trabalho.

4.3. Etapa Qualitativa

Quanto à entrevista com o sócio, foram elaboradas questões focadas no tema principal do estudo, ou seja, manutenção e fidelização de clientes. Com o intuito de entender a

percepção do sócio Sr. Alexandre da Rosa Bertoldo sobre o tema, a entrevista foi realizada pessoalmente pela autora do trabalho. Diante disso através das respostas do sócio que esta na empresa desde sua fundação em 1998, foi levantado dados relevantes para alcançar os objetivos do estudo. A entrevista foi composta por seis questões, conforme Apêndice B deste trabalho.

A primeira questão da entrevista foi saber a importância da fidelização de clientes para empresa. Para isso, foi perguntado se existe estratégias formalmente definidas voltadas a fidelização de clientes? Se sim, quais? Sr. Alexandre Bertoldo respondeu: *“Para fidelizar os clientes, usamos como ação o bom relacionamento, visando sempre o bom atendimento, e a rapidez na solução dos problemas. Acredito que em primeiro lugar o que faz um cliente fiel à empresa, é quando ele tem suas expectativas correspondidas, então, estamos sempre fazendo o possível para melhorar e conquistar os clientes, passando conhecimento na área de atuação, trabalhando de acordo com as regras estipuladas pelos órgãos competentes que regem todo o sistema. A empresa conta também com profissionais qualificados e em constante aperfeiçoamento, garantindo o melhor atendimento, assessoramento e a tranquilidade de seus clientes.”*

Para se sobressair no mercado atual, perante a competitividade, as empresas não podem apenas pensar em lucros, mas sim em conquistar e fidelizar clientes (BOONE & KURTZ, 1998).

O grau de fidelidade vai aumentando em função da intensidade do relacionamento que o cliente tem com a empresa e esta está intrinsecamente associada à criação de valor. Segundo Moutella (2003), *“a fidelização deve ser um compromisso de toda a empresa. Promover o relacionamento com seus clientes deve fazer parte de sua cultura e de sua missão.”* Dessa forma, estabelecer estratégias para reter e fidelizar clientes deve ser encarado como um fator de sobrevivência para a empresa no mercado cada vez mais crescente.

A questão seguinte foi se a empresa realiza algum tipo de ação de marketing de relacionamento para a manutenção de clientes, Sr. Alexandre Bertoldo respondeu: *“Não realizamos ações de marketing de nenhuma maneira, e isso é um ponto fraco na empresa, pois os concorrentes estão cada vez mais se destacando no mercado. Como a empresa está há 15 anos no mercado, o que acontece é que através do bom relacionamento ocorre o “boca-a-boca” o que ajuda a nossa empresa se destacar e atrair novos clientes.”*

Kotler (1998, p.59) afirma que as empresas têm de modificar suas estratégias para se adaptar ao novo ambiente competitivo. Devem trocar a gestão focada em produtos para uma

gestão focada em clientes. A questão é fazer com que as empresas sobrevivam e cresçam neste ambiente de alta competição e, neste sentido, o marketing de relacionamento é a ferramenta indicada para esta situação, pois atua fortemente na gestão baseada em relacionamentos.

Quando se busca a fidelização de clientes, a falta desse tipo de marketing anulará quaisquer tentativas e possibilidades de torná-los fiéis à marca ou à loja. Sabe-se que o investimento em clientes inicia-se pelos que já existem, uma vez que é muito mais econômico reter clientes do que recuperá-los.

O marketing de relacionamento tem condições de oferecer uma série de vantagens, e entre elas o desenvolvimento da fidelidade dos clientes, possuir um ambiente que proporcione soluções potencial para fazer as empresas ganharem uma posição preferencial com os melhores clientes e garantir que as necessidades deles sejam atendidas.

Ao ser questionado sobre o que ele acredita que o cliente considera importante ao adquirir os serviços da empresa, Sr. Alexandre Bertoldo respondeu: *“Muitos clientes na hora da contratação evidenciam a questão “preço”. Realmente, 80% dos clientes ao contratar o seguro pela primeira vez, tem a ideia de que, quanto mais barato melhor, porém, com o passar dos anos, com as renovações, o cliente vai percebendo que à medida que utiliza os serviços, o fator preço deixa de ser questão primordial, e então, prefere aquela companhia mais ágil e menos burocrática. Diante disso, acredito que o atendimento ágil, a clareza nas informações, a qualidade no atendimento e um bom relacionamento fazem com que o cliente contrate os serviços da empresa”*.

Em relação ao preço, Kotler (1999) explica que se o cliente vê um serviço de modo homogêneo ele tende a se preocupar mais com o prestador de serviço do que com o preço. Neste caso, a empresa deve incluir diferenciações com base na oferta, na entrega e na imagem. Por outro lado, os clientes serão mais seletivos e estarão propensos a procurar outro prestador de serviços de preço mais baixo quando percebem os serviços como sendo semelhantes em termos de qualidade.

Com relação aos serviços e atendimento oferecido pela empresa, foi perguntado se os clientes estavam satisfeitos, Sr. Alexandre Bertoldo respondeu: *“Com relação à empresa acredito que sim. O que acontece é que às vezes ocorre insatisfação devido às companhias de seguros que trabalhamos não achar soluções de imediato, que é o que o segurado espera ao contratar o seguro. Muitas vezes o cliente acha que a culpa é do corretor que não está atendendo ou preocupado com o problema, mas, da parte da corretora e seus colaboradores,*

estamos sempre cobrando as companhias e tentando resolver o quanto antes, porém, não depende necessariamente disso, e sim após fazermos a solicitação do atendimento, da companhia apresentar as soluções e liberação para o atendimento”.

