



MARKETING DE RELACIONAMENTO E SUA INFLUÊNCIA NA CONQUISTA E MANTENÇÃO DE CLIENTES

Cenira Patrícia S. **FREIRE**

Graduanda do Curso de Administração com ênfase em Marketing pela
Faculdade de Sergipe – FaSe
cenira.freire@norcon.com.br

Maria Vanicleia S. **LIMA**

Graduanda do Curso de Administração com ênfase em Marketing pela
Faculdade de Sergipe – FaSe
cleinha_71@hotmail.com

MSc. Betânia da Costa **LEITE**

Economista, mestra em Administração de Recursos Humano e
professora da Faculdade de Sergipe – FaSe
betaniadacostaleite@gmail.com

Resumo

Este artigo discute a manutenção e fidelização do cliente a partir da utilização da estratégia de marketing de relacionamento, partindo da premissa de que o marketing de relacionamento oferece à empresa a chance de crescer em um ambiente competitivamente desafiador. Os fundamentos deste estudo são as contribuições de pesquisas sobre esta temática que, hoje, representa uma estratégia imprescindível às organizações, merecendo, cada vez mais, maior atenção. O objetivo desse estudo é verificar a importância e a funcionalidade das estratégias de marketing de relacionamento para a conquista e manutenção de clientes. O procedimento metodológico utilizado foi a revisão bibliográfica. Verificou-se que o marketing de relacionamento é um processo de troca de informações entre empresas e clientes. Por isso, é considerada uma estratégia de enorme valor para o mundo dos negócios, pois há necessidade de tornar os clientes influentes, integrados e informados do que acontece na empresa, fazendo-os sentirem-se parte dela.

Palavras-chave: Marketing de Relacionamento – Clientes – Organizações.

Abstract

This article talks about the keeping and loyalty clients through of the strategy of relationship marketing, from the proposition that relationship marketing offers the company a chance to grow in a challenging competitively environment. The study is based in the contributions of future

research about the theme that today represents a strategy important for organizations, deserving more attention. The aim of this study is to assess the importance and functionality of the marketing relationship strategies to the conquest and keeping of customers. The methodological procedure used was the bibliographic review. It was found that relationship marketing is a process of change of information between companies and customers. Therefore, it is considered a strategy of enormous value to the business world. Because, is need to make customers influential, integrated and informed about the company, making them feel part of it.

Keywords: Marketing – Clients – Organizations.

Introdução

Diversas pesquisas realizadas têm analisado a importância das estratégias organizacionais consideradas eficientes para o desenvolvimento e manutenção de relações com cliente, dentre elas o marketing de relacionamento. A multiplicação de trabalhos dessa natureza - Valente (2002), Vianna (2007), Bargana (2001), Gordon (2002), D'Ângelo, Shneider, Larán (2006), Ribeiro (2004), Zampieri (2001) e outros - trouxe também uma variedade de abordagens e técnicas de marketing voltadas para a manutenção e conquista de novos clientes, levando a empresa ao sucesso no mercado empresarial altamente competitivo.

Os conceitos de marketing, de modo geral, foram centrados no produto, cliente, logística, serviços, relacionamento, inteligência, comunicação e interatividade, todos estes integrando-se entre si para a produção de valores que são transferidos ao consumidor (RIBEIRO, 2004).

O marketing de relacionamento originou-se nas últimas duas décadas como um dos mais promissores campos de investigação. Ao mesmo tempo, tornou-se alvo de grande interesse gerencial, visto que suas práticas têm por objetivo conduzir as empresas a melhores resultados por meio do desenvolvimento de relacionamentos de longo prazo.

Todavia, apesar de sua grande importância para a manutenção e fidelização dos clientes, existe ainda, no meio empresarial, uma filosofia conservadora que utiliza estratégias tradicionais, não inovando nas formas de manter e conquistar novos clientes, ou seja, há uma deficiência em estratégias de marketing de relacionamento. Conforme D'Angelo, Shneider, Larán (2006), 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. Seja em mercados corporativos, seja naqueles voltados ao consumidor final e sua adoção, demanda o engajamento da organização em uma postura cultural, estratégica e operacional que se coadune com seus princípios.

Tal perspectiva chama a atenção para o fato de que produzir bens e serviços para obter lucros é uma tarefa ampla e envolve um bom relacionamento entre pessoas com diferentes desejos e perfis que, na verdade, são as maiores responsáveis pelo desempenho da empresa.

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.