A satisfação do cliente tem que ser a essência e a ideia principal do empreendimento, portanto para melhorar o nível de satisfação do cliente a empresa precisa se preocupar se realmente os clientes estão satisfeitos ou existe algum grau de insatisfação com relação ao atendimento recebido, buscando identificar quais fatores tem relevância para atingir sua satisfação, e conseqüentemente não abrindo espaço para a concorrência.

“Atender bem o cliente consiste em muito mais do que ser cortês. O primeiro fundamento é compreender o que é um bom atendimento do ponto de vista do cliente” (PERFORMANCE RESEARCH ASSOCIATES, 2008)

Uma maneira de avaliar a satisfação do cliente, segundo Churchill e Peter (2003), é desenvolver sistemas para obter avaliações sobre o produto, como por exemplo, oferecer ao cliente formulários para elogios, sugestões ou reclamações sobre seus produtos ou serviços. Com isso, a empresa tende a gerar um *feedback*, que pode ser relativamente bom ou ruim.

Clientes altamente satisfeitos levam informações positivas, afirma Lovelock e Wrighth (2002), mediante o marketing boca a boca, com isso atraindo novos clientes e reduzindo o custo da empresa para atraí-los. Desse modo, entende que a satisfação do cliente depende do desempenho do serviço prestado com relação as suas expectativas.

Ao ser indagado sobre quais tem sido as principais queixas e reclamações por parte dos clientes, Sr. Alexandre Bertoldo respondeu: *“A principal queixa mencionada pelos clientes são os atendimentos via 0800 das seguradoras, onde por vezes ocorre certa demora. Mas isso não é novidade, pois, qualquer pessoa que utiliza esses serviços sabe da precocidade desse tipo de atendimento. Então, o que enfatizamos na hora da contratação é que o corretor seja o primeiro a ser informado sobre o problema para que possamos realizar os procedimentos para o atendimento, evitando assim o descontentamento do segurado. E quando o mesmo age dessa forma, procuramos atender com qualidade e superar as expectativas. Outra queixa é sobre o custo do serviço, os clientes esquecem que na hora de fazer uma cotação o que leva em conta é o modelo/ano, e principalmente o perfil do segurado, e não a classe social de cada um. Acredito que a tendência do preço dos seguros é subir cada vez mais e por isso o bom atendimento tem que ser prioridade da empresa. No momento, o que posso dizer sobre as queixas seria isso”.*

Se uma organização não se por na defensiva em relação às queixas e, em vez disso, procurar ver cada um delas como uma oportunidade de aprendizagem, ela poderá recuperar clientes e obter uma fidelidade de longa duração (LAS CASAS, 1997, p. 128).

Ouvir reclamações nem sempre é fácil para os gestores, mas é vital para a empresa escutar com atenção e atender o que o cliente tem a falar, a fim de fidelizá-los. Com as reclamações o cliente está fornecendo uma informação valiosa, dando-lhe uma nova chance para melhorar, a qual não pode ser desperdiçada.

Uma questão importante na prestação de serviços da empresa é saber ouvir os clientes. É obrigação de toda a equipe de serviços prestarem atenção nos detalhes e nos anseios dos clientes. Na visão de Sviokla & Shapiro (1994, p. 49-59), uma das indicações mais exatas de um relacionamento ruim ou em decadência é a ausência de queixas do cliente. Ninguém jamais fica tão satisfeito, especialmente durante um longo período de tempo. Diante disso, “ouvir os consumidores têm que ser do interesse de todos” (MCKENNA, 1993, p. 45).

Em consonância, Vavra (1993, p.150) destaca que “lidar com reclamações é um dos melhores exemplos de administrar relacionamentos ativos com os clientes. Cada vez que um cliente contata uma empresa para reclamações, ela tem oportunidade para converter um comprador insatisfeito em satisfeito, além de coletar informações valiosas”.

Com relação à questão preço: “os clientes atualmente são mais educados que no passado. São mais cuidadosos com suas compras e com o dinheiro que gastam. Querem bons produtos e serviços e estão dispostos a pagar por eles” (GERSON, 2001, p.11).

Por fim, para encerrar a entrevista, ao ser questionado sobre quais as sugestões que poderiam ser implantadas na empresa para aumentar o nível de fidelização dos clientes, Sr. Alexandre Bertoldo respondeu: *“Sem dúvidas, aplicar um pós-venda, o que não existe na empresa, onde poderíamos acompanhar mais o dia a dia do cliente, criar laços mais afetivos. Por ser uma empresa de pequeno porte e contar com a colaboração de poucos funcionários a empresa não tem tempo para se dedicar ao cliente, e ao mesmo tempo buscar novos. Muitas vezes percebo que falta uma interação entre o corretor e o cliente, para tirar dúvidas, informar novidades, e até mesmo para mostrar que a empresa se importa com a satisfação do cliente, visando assim uma melhoria de relacionamento com o cliente. Precisamos também melhorar a imagem da empresa com relação aos concorrentes que estão cada vez mais investindo em propagandas e como a empresa tem uma filial, isso se expandiria para outros municípios. Outra questão importante seria buscar parcerias com revendas e ate mesmo os bancos que são uma forte concorrência”*.

A atenção disponibilizada ao pós-venda parece agregar valor às atividades e aos serviços, influenciando positivamente na retenção do cliente. Além disso, o atendimento pós-venda deve ser realizado com o mesmo entusiasmo e interesse dispensados pelo vendedor na ocasião da negociação, para que o cliente não se sinta enganado. Se a empresa entender que o ato da venda é apenas o início do relacionamento com o cliente, saberá que para estabilizar esta relação, todos os demais encontros deverão ser agradáveis.

Proporcionar um bom atendimento é criar uma experiência inesquecível e positiva para cada cliente, suprimindo expectativas e satisfazendo as necessidades, de modo em que o atendente seja visto como alguém fácil de negociar. Significa procurar oportunidades de cativar e surpreender sempre o cliente de um modo inesperado.