A partir das considerações descritas, questiona-se: quais as influências do marketing de relacionamento na conquista e manutenção de clientes? A fim de responder o questionamento descrito, o objetivo deste estudo é verificar a importância e a funcionalidade das estratégias de marketing de relacionamento para a conquista e a manutenção de clientes.

O procedimento metodológico utilizado recaiu sobre a revisão bibliográfica, por intermédio de um levantamento bibliográfico sobre obras nacionais e internacionais que tratam do tema, visando a verificar as contribuições teóricas de alguns estudos sobre o marketing de relacionamento, com ênfase em bancos de dados digitais, dentre eles: SCielo e Anpad. Consideraram-se, ainda, as fontes secundárias impressas clássicas e contemporâneas.

O artigo está estruturado em três momentos principais. O primeiro, a introdução, traz os aspectos gerais do estudo. O segundo, a revisão da leitura, é o momento em que são discutidos diversos aspectos sobre o marketing de relacionamento. E, finalmente, o último momento, as considerações finais.

Referencial teórico

Há algum tempo, resumia-se marketing em uma ligação do executivo-chefe para a gerência administrativa em que se utilizavam truques para iludir o cliente, persuadindo-o a comprar os produtos daquela empresa. Atualmente, segundo Kotler (2006), o marketing não é visto como uma função e sim uma forma de fazer negócios, e não está restrita a um departamento; todos dentro da empresa devem ter a consciência, desde a moça que serve o cafezinho até o mais alto executivo.

Hoje as empresas têm que estudar muito bem o mercado e, principalmente, seu público alvo, para poder atender da melhor forma suas necessidades. Nesse sentido, o marketing de relacionamento apresenta o conceito de intangibilidade de um produto ou serviço e trabalha com a área subjetiva da mente do consumidor, lutando para que ele realmente se torne leal à sua marca.

Portanto, o marketing de relacionamento é um conjunto de estratégias que visam ao entendimento e à gestão do relacionamento em todos os pontos de contato entre uma empresa e seus públicos, atuais e potenciais, com o objetivo de aumentar a percepção do valor da marca e a rentabilidade da empresa ao longo do tempo.

Em outras palavras é fazer com que o consumidor valorize a marca para que o empresário tenha um cliente cada vez mais rentável. Assim, com o marketing de relacionamento pressupõe-se a capacidade de entender o consumidor e de gerir o relacionamento entre ele e a empresa, utilizando três disciplinas: o marketing direto, o marketing digital (hoje presente na Internet, nos

celulares e na TV interativa) e o chamado database marketing, o banco de dados dos clientes (CUNHA JR., 2005).

Kotler (2005, p. 21) afirma que o marketing de relacionamento diz respeito “a relacionamentos de troca voluntários e mutuamente satisfatórios”. Sob essa perspectiva, marketing de relacionamento pode então ser entendido como

uma filosofia de administração empresarial baseada na aceitação da orientação para o cliente e para o lucro por parte de toda a empresa, e no reconhecimento de que se devem buscar novas formas de comunicação para estabelecer um relacionamento profundo e duradouro com os clientes, prospects, fornecedores e todos os intermediários, como forma de obter uma vantagem competitiva sustentável. (CAMILO JR., 2005, p. 2)

Para tanto, são usadas as ferramentas de Database Marketing, Telemarketing e Comunicação Dirigida, assentando-se sobre informações, conhecimento (*knowledge-based*) e experiência (*experience-based*) e visando ao desenvolvimento de estratégias que objetivem, entre outros, o aumento da lealdade e o incremento das vendas.

Na concepção de Gordon (2002), o marketing de relacionamento é o processo contínuo de identificação e criação de valores com clientes individuais e o compartilhamento de seus benefícios durante uma vida toda de parceria. Isso envolve a compreensão, a concentração e a administração de uma contínua colaboração entre fornecedores e clientes selecionados para a criação e o compartilhamento de valores mútuos por meio de interdependência e alinhamento organizacional.

Acrescenta ainda esse mesmo autor que o marketing de relacionamento deriva dos princípios do marketing tradicional, ainda que seja bem diferente. Ele pode ser definido como o processo de identificação e satisfação das necessidades do cliente de um modo competitivamente superior, de forma a atingir os objetivos da organização. Assim, por meio do marketing de relacionamento:

- Procura-se criar um valor para os clientes e compartilhar esse valor entre o produtor e o consumidor;
- Reconhece-se o papel fundamental que os clientes individuais têm, não apenas como compradores, mas na definição do valor que desejam. Anteriormente esperava-se que as empresas identificassem e fornecessem esse valor a partir daquilo que elas consideravam como um produto. Com o marketing de relacionamento, o cliente ajuda a empresa a fornecer o pacote de benefícios que ele valoriza. O valor é, assim, criado com os clientes e não por eles.
- Exige-se que uma empresa, em consequência de sua estratégia de marketing e de seu foco sobre o cliente, planeje e alinhe seus processos de negócios, suas comunicações, sua tecnologia e seu pessoal para manter o valor que o cliente individual deseja (GORDON, 2002, p.32).

- Observa-se que o marketing de relacionamento exige um esforço contínuo por parte de todos envolvidos no processo organizacional, ou seja, um esforço integrado de todos para identificar, construir, manter e aprimorar bons relacionamentos com clientes, em um processo de troca de benefícios que durem por muito tempo, culminando na fidelização de clientes.

Além disso, o *marketing* de relacionamento:

- É um esforço contínuo e colaborativo entre o comprador e o vendedor. Desse modo, funciona em tempo real.
- Exige reconhecimento do valor dos clientes por seu período de vida de consumo e não como clientes ou organizações individuais que devem ser abordados a cada ocasião de compra. Ao reconhecer o valor do período de vida - ou vitalício -, o marketing de relacionamento procura unir progressivamente a empresa aos clientes.
- Exige também a construção de uma cadeia de relacionamentos dentro da organização para criar o valor desejado pelos clientes, assim como entre a organização e seus principais participantes, incluindo fornecedores, canais de distribuição intermediários e acionistas. (GORDON, 2002, p.32)

Para o autor acima citado, a empresa de marketing de relacionamento procura cativar o cliente interativamente nas diversas etapas de criação de valor, buscando meios inovadores para desencadear benefícios novos e significativos para ele. E, em seguida, a empresa desejará compartilhar o valor dos benefícios recentemente criados para o cliente, esteja ele relacionado com a escolha das características ou de funcionalidades, rápida entrega do produto ou do serviço, comunicações oportunas ou qualquer outro aspecto do pacote de benefícios. Portanto, o papel da gerência de relacionamento inclui a responsabilidade de escutar o cliente e integrar comunicações, tecnologias, pessoas e processos colaborativamente com ele.

Para Gangana (2001), o marketing de relacionamento, por ser considerado um forte instrumento, é capaz de exercer melhor os processos organizacionais. Ele é um conjunto de estratégias que visam a identificar e satisfazer as necessidades do consumidor.

É importante lembrar que a função do gerente de relacionamento é nova em muitas empresas. Este profissional estará disponível para o cliente e trabalhará com ele para garantir que ambos obtenham o valor que procuram. Ele comandará também um processo interno de revisão e avaliação da criação com todos aqueles que lidam com o cliente pelo uso de tecnologia e processos de negócios colocados em prática pela empresa com este propósito.

Segundo Gordon (2002, p.39), “[...] o gerente de relacionamento trabalha com os responsáveis pelas decisões e pelas influências que fazem parte do processo colaborativo através do qual os

clientes se envolvem na compra, incluindo os criadores de especificações dentro das empresas clientes e aqueles dentro da empresa que se comunicam com os clientes e criam os valores desejados.”

O marketing de relacionamento oferece uma oportunidade para a empresa e o profissional de marketing romperem com as estruturas existentes e fixarem-na dentro da mente e da carteira do cliente. E o marketing de relacionamento oferece ao profissional de marketing uma chance para ajudar a empresa a crescer em um ambiente competitivamente desafiador.

Segundo Bretzke (2000), para que a organização possa competir no mercado de forma satisfatória é necessário criar e manter relacionamento com cada um de seus clientes.

Na concepção de D’Angelo, Shneider, Larán (2006), o marketing de relacionamento é capaz de oferecer vantagens às empresas. Para tanto, é preciso que exista uma combinação de alguns elementos, tais como a cultura organizacional e as estratégias, que remetam cada ação a um princípio fundamental, garantindo sinergia e reforço constante.

Os autores citados enfatizam que a combinação dos elementos cultura e estratégias organizacionais abarca o tangível e o intangível, uma vez que inclui crenças, valores, conhecimentos, habilidades e recursos diversos que se traduzem na chamada cultura empresarial e nas diretrizes estratégicas, estejam elas formalizadas ou não (D’ANGELO, SHNEIDER, LARÁN, 2006).