“Atender bem não é simplesmente recepcioná-lo dentro do estabelecimento; é poder antecipar-se às suas necessidades. Para atender bem o cliente, é preciso que a organização seja orientada para o serviço, mantenha estreito relacionamento com o cliente, mostre valor ao cliente, integre em tempo real as informações e tenha um canal de comunicação fácil de acessar e usar. Através de um bom atendimento, todos ganham: o cliente, o atendente e a empresa” (PERFORMANCE RESEARCH ASSOCIATES, 2008).

4.4. Percepções Gerais com Base nas Informações Coletadas

Atualmente, o mercado segurador passa por expressivo crescimento, devido à alta procura por contratações, devido à sinistralidade elevada e por necessidade de tranquilidade para o consumidor. Porém, a concorrência é significativa, por isso, a corretora precisa qualificar-se oferecendo o melhor atendimento, pois empresa que opera no ramo de serviços torna-se primordial a assistência prestada ao cliente.

Com base nas informações coletadas, pode-se dizer que a Ativa Seguros é uma empresa de pequeno porte, prestadora de serviços em todos os ramos de seguros. A empresa está há 15 anos no mercado e apresenta qualidades que podem ser desenvolvidas e problemas que podem ser superados para sua melhor expansão no mercado.

Para melhor compreender o contexto atual da empresa, abaixo estão relacionadas suas forças e fraquezas, bem como as oportunidades e ameaças as quais a empresa está sujeita na análise S.W.O.T.:

Quadro 1- Análise S.W.O.T. da Ativa Seguros

<p>PONTOS FORTES</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Certificação obrigatória; b) Tempo de atuação no mercado; c) Localização e estrutura empresarial; d) Qualidade no atendimento; e) Prestação de serviços variados; f) Conhecimento nos produtos comercializados; g) Agilidade e qualidade no atendimento a sinistros h) Facilidade de comunicação externa com seguradoras; 	<p>PONTOS FRACOS</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Investimento em pós-vendas; b) Falta de manutenção de clientes; c) Marketing de relacionamento; d) Publicidade e propaganda.
<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Mercado em crescimento (As pessoas estão mais conscientes da necessidade do seguro); b) Aumento no poder aquisitivo da população; c) Fortalecimento da imagem da corretora; d) Formação de parcerias e) Clima (variação climática). 	<p>AMEAÇAS</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Aumento da concorrência; b) União de revendas e seguradoras; c) Bancos de varejo.

Fonte: elaborado pela autora, 2014.

A Análise S.W.O.T. é uma ferramenta estrutural utilizada na análise do ambiente interno, para a formulação de estratégias. Permite-se identificar as Forças e Fraquezas da empresa, extrapolando então Oportunidades e Ameaças externas para a mesma.

Forças estão relacionadas às vantagens que a empresa possui em relação aos concorrentes. Diante disso, percebe-se que a Ativa Seguros possui alguns pontos positivos, que devem ser dado ênfase como, por exemplo, o tempo de atuação no mercado, o conhecimento nos produtos comercializados e a qualidade no atendimento sendo esses os

principais responsáveis pela sua existência. A corretora procura qualificar-se oferecendo o melhor atendimento, pois a empresa que opera no ramo de serviços torna-se primordial a assistência prestada ao cliente.

Já as fraquezas de uma empresa estão diretamente relacionadas às desvantagens dela, com isso, verificou-se que a empresa não investe em pós-venda, manutenção de clientes e marketing de relacionamento com seus clientes. O pós-venda é uma arma de diferenciação, é o início da próxima venda, é a garantia que o negócio continuará a vender. Por mais trabalhoso que sejam esses quesitos, sabe-se que a fidelidade nunca é tão forte a ponto de o cliente resistir ao apelo de um concorrente que ofereça um valor mais conveniente e mais algum que a empresa não possua, por isso, é extremamente satisfatório para o cliente perceber que a empresa continua acompanhando-o mesmo após a compra do produto. Ainda que, mesmo sem utilização de publicidade e propaganda a empresa apresenta bons resultados e uma elevada carteira de clientes.

Gummesson (1994) diz que marketing de relacionamento é o marketing visto como relacionamento, redes e interação. Diante disso fica evidenciado que para eliminar os pontos fracos basta a empresa implantar o marketing de relacionamento. O reconhecimento desse fato, resulta em um foco sobre a criação de manutenção e fidelização.

Oportunidade é tudo aquilo que influencia positivamente para a empresa. As oportunidades devem ser subsídios para que ela consiga melhorar. Com o mercado em crescimento o fortalecimento da imagem da corretora pode ser resultado dos investimentos de publicidade e propaganda que é um ponto fraco. Com a formação de parcerias a empresa se expandirá, e essa ideia vem ao encontro da declaração dada na entrevista pelo sócio Sr. Alexandre Bertoldo que colocou como uma sugestão para melhoria da empresa.

Ao contrário das oportunidades, as ameaças são forças externas ao ambiente da empresa que influenciam negativamente no negócio. O segmento de seguros é caracterizado por uma forte concorrência. A união de revendas e seguradoras faz com que a concorrência crie uma alta vantagem competitiva, bem como os bancos que muitas vezes usam esse recurso como condição para financiamentos. Portanto, com a formação de parcerias a empresa criara vantagens perante aos seus concorrentes, pois, diante de um mercado tão competitivo, cada percentual de mercado conquistado representa um bom lucro para a empresa.

No entanto, a empresa Ativa Seguros pode definir estratégias para manter e melhorar os seus pontos fortes bem como trabalhar os pontos fracos visando assim atacar as ameaças e

fazer o aproveitamento das oportunidades que o mercado ainda dispõe para o ramo de atividades em que a empresa atua.