Em uma cultura organizacional é preciso levar em consideração os aspectos culturais e civilizatórios do sistema como um todo, para que seja possível oferecer alternativas para as crises e problemas inerentes de um sistema que está enfrentando os desafios da imprevisibilidade e em constante mutação.

Segundo Chiavenato (2006), a cultura é um assunto amplo, envolvendo diversas abordagens e análises, que se complementam e em alguns casos se contrapõem. Há, contudo, um consenso de que só o homem é portador de cultura; por isso, só ele a cria, a possui e a transmite. Assim, a cultura está presente em todas as manifestações e realizações humanas, no trabalho, no lazer, no lar, enfim, a cultura está em todas as organizações.

Na concepção de Prestes (1997), os pressupostos básicos, os costumes, as crenças e os valores, bem como os artefatos que caracterizam a cultura de uma organização, trazem a marca de seus correspondentes na cultura nacional. Assim, cada organização delimita uma cultura organizacional única, gerada e sustentada pelos mais diversos elementos e formas. Isso significa que a cultura organizacional sofre grande influência de seus fundadores, seus líderes, seu processo histórico e de seu mercado.

Vários autores traçaram um conceito de Cultura Organizacional, por isso ela pode ser entendida como um “conjunto de postulados compartilhados pelos membros de uma organização que lhes dá sentidos e identidade” (FLEURY, 1996, p.34). Além disso, trata-se de um sistema de representações e valores compartilhados que oferecem uma visão comum, uma identificação dos indivíduos com seus pares, constituído por meio de interação.

Para Chiavenato (2006), é a maneira de ser de cada empresa e de seus participantes. Já em Wheelen e Hunger (1992 apud BOWDITCH, BUONO, 1999, p.78):

[...] é a coleção de crenças, expectativas e valores partilhados pelos seus membros, e transmitida de geração em geração. Eles criam normas (regras de conduta) que definem os comportamentos aceitáveis, seja do gestor de topo seja do simples operador. Mitos e rituais, muitas vezes implícitos, que emergem ao longo do tempo reforçam certas normas ou valores e explicam por que razão um dado aspecto da cultura é tão importante.

Outros estudiosos enfatizam que a cultura é o adorno social e normativo que segura a organização. A cultura expressa os valores e crenças que os membros da organização partilham. Estes valores manifestam-se por símbolos como mitos, rituais, histórias, lendas e uma linguagem especializada, por isso refere-se à mensagem não escrita e a maior parte das vezes inconsciente que preenche a lacuna entre o que formalmente deveria existir e aquilo que na realidade acontece; envolve filosofias, ideologias, valores, crenças, expectativas e normas partilhadas. (SANTANA, DIZ, 1996).

A Cultura Organizacional é, portanto, moldada pelos membros da organização de maneira como eles percebem, pensam e agem. O foco da maioria dos esforços de mudança organizacional é a cultura de uma organização. Assim, as ações de melhoria organizacional atingem direta e positivamente os processos organizacionais.

A partir de uma cultura organizacional bem estruturada é possível a adoção de estratégias de marketing de relacionamento. Para Gordon (2000), a estratégia visa a desenvolver as capacidades subjacentes necessárias ao aprimoramento do relacionamento com o cliente.

Para D'Angelo, Shneider, Larán (2006), o exame cuidadoso das características do mercado e dos clientes deve fornecer indicações quanto à pertinência da adoção de uma estratégia baseada em relacionamentos individuais. Em mercados de consumo final, produtos e serviços de alto envolvimento e caracterizados por demanda relativamente inelástica são os espaços ideais para a adoção do marketing de relacionamento. Desse modo, o produto ou serviço central da empresa deve ser forte a ponto de permitir que se construa, em torno dele, uma série de agregações de valor que incentivem o relacionamento.

Assim, sem esses componentes, cultura e estratégia (CRM - *Customer Relationship Management* - Gerenciamento do Relacionamento com os Clientes), programas de fidelidade, entre outros, tornam-se atividades comprometidas com ações estanques e de impacto limitado.

Segundo Brent Frei (apud GREENBERG, 2005, p.02), fundador da Onyx Software, o CRM é “[...] um conjunto de processos e tecnologias para gerenciar relacionamentos com clientes efetivos e potenciais e com parceiros de negócios por meio do marketing, vendas e serviços, independentemente do canal de comunicação.”

Na concepção desse autor, as estratégias tecnológicas são executadas em quatro níveis, de acordo com a capacidade de organização vertical e horizontal de todos os processos de cada empresa: funcional, departamental, CRM parcial e CRM. Quando se atinge o quarto nível, estão presentes:

- Um único e universalmente compartilhado centro de dados;
- Estratégias e processos departamentais coordenados;
- Um sistema de relatórios em circuito fechado e análises em tempo real;
- Processos tradicionais e baseados em Internet compatíveis e que convivem em um só mosaico de CRM (GREENBERG, 2005, p.03).

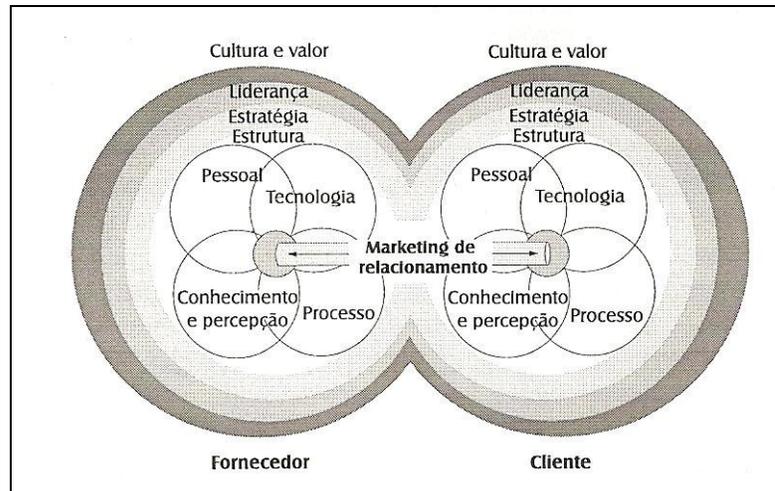
Assim, é apenas nesse nível tecnológico que se pode almejar construir a rede de relacionamentos de negócio, estágio em que todas as relações diretas e indiretas entre clientes, parceiros e empresa são completamente integradas, visíveis e gerenciáveis (GREENBERG, 2005).

Desse modo, por intermédio do CRM, as organizações mantêm um canal permanente de comunicação, cujo objetivo é criar e sustentar um relacionamento efetivo com seus clientes, fornecedores e funcionários, agregando bens e serviços, criando um valor superior para o cliente, conquistando e mantendo uma posição competitiva francamente favorável (BRETZKE, 2000).

Para Leopoldo (2002), o CRM auxilia na missão de identificar, suportar, desenvolver e reter os clientes lucrativos. O objetivo das empresas é criar uma base sólida de clientes leais que possam assegurar o crescimento do negócio a longo prazo. A lealdade do cliente é conquistada por meio da criação e manutenção de contextos de alta credibilidade no relacionamento, em que as informações fluem livremente e as ações reativas se transformam em proativas.

Gordon (2002) amplia os elementos indispensáveis à concretização do marketing de relacionamento, descrevendo técnicas e princípios de marketing que se encaixam dentro do contexto mais vasto de marketing de relacionamento (figura 1).

Figura 1: O marketing de relacionamento



Fonte: Gordon (2002, p.46).

Observa-se, conforme a ilustração, que são oito componentes do marketing de relacionamento: cultura e valores, liderança, estratégia, estrutura, pessoal, tecnologia, conhecimento e percepção e processos.

No tocante à cultura e valores, Gordon (2002) explica que as empresas com culturas distintas podem criar valor juntas, porém as semelhanças e as diferenças entre as culturas precisam ser entendidas desde o início. Diferenças culturais extremas podem prejudicar a formação e a manutenção de um relacionamento. Por conta disso, os valores e a cultura dos clientes devem ser conduzidos para formar relacionamentos duradouros.

Sobre a liderança, é importante destacar que, por muito tempo, formou-se uma concepção errônea do que é liderar; de um modo geral, o líder apresentava uma imagem autoritária. Todavia, com o desenvolvimento das teorias administrativas, abriu-se novo horizonte a esse respeito, tornando as relações humanas melhores e viabilizando o uso do poder que lhe é conferido. Por conta disso, a ideia de um novo líder abriu espaço para um melhor desenvolvimento dos processos organizacionais.

Os conceitos sobre liderança foram sendo substituídos por novas abordagens em que se buscou compreender, cada vez mais, a essência do que vem a ser o ato de liderar. Por conta disso, foram traçando-se perfis gerenciais relacionados ao autocrático, ao democrático e ao *“laissez faire”*.

O líder autocrático não admite interferências em suas decisões, uma vez que se considera o supressumo do conhecimento. Tem pouco contato com o pessoal, fala muito, decide, em geral, de forma rápida e não gosta de receber críticas.