4.5. Plano de Ação para a empresa Ativa Seguros

As estratégias de fidelização são extremamente relacionadas com as estratégias de Marketing de Relacionamento. Um cliente fiel automaticamente terá um relacionamento com a marca a qual escolheu ser fiel. A busca da confiança dos clientes é imprescindível, pois serão os multiplicadores de clientes potenciais. Elaborar e aplicar estratégias de relacionamento são essenciais para que a empresa venha obter a tão almejada fidelização dos clientes.

Como destaca Oliveira (1991, p.26) “a finalidade das estratégias empresariais é estabelecer quais serão os caminhos, os cursos, os programas de ações que devem ser seguidos para alcançar os objetivos”. Enfim, corresponde a como a empresa atuará frente aos seus concorrentes para obter vantagem competitiva.

Uma maneira prática e excelente para a execução de tarefas com eficiência e agilidade, alcançando-se maiores produtividades, é através da utilização da ferramenta 5W2H. É uma ferramenta bastante simples, onde se utilizam sete perguntas sobre a atividade a ser executada. São elas: What? (O que?); Why? (Por que?); Where? (Onde?); When? (Quando?); Who? (Quem?); How? (Como?) e Howmuch? (Quanto custa?).

Segundo Kotler (1998, p.429) as empresas devem decidir como pretendem oferecer serviços pós-venda aos consumidores. Neste contexto, foi elaborado um plano de ação através da ferramenta 5W2H (quadros 2 e 3) para a efetiva ação nas questões de melhorias.

Quadro 2 - Plano de ação para Ativa Seguros Ltda

O que será feito? (What)	Por que será feito? (why)	Onde será feito? (where)	Quando será feito? (when)	Quem fará? (who)	Como será feito? (how)	Quanto custará? (howMuch) (valores aproximados)
1 – Contratação de uma pessoa na área de Marketing	Para vencer a demanda e gerar o aumento de qualidade e atendimento na corretora	Na empresa	De imediato	Proprietário Sr. Paulo Roberto marques	Através de análise de currículos	R\$ 1.200,00 mensais
2-Fazer parcerias com vendas	Para aumentar a carteira de clientes e criar vantagem perante a concorrência.	Gerentes de vendas da cidade e regiões	Nos próximos dois meses	Proprietário e sócios	Oferecer parte da comissão por seguro contratado	25% de comissão por seguro
3- Aplicar um pós- venda utilizando a mala direta	Melhorar o relacionamento com o cliente	Na corretora	Nos próximos dois meses	Funcionários	Utilizar o programa da corretora para enviar e-mails de agradecimento, aniversário, e demais datas comemorativas.	Sistema de Gestão SGCS
4-Criação de um <i>website</i>	Fortalecimento da imagem da empresa, Monitoramento dos clientes e aumento da carteira de clientes.	Na corretora	Nos próximos três meses	Empresas de <i>web</i>	Baseado em informações sobre os serviços prestados e acompanhamento de <i>feedback</i> dos clientes	R\$ 1.200,00

Fonte: elaborado pela autora, 2014.

Quadro 3 - Plano de ação para Ativa Seguros Ltda

O que será feito? (What)	Por que será feito? (why)	Onde será feito? (where)	Quando será feito? (when)	Quem fará? (who)	Como será feito? (how)	Quanto custará? (howMuch) (valores aproximados)
5- Promover a propaganda e publicidade através das redes sociais	Melhorar o atendimento através de uma central de relacionamento online com o cliente, criar vínculo com o cliente e estimular as vendas.	Na corretora	Nos próximos três meses	Funcionário	Criar página no <i>Facebook</i> , <i>LinkedIn</i> e <i>Twitter</i>	Sem custo (incluso no salário do funcionário da área de marketing)
6-Adquirir plano telefônico empresarial	Melhorar o relacionamento com o cliente	Empresa de telefonia	Nos próximos seis meses	Proprietário da empresa Sr. Paulo Roberto marques	No ato da contratação ou renovação do seguro enviar mensagem de agradecimento, e também no pós-assistência.	R\$ 75,00 mensais
7-Confeção de brindes (materiais personalizados)	Criar valor para o cliente.	Empresas do ramo gráfico	De seis em seis meses	Empresas de publicidade e propaganda	Buscar parcerias com as Companhias de Seguros que a corretora trabalha	R\$ 500,00
8-Realizar pesquisas de satisfação	Saber a percepção dos clientes com relação à empresa e os serviços prestados; conhecer as necessidades dos clientes; criar estratégias de manutenção e fidelização evitando a rotatividade de clientes.	Na empresa	Anualmente	Funcionário	Questionário com perguntas baseadas na satisfação	R\$ 500,00
9-Patrocinar eventos sociais da cidade	Mostrar o interesse da empresa com relação aos eventos sociais	Nas cidades de Ijuí e Panambi	Anualmente	Proprietário e sócios	Através da análise dos eventos	R\$ 1.000,00

Fonte: elaborado pela autora, 2014.

De acordo com HSM (1997), 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.