O líder democrático decide sempre em equipe e de preferência por consenso, tem muito contato com os membros da equipe, possui características de orientador e motivador, gosta de resultados e compromissos atendidos.

O líder “*laissez faire*” ou liberal gosta de dar liberdade plena aos coordenados e não gosta de cobrar resultados.

Atualmente, foram desenvolvendo novas estratégias que conduziram grupos e líderes conjuntamente para uma eficaz administração organizacional. Para Gordon (2002), os líderes dentro de sua empresa devem estar preparados para se concentrarem no valor que pode ser desencadeado por intermédio do marketing de relacionamento e no interesse mútuo dos clientes individuais e dos fornecedores. Ao exercer a liderança, tanto o cliente quanto o fornecedor devem escolher as empresas com as quais cada um se envolverá. E ambos devem estar preparados para se privarem de certos tipos de clientes/fornecedores e do possível valor que criariam se concentrassem suas empresas em um único tipo de relacionamento. Devem então alinhar suas empresas de acordo com esta forma de relacionamento.

É importante frisar que não se pode afirmar o que faz de uma pessoa um líder. Estudos revelam que são inúmeras as causas que levam um grupo a seguir um líder, tais como: as características do líder, as características do grupo, a maneira como o líder age perante seus seguidores, bem como a cultura da organização, poderão determinar o sucesso da liderança.

De acordo com Gordon (2002, p. 47):

[...] É importante saber que nenhuma organização conseguirá ser bem-sucedida em uma iniciativa de marketing de relacionamento enquanto a liderança estiver concentrada em sair ganhando às custas dos outros. Em algumas empresas, os executivos tentam se assegurar de que estão maximizando os valores de cada negócio com todos os clientes. Nessas empresas, é considerado astucioso (como em um jogo) recolher todas as fichas para o seu lado da mesa. As empresas que tentam criar relacionamentos com essa abordagem subjacente aos clientes descobrirão, por razões óbvias, que os clientes não têm interesse em uma aliança a longo prazo com tais fornecedores. A oportunidade de criar continuamente valores novos e mútuos com o tempo se oferecerá aos concorrentes mais receptivos a compartilhar as vantagens disso.

Portanto, a liderança deve entender o significado real de um relacionamento antes de comprometer a empresa em um marketing de relacionamento, vez que a função da liderança é iniciar o marketing de relacionamento de acordo com os interesses de sua empresa, dos clientes e dos fornecedores (GORDON, 2002).

Referente à estratégia, é importante acrescentar que ela não ocorre em um único nível, mas em níveis. Por isso, conforme Gordon (2002), ela pode incluir estratégia de cliente e estratégias para desenvolver as capacidades subjacentes necessárias para aprimorar o relacionamento com o cliente.

Na concepção de D' Angelo, Shneider, Larán (2006), a elaboração e a implementação de uma estratégia de marketing de relacionamento estão associadas ao entendimento do comportamento do consumidor, ou seja, a empresa deve ser capaz de compreender como seus produtos e serviços são adquiridos e usados, além de identificar o que é valor para o cliente e quais as melhores oportunidades para criá-lo. Uma vez consolidado, o relacionamento individual, torna-se uma unidade de análise a ser monitorada e estimulada ao longo do tempo, sendo a empresa organizada pelos relacionamentos, e não por produtos ou funções.

Muitas empresas continuam trabalhando efetivamente no gerenciamento de produto, aplicando os princípios dos bens embalados de consumo às suas indústrias, deixando as necessidades do cliente em segundo plano. Todavia, a efetividade do marketing de relacionamento só pode ocorrer numa empresa a partir da adoção da concepção de que clientes e funcionários são os principais ativos da organização.

Referindo-se à estrutura, Gordon (2002) revela que a estrutura de uma empresa deveria facilitar sua estratégia. O marketing de relacionamento pode resultar em uma maneira inteiramente diferente de estruturar uma empresa. Uma empresa organizada conforme esse tipo de marketing terá gerentes que possuem categorias específicas de relacionamento, com clientes atuais, novos clientes, funcionários, fornecedores, investidores e assim por diante. Então, em vez de ter um departamento de vendas e marketing, a empresa poderá ter um departamento para criar valores com os clientes atuais mais importantes, enquanto um outro poderá ficar encarregado de conquistar novos clientes cujos perfis combinem com os dos melhores clientes da empresa.