O foco das estratégias das empresas deve estar voltadas para a manutenção e fidelização, com o intuito de manter a vida útil da carteira de clientes. Para isso, foram criadas algumas estratégias para efetivar o marketing de relacionamento que podem ser adotadas para esse estreitamento de laços. Os quadros acima apontaram para soluções práticas, viáveis e possíveis de serem implementadas. São elas:

- 1) Contratação de uma pessoa na área de Marketing: Aumento de qualidade dos serviços prestados pela corretora, para atender a demanda de serviços e melhorar o atendimento ao cliente.
- 2) Fazer parcerias com revendas: Aumentar a carteira de clientes e criar vantagem perante a concorrência.
- 3) Aplicar um pós-venda utilizando a mala-direta: Com a possibilidade de enviar e-mails para vários destinatários ao mesmo tempo, a empresa irá manter um bom relacionamento antes, durante e depois da venda parecendo tornar cada relação num vínculo único e personalizado enviando e-mails como por ex: (aniversário, agradecimento, feliz natal e ano novo). Para isso é importante manter o cadastro de clientes sempre atualizado. Quando a empresa toma a iniciativa de entrar em contato com o cliente, ele se sente especial e aumenta o nível de satisfação com a empresa e o serviço.
- 4) Criação de um *website*: Essa medida visa melhorar o atendimento com o cliente ativo, bem como alcançar clientes e parceiros de outras cidades e até mesmo de outros estados, construir um posicionamento e a imagem, induzir confiança e apresentar profissionalismo ao cliente, familiarizar os clientes com os serviços da empresa, criar imagem de credibilidade. Atuar como uma “Central de Atendimento ao Cliente”. E receber *feedback* dos clientes com sugestões ou reclamações.
- 5) Promover a propaganda e publicidade através das redes sociais *facebook*, *twitter* e *linkedin*: Esses canais de comunicação são um meio de estar presente na vida dos clientes, de estar disponível para eles, aberto para conversas, negociações, interações e relacionamentos. É uma forma de manter-se a frente da concorrência através da maior

aproximação com seu público, canal de vendas e divulgação da empresa a fim de estimular a demanda, enfatizar características dos serviços prestados e usar de apoio para campanhas de publicidade. Ainda o custo/benefício desse meio é excelente comparado a qualquer outro meio de divulgação do negócio.

- 6) Adquirir plano telefônico empresarial: Toda forma de contato com os clientes consiste em uma oportunidade para mostrar interesse, agradecimento e preocupação com o cliente. Esse método visa adotar o atendimento personalizado e individualizado na hora da contratação ou renovação de um seguro para agradecer a preferência e até mesmo lembrar as condições que foram fechadas. Também visa mostrar que a empresa se preocupa com o pós-venda em caso de sinistros onde a empresa poderá reforçar o processo de fidelização.
- 7) Confeção de brindes (materiais personalizados): Outra maneira de fortalecer o relacionamento com o cliente é conquistá-los com mimos exclusivos, é uma forma de criar valor para o cliente, que além de deixar o cliente feliz, este tipo de ação deixa claro que o cliente não é apenas mais um número e a empresa tem a chance de buscar um relacionamento duradouro e verdadeiro.
- 8) Realizar pesquisas de satisfação com os clientes: Desenvolver questionário composto por uma série de questões sobre a empresa e os serviços prestados com o objetivo de conhecer a percepção do cliente quanto à imagem da empresa, e o grau de satisfação dos mesmos, desenvolver a confiança em função de maior proximidade com o cliente podendo assim sempre melhorar onde for necessário e ter um plano de ação contínuo focado nos clientes. A aplicação deverá ser feita com o maior número de clientes possível para poder ter resultados mais definidos.
- 9) Patrocinar eventos sociais da cidade: Criar um vínculo de confiança e credibilidade com os clientes, mostrando que a empresa se importa com os eventos sociais da cidade.

No setor do ramo de seguros tem ocorrido uma verdadeira guerra pela preferência do consumidor, cuja intensidade tende a aumentar. Com base nessas ações a empresa pode desenvolver um serviço de pós-venda eficiente e com um custo benefício compensador. Com estas ações em prática e, tendo em mente que o marketing de relacionamento traz resultados a longo prazo, a empresa terá grandes chances de manter sua carteira de clientes fidelizados a ela.

Cultivar o relacionamento com cada cliente de forma pessoal e exclusiva (seja através de pós-venda, envio de mala direta, redes sociais, mimos, eventos, ou quaisquer outras ações), certamente é o plano ideal para destacar-se em meio à concorrência e garantir a fidelização dos clientes.

Deve-se considerar que o custo com essas ações será um investimento que vale a pena em face dos benefícios e retorno que a empresa terá. Enfim, com as ações acima, e com um bom serviço de pós-venda, com certeza conquista-se a fidelidade dos clientes, os quais ainda farão questão de indicar a empresa a outras pessoas.

CONCLUSÃO

O atual cenário empresarial vive um momento de intensa competitividade, em que cada empresa tenta obter excelência. Em uma época em que o sucesso dos negócios tem à frente o atendimento e na base o foco no cliente, torna-se primordial a efetivação de estratégias de manutenção de clientes que possibilite a conquista da fidelização.

Fidelizar clientes é a alma do negócio. Sob o ponto de vista de BARLOW (1992), fidelização é uma estratégia que identifica, mantém e aumenta o rendimento dos melhores clientes numa relação de valor agregado, interativo e centrado no longo prazo.

Primeiramente buscou-se fundamentar os conhecimentos teóricos relacionados à área de estudo, abordando os seguintes temas: Definições e Características de Serviços; Importância da Qualidade na prestação de serviços; Atendimento ao Cliente; Satisfação do Cliente; Fidelização; Fidelização de Clientes; Processo de Fidelização de clientes e Marketing de Relacionamento como estratégia para a manutenção e fidelização de cliente. Nesse contexto, o presente trabalho teve como objetivo geral obter como resultado final as estratégias de manutenção e fidelização que podem fazer com que a carteira de clientes da Ativa Seguros seja mantida. Este objetivo foi alcançado na medida em que se realizaram os objetivos específicos.

O primeiro objetivo específico foi alcançado quando identificou-se no ambiente interno da empresa os pontos fortes e fracos, e depois no ambiente externo as oportunidades e as ameaças, onde foi elaborado uma análise S.W.O.T. com base nos dados da pesquisa.