No aspecto pessoal, chama a atenção para o fato de que produzir bens e serviços para obter lucros é uma tarefa ampla e abarca um bom relacionamento entre as pessoas que estão envolvidas nos processos organizacionais, já que as pessoas, na verdade, são as maiores responsáveis pelo desempenho da empresa.

Sendo assim, conquistar e manter clientes internos e externos implica maior aprofundamento das necessidades, que, por sua vez, demanda o desenvolvimento de estratégias que requerem a implementação de processos planejados e discutidos, uma das mais complexas tarefas do meio empresarial (RIBEIRO, 2004).

Corroborando com essa concepção, Gordon (2002) enfatiza que as pessoas são essenciais para qualquer relacionamento. Elas continuam executando o trabalho, mesmo em plena era das tecnologias e processos para multiplicar suas capacidades e eficiência. Na era do marketing tradicional, o conhecimento sobre o mercado e os clientes era centralizado e o profissional de marketing procurava envolver outros profissionais da empresa em programas de marketing estratégico. Agora, as informações sobre os clientes são colocadas na linha de frente, na qual clientes e empresas interagem. Para tanto, o pessoal de linha de frente deve ter habilidade para se comunicar com os clientes de modo a reconhecê-los, lembrar o seu histórico de contatos, entender as questões atuais dos clientes, prever certos comportamentos e propor respostas, soluções ou sugestões apropriadas.

No elemento tecnologia, é preciso analisar que, em um contexto moderno, a oferta de recursos tecnológicos é abundante. Os instrumentos disponibilizados pela Tecnologia da Informação (TI)

estão gerando mais dados à medida que as organizações desempenham suas atividades, e estão possibilitando a coleta ou a captação de informações que até então não estavam disponíveis. Os novos recursos tecnológicos também possibilitam a análise e a utilização mais abrangente dos dados ampliados.

Na concepção de Abreu (2000, p.3), “a evolução das potencialidades da TI provoca grandes mudanças. Maior capacidade de armazenamento e disponibilização de informações, interatividade em tempo real e integração de múltiplas mídias representam novas formas de trabalho e novas oportunidades”.

À medida que a Tecnologia da Informação foi reinventando as corporações, a Gestão do Conhecimento surgiu como um esforço empresarial essencial para que as empresas enfrentem novos desafios.

Segundo Abreu (2000, p.2):

[...] A incorporação, cada vez maior, de conhecimento na produção de bens e serviços e alterações no escopo das organizações, em função da globalização e da alta competitividade dos mercados, bem como alterações na arquitetura e estrutura organizacional, exigem o desenvolvimento de novas competências, tanto ao nível individual como organizacional.

Neste contexto, para captar o conhecimento é fundamental ter profissionais capacitados, com pleno domínio em suas áreas de atuação. Profissionais que, além de deterem o conhecimento, saibam disseminá-lo por toda organização, gerando resultados tangíveis e intangíveis.

A utilização eficiente da tecnologia demanda conhecimento e percepção, já que, para Gordon (2002), a tecnologia deve capacitar o marketing de relacionamento a desenvolver novos conhecimentos e percepções sobre o relacionamento com o cliente, assim como facilitar ações sobre essas informações. Para tanto, faz-se necessária a utilização de ferramentas de software, formulação e relatórios que podem ajudar a agregar valor aos dados subjacentes e mesmo prever o que fará um cliente individual, o que ajuda o profissional de *marketing* a antecipar o gerenciamento desse cliente.

Por fim, é importante acrescentar que o marketing de relacionamento requer que os processos organizacionais sejam estruturados em torno do cliente, o que pode exigir mudanças essenciais para os processos existentes. Assim, os processos podem estar sendo atualmente desenvolvidos para divulgação a um segmento do mercado, como também poderiam ser usados para segmento de menor alcance.

Conclusão

Por intermédio deste artigo foi possível compreender que o marketing de relacionamento decorre de vários fatores, dentre eles, a alteração de foco das empresas na conquista de novos clientes para a manutenção dos já existentes. Saliente-se ainda que o marketing de relacionamento não deve ser confundido com retenção de clientes, mas sim como uma estratégia que visa à manutenção dos clientes atuais, aspecto que constitui um primeiro passo para uma futura adesão aos relacionamentos.

Por conta disso, as organizações precisam efetuar medidas para que o bom relacionamento entre os clientes ocorra, sendo fundamental a promoção de uma melhoria na comunicação interna e a adoção de estratégias de marketing de relacionamento com o intuito de combater a cultura de autoridade, buscando um clima de participação e envolvimento de todos, aperfeiçoando o intercâmbio de informações por meio do trabalho em equipe, em que clientes internos e externos sejam o principal alvo da organização.

Verificou-se também que o marketing de relacionamento é um processo de troca de informações entre empresas e clientes. Por isso, ele é considerado uma estratégia tão importante para o mundo dos negócios, pois há necessidade de tornar os clientes influentes, integrados e informados do que acontece na empresa, fazendo-os sentirem-se parte dela.

Pela sua importância e aplicabilidade, o marketing de relacionamento é considerado, hoje, como algo imprescindível às organizações, merecendo, cada vez mais, maior atenção.

Referências

- ABREU, A. F. Gestão de informações ou gestão do conhecimento?. In: **XIX Congresso Brasileiro de Biblioteconomia e Documentação – CBBDD 2000**. Porto Alegre, 24 a 30 de set. de 2000.
- D'ANGELO, A. C.; SHNEIDER, H.; LARÁN, J. A. Marketing de relacionamento junto a consumidores finais: um estudo exploratório com grandes empresas brasileiras. In: **Revista de Administração Contemporânea**. v.10 n.1, Curitiba, Jan./Mar. 2006. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br>>. Acesso em: 20 ago. 2009.
- ARAÚJO, E. A. de. **O marketing de relacionamento como instrumento de fidelização de clientes nas empresas imobiliárias**. Fortaleza: Universidade do Ceará, 2005. (Monografia).
- BRETZE, J. **Marketing: relacionamento, qualidade, valor**. Rio de Janeiro: LTC, 2001.
- BOWDITCH, J. L.; BUONO, A. F. elementos de comportamento organizacional; tradução de José Henrique Lamendorf. São Paulo: Pioneira, 1999.
- CHIAVENATO, I. Gestão de pessoas. Rio de Janeiro: Campus, 2006.
- CUNHA JR. M. V. M. et al. **Medindo o conceito de marketing de relacionamento no contexto brasileiro: a validação de uma escala no setor industrial**. 2005. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/enanpad/1999/dwn/enanpad1999-mkt-20.pdf>>. Acesso em: 20 ago. 2009.



- FLEURY, M. I. L. **Cultura e poder nas organizações**. São Paulo: Atlas, 1996.
- GANGANA, M. G. **Fundamentos de marketing**. Rio de Janeiro: FGV Management. Cursos de Educação Continuada. 2001.
- GORDON, I. **Marketing de relacionamento**. São Paulo: Editora Futura, 2002.
- GREENBERG, P. **CRM na velocidade da luz**. 2005. Disponível em: <<http://www.escolaqi.com.br/professor/downloads/download3936.pdf>>. Acesso em: 16 set. 2009.
- KOTLER, P. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. São Paulo: Atlas, 2005.
- _____. **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. São Paulo: Prentice Hall, 2006.
- _____; ARMSTRONG, G. **Introdução ao marketing**. 4. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2004.
- LEOPOLDO, J. **Política e gestão de negócios**. São Paulo: Glossário em CRM/ 2002.
- PRESTES, F. G. M. **Cultura organizacional e cultura brasileira**. São Paulo: Atlas, 1997.
- RIBEIRO, F. P. **A construção da riqueza através do relacionamento entre clientes e caixas: os dois c's da gestão em finança e marketing**. (2004). Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br/cad-pesq/arquivos/v11n1art5.pdf>>. Acesso em: 20 ago. 2009.
- SANTANA, S.; DIZ, H. **Cultura e aprendizagem organizacional**. Rio de Janeiro: LTC, 1996.
- VALENTE, T. R. G. **Marketing de relacionamento e CRM: uma análise da gestão de clientes no setor financeiro**. 2002. Disponível: <http://www.ead.fea.usp.br/tcc/trabalhos/TCC_Thais%20Valente.pdf>. Acesso em: 20 ago. 2009.
- VIANA, D.A. CUNHA, M.V. M. C.; SLONGO, L.A. **Medindo o conceito de marketing de relacionamento no contexto brasileiro: a validação de uma escala no setor industrial**. 2005. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/enanpad/1999/dwn/enanpad1999-mkt-20.pdf>>. Acesso em: 20 ago. 2009.
- ZAMPIERI, C.E. **Como entender, antecipar e atender as necessidades de nossos clientes de forma rápida e precisa**. Brasília: [a.n], 2000. Disponível em: <<http://www.Scielo.com.br>>. Acesso em: 20 ago. 2009.