Para alcançar o segundo objetivo específico, analisar o nível de satisfação dos clientes e a percepção do gestor com relação ao tema proposto, aplicou-se uma pesquisa com 46 clientes da Ativa Seguros, onde pudesse analisar o perfil dos respondentes, e há quanto tempo é cliente da empresa, bem como o nível de satisfação com relação a empresa e os serviços prestados, envolvendo as seguintes questões: qualidade e confiabilidade dos serviços prestados, conhecimento e domínio dos serviços oferecidos pela empresa, variedade de opções de propostas oferecidas pela empresa, os serviços oferecidos com relação a expectativa do cliente, atendimento telefônico, atendimento prestado via e-mail, tempo de retorno as solicitações, relacionamento entre empresa-cliente, flexibilidade e autonomia dos colaboradores para resolver situações e rigor e clareza na informação disponibilizada. Para medir a satisfação com base nos resultados utilizou-se a definição de Malhotra (2001, p. 403), onde o autor expressa a ideia de que o intervalo interquartil significa a diferença entre o 75.º e

o 25.º percentis de determinado item pesquisado, ou seja, mais do que a metade, sendo que cada questão elaborada, para se obter um fator de satisfação, determinou-se um índice de concordância de no mínimo 75%. Portanto, é condizente afirmar que com base nos resultados dos 46 questionários aplicados, os clientes consideram-se satisfeitos com relação às questões que foram perguntadas, pois ultrapassou 75% de concordância. A próxima questão foi saber, na opinião dos respondentes, quais as razões principais de ser um cliente fiel. Sendo possível cada respondente marcar mais de uma opção, constatou-se que a satisfação com o serviço e atendimento prestado é fator primordial para a fidelização de clientes, seguido pela opção preço. Por último, os mesmos tinham a oportunidade de, além de responderem as perguntas propostas para a avaliação, registrarem sugestões de melhorias, que também foram consideradas para alcançar o objetivo geral.

Para saber a percepção do gestor com relação ao tema proposto, foi realizada uma entrevista com o sócio Sr. Alexandre da Rosa Bertoldo, que está na empresa há 15 anos. Na análise da empresa Ativa Seguros foi constatado que não há nenhuma estratégia específica para manter e fidelizar o cliente. Para isso, o terceiro objetivo específico foi sugerir estratégias de manutenção e fidelização que podem fazer com que a carteira de clientes da empresa pesquisada seja mantida.

As estratégias de fidelização são extremamente relacionadas com as estratégias de Marketing de Relacionamento. Com base nos resultados da pesquisa foi elaborado um plano de ação através da ferramenta 5W2H, com o intuito de despertar na organização estudada as vantagens de se adotar estratégias de marketing de relacionamento para manter e fidelizar os clientes, são elas: Contratação de uma pessoa na área de Marketing; Aplicar um pós-venda utilizando a mala-direta; Criação de um *website*; Investir em propaganda e publicidade através das redes sociais *facebook*, *twitter* e *linkedin*; Adquirir plano telefônico empresarial; Confeção de brindes (materiais personalizados); Fazer parcerias com revendas; Realizar pesquisas de satisfação com os clientes e Patrocinar eventos sociais da cidade. Todas essas ações visam criar valor para o cliente e conseqüentemente a Ativa Seguros tornar-se referência no ramo de seguros, caso adote o marketing de relacionamento. Contudo, é estrategicamente inteligente manter em funcionamento todos os meios de comunicação possíveis, onde, uma relação pessoal é a única forma de manter a fidelidade do cliente.

O segmento de seguros é caracterizado por uma forte concorrência, portanto, elaborar e aplicar estratégias de relacionamento são essenciais para que a empresa venha obter a tão almejada fidelização dos clientes. Por isso, se a empresa conseguir conhecer com mais

detalhes o seu cliente terá muito mais facilidade para estabelecer estratégias e táticas que a tornem mais competitiva.

As discussões sobre um programa de fidelidade precisam estar contempladas no planejamento estratégico de marketing da organização. É importante ter em mente que programas de fidelização são um investimento que fará a empresa se destacar no mercado, garantindo a continuidade de suas negociações.

Como esta foi a primeira pesquisa realizada com os clientes, e a carteira de clientes da empresa é elevada, recomenda-se que a pesquisa de satisfação faça parte das estratégias de manutenção e fidelização da empresa, pois, avaliação da satisfação dos clientes de uma empresa constitui uma oportunidade sempre melhorar onde for necessário e ter um plano de ação contínuo focado nos clientes.

Pode-se concluir que o presente trabalho dará início a uma mudança na Ativa Seguros, de maneira que, através dos resultados obtidos dessa análise, possa-se reforçar o processo de manutenção e fidelização dos clientes.

Vale destacar que este trabalho contribui tanto para o desenvolvimento das estratégias de manutenção e fidelização a fim de manter um relacionamento com os clientes através de um vínculo de confiança e credibilidade e o melhoramento contínuo dos serviços prestados pela empresa, quanto para o desenvolvimento acadêmico da aluna, concluinte do curso de Administração de Empresas.

REFERÊNCIAS

ACEVEDO, Claudia Rosa; NOHARA, Juliana Jordan. **Monografia no curso de administração: guia completo de conteúdo e forma**. 2ª. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

ARAUJO, L. C. **Organização, Sistemas e Métodos: e as modernas ferramentas de gestão organizacional**. São Paulo. Atlas, 2001.

ASSOCIATES, P. R. **Atendimento nota 10**. Trad. Cíntia Braga. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

AZEVEDO, A.; POMERANZ, R. **Marketing de resultados**. Local: Makron Books, 2004.

BARLOW, marketing relacional R.: los servicios al cliente final im.Por menor Control, 1992.

BERRY, L.L. & PARASURAMAN, A. (1992) - **Serviços de Marketing: Competindo através de qualidade**. Maltese-Norma. São Paulo.

BERRY, L. **Serviços de Satisfação Máxima**. Rio de Janeiro: Campus, 1996

BOONE, Louis E.; KURTZ, David L., **Marketing Contemporâneo**, Rio de Janeiro: LTC, 1998.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 6 ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

CHURCHILL, G. A. Jr., PETER, P. J. **Marketing criando valor para os clientes**. 2º.ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

CHURCHILL Jr., G.; PETER, J. P. **Marketing: criando valor para os clientes**. 2.ed. São Paulo: Saraiva, 2000.

CLARO, Danny Pimentel. **Marketing de Relacionamento: conceitos e desafios para o sucesso do negocio**. São Paulo: IBEMEC WORKING PAPER 21,2006.

COBRA, Marcos. **Administração de Vendas**. São Paulo: Editora Atlas, 2000.

COBRA, Marcos. **Marketing Básico: uma abordagem brasileira**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 1997.

CORRÊA, Luíz Henrique; GIANESI, Irineu G.M. **Qualidade e Melhoria dos Sistemas de Serviços**. In: _____. Administração Estratégica de Serviço, São Paulo : Atlas.1994

DAY, Geroge S. **A empresa orientada para o mercado: compreender, atrair e manter cliente valioso**. Porto Alegre: Bookmann, 2001.

DAY, George S. **O mercado impulsionado organização: compreender, atrair e manter clientes valiosos.** New York: Imprensa livre, 1999.

DENTON, D. K. **Qualidade em Serviços: o atendimento ao cliente como fator de vantagem competitiva.** São Paulo: Markron: Mc Graw Hill, 1990.

DESATNICK, R. L; DETZEL, Denis H. **Gerenciar bem e manter o cliente.** São Paulo: Livraria Pioneira Editora, 1994.

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

DICK, A. S.; BASU, K., 1994. In: SOUZA, Lasier Gorziza. **Confiança, Valor e Lealdade do Consumidor: Um Estudo Desenvolvido em uma Concessionária de Veículos.** Dissertação Mestrado – Universidade de Caxias do Sul, Caxias do Sul –RS, 2010. p. 211

FERREIRA, A.B.H. Miniaurélio século XXI escolar: **o minidicionário da língua portuguesa.** 4. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2000

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

GIANESI, I. G. N; CORRÊA, H. L. **Administração estratégica de serviços: operações para a satisfação do cliente.** São Paulo: Atlas, 1996.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social.** 1ª edição. São Paulo: Editora Atlas, 1999.

GONÇALVES, Carlos A.; JAMIL, George L.; TAVARES, Wolmer R.. **Marketing de Relacionamento: DataBase Marketing: uma estratégia para adaptação em mercados competitivos.** Rio de Janeiro: Axcel, 2002.

GORDON, Ian. **Marketing de Relacionamento: estratégias, técnicas e tecnologias para conquistar clientes e mantê-los para sempre.**São Paulo: Futura, 1998.

GRIFFIN, J. **Como conquistar e manter o cliente fiel: transforme seus clientes em verdadeiros parceiros.**1. ed. São Paulo: Futura, 1998.

GRONROOS, Christian. **Marketing, gerenciamento e serviços: a competição por serviços na hora da verdade.**6.ed.Rio de Janeiro:Campus,1993.

GUMMESSON, Evert. **Fazendo Marketing de Relacionamento Operacional.** International Journal of, 1994.

HART, C.W. e JOHNSON, M.D. **–Marketingmanagement.**American MarketingAssociation. 1999.

JESUS, Ivo Cardoso de. **Marketing de relacionamento com o cliente: uma proposta para fidelização e retenção de clientes de maior valor**. Gente Fico. Ano III. vol. II. Salvador, Julho/dezembro 2003. Disponível em www.frb.br/cienteTextos/pdf Acessado em 06.fev. 2014.

KOTLER & ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. Rio de Janeiro: Prentice-Hall, 1993.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

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

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

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. São Paulo:Atlas,1993 .

KOTLER, P. **Administração de Marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados**. São Paulo: Futura, 1999.

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI**. 6. ed. São Paulo: Futura, 2000.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing conceitos, exercícios, casos**.4° ed. São Paulo: Atlas, 1997.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de serviços**. São Paulo: Atlas, 1997.

_____. **Marketing: conceitos, exercícios, casos**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2006.

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

LOVELOCK, Christopher; WRIGHT, Lauren. **Serviços: marketing e gestão**. São Paulo; Saraiva, 2002.

LEBOUF, Ph. D. M. **Como conquistar clientes e mantê-los para sempre**. São Paulo: Harbra, 1996.

LOVELOCK, S. **Serviços, marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva, 2001.

MALHOTRA, Naresh. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**.3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing uma orientação aplicada.**Porto Alegre: Bookman, 1999.

MARCONI, M. D. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados.** 3.ed. São Paulo: Atlas, 1996.

MARINZ FILHO, Luiz A. **Profissão Vendedor: atitudes, comportamentos estratégias para vencer em um mundo altamente competitivo.** Salvador: Casa da qualidade, 2008.

MCKENNA, Régis. **Marketing de Relacionamento:** Rio de Janeiro: Campus, 1993. 254 p.

MICHALISZYN, M. S.; TOMASINI, R. **Pesquisa: orientações e normas para elaboração de projetos, monografias e artigos científicos.** Petrópolis: Editora Vozes, 2006.

MOLLER, C. **O lado humano da qualidade: maximizando a qualidade de produtos e serviços através do desenvolvimento das pessoas.** São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

MOUTELLA, Cristina. **Fidelização de Clientes como Diferencial Competitivo.**Disponível em: [www.portaldomarketing.com.br/Artigos/Fidelização de Clientes como Diferencial Competitivo.htm](http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos/Fidelização%20de%20Clientes%20como%20Diferencial%20Competitivo.htm).Acesso em 28 abril 2014.

NEVES, Adilson Romualdo. **Qualidade no atendimento: a chave para o seu sucesso pessoal e empresarial.**Rio de Janeiro: Qualitymark, 2006.

NICKELS, William G.; WOOD, Marian Burk.**Marketing: relacionamento, qualidade, valor.** Rio de Janeiro: LTC, 1999.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Estratégia empresarial: uma abordagem empreendedora.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 1991

PORTER, Michael E. **Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência.** 18. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1991.

REICHELDT, F.F.; SASSER, W.E., Zero-Defections: Quality Comes to Services. Harvard Business Review: 111(5), 1990.

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

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

SABATINO, L. **Fidelização: A ferramenta de marketing que promove relacionamentos duradouros com o cliente.** Rio de Janeiro: Reichmann e Affonso Editores, 2003.

SHIOZAWA, R.S.S. **Qualidade no atendimento e tecnologia da informação.** São Paulo: Atlas, 1993.

SIQUEIRA, Ito. **O atendimento ao cliente como diferencial competitivo**. Feira de Santana: editora, 2006.

SVIOKLA, John J.; SHAPIRO, Benson P. (Eds.) **Mantendo Cliente**. São Paulo: Makron Books, 1994.

TEIXEIRA, E. **As três metodologias: acadêmica, da ciência e da pesquisa**. Petrópolis/RJ: Vozes, 2007.

VAVRA, Terry G. **Marketing de Relacionamento: Como manter a fidelidade de clientes através do marketing de relacionamento**. São Paulo: Atlas, 1993.

APÊNDICE A - Questionário de Avaliação

Questionário de avaliação aplicado aos clientes da Ativa Seguros Ltda.

Excelentíssimo(a) cliente: Me chamo Tayana Machado, sou funcionária da Ativa Operadora Assessoria e Corretora de Seguros Ltda e gostaria de solicitar a sua colaboração para um estudo acadêmico sobre Fidelização de Clientes a ser realizada nesta empresa. Suas respostas serão tratadas com o máximo sigilo, uma vez que nenhum(a) entrevistado(a) será referido individualmente em relatórios ou publicações. Na certeza de contar com sua colaboração, antecipadamente transmito meu agradecimento e coloco-me ao seu dispor para qualquer esclarecimento.

1. Caracterização Geral

1.1 Gênero

Masculino Feminino

1.2 Estado Civil

Solteiro (a)

Casado (a)

Viúvo (a)

Divorciado (a)

1.3 Faixa Etária

Até 25 anos

de 26 a 35 anos

de 36 a 45 anos

Acima de 46 anos

1.4 Atividade profissional

Setor público

Setor privado

Estudante

Outro:

2. Há quanto tempo é cliente da empresa Ativa Seguros Ltda.?

- Até um ano
- De um a três anos incompletos
- De três a cinco anos incompletos
- De cinco a dez anos incompletos
- Dez anos ou mais

3. Por favor, indique seu nível de satisfação com uma das seguintes opções: 1 muito insatisfeito | 2 insatisfeito | 3 Não sei responder | 4 Satisfeito | 5 muito satisfeito *

3.1 Com relação os serviços prestados pela empresa, qual a sua percepção sobre:

- a) Qualidade e confiabilidade dos serviços prestados 1() 2() 3() 4() 5()
- b) Conhecimento e domínio dos serviços oferecidos 1() 2() 3() 4() 5()
- c) Variedade de opções de propostas 1() 2() 3() 4() 5()

3.2 Com relação ao Pós-Venda da empresa, qual a sua percepção sobre:

- a) Os serviços fornecidos com relação as suas expectativas 1() 2() 3() 4() 5()
- b) Atendimento telefônico 1() 2() 3() 4() 5()
- c) Atendimento por e-mail 1() 2() 3() 4() 5()
- d) Tempo de retorno às solicitações 1() 2() 3() 4() 5()
- e) Relacionamento com o cliente 1() 2() 3() 4() 5()
- f) Flexibilidade e autonomia dos colaboradores para resolver situações
1() 2() 3() 4() 5()
- g) Rigor e clareza na orientação disponibilizada 1() 2() 3() 4() 5()

Qual ou quais as razões principais de ser um cliente fiel? (mais de uma opção pode ser marcada): *

- Imagem da empresa
 - Competência técnica
 - Satisfação com o atendimento e os serviços prestados
 - Necessidades atendidas com qualidade superior à oferecida pela concorrência
 - Preços
 - Brindes e Promoções
- Outro(s):

Você recomendaria os serviços da Ativa Seguros para outras pessoas? *

() Sim. Porquê?

() Não. Porquê?

Que aspectos poderiam ser melhorados ou implantados para que a Ativa Seguros possa ter você como cliente fidelizado? *

Espaço para comentários Livres:

Obrigada pela atenção!

APÊNDICE B – Roteiro de entrevista

Roteiro da entrevista realizada com o sócio da empresa Ativa Seguros Ltda.

1. Existem estratégias formalmente definidas voltadas a fidelização de clientes? Se sim, quais?
2. A empresa realiza algum tipo de ação de marketing de relacionamento para a manutenção de clientes?
3. O que você acredita que o cliente considera importante ao adquirir os serviços da empresa?
4. Os clientes estão satisfeitos com os serviços e atendimento oferecido pela empresa?
5. Quais têm sido as principais queixas e reclamações por parte dos clientes?
6. Quais sugestões poderiam ser implantadas na empresa para aumentar o nível de fidelização dos clientes?