
ARMADILHAS E ARTIMANHAS NO SETOR DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS PARA A FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

DURIGAN, Cyro de Almeida¹
DURIGAN, Murilo de Almeida²

RESUMO: O presente artigo tem por objetivo destacar, ou melhor, salientar, a importância da prestação de serviços para o país, bem como as armadilhas e artimanhas que as empresas usam para atrair ou fidelizar e segurar seus clientes. Há que se ressaltar também a importância em se estar buscando novos caminhos e maneiras para se atrair clientes e, posteriormente, fidelizá-los, já que é muito mais fácil segurar clientes antigos através de várias artimanhas do que conseguir seduzir novos clientes para sua empresa, e, para isso, o atendimento com qualidade nesse ramo de negócio é uma das armas de maior eficácia para atingir seus objetivos. Outro ponto de destaque, no presente artigo, é o fato de que não há uma fórmula mágica para se atrair e fidelizar clientes; há várias formas para uma empresa conseguir atingir esse objetivo, mas dentre elas, o atendimento com qualidade, presteza e atenção é fator fundamental, entre todas as possíveis artimanhas usadas pelas empresas para o sucesso esperado.

PALAVRAS-CHAVE: Prestação de serviços. Fidelização. Artimanhas.

ABSTRACT: This article has the intention to send out a detachment how important are the account of services to the country, and the growth of this sector to our regional development. On the other hand, it emphasizes the importance of looking for new ways to attract and make them loyal, because it is easier to maintain our clients using tricks than capture and seduce new ones to our company. The attendance with quality is one of the strongest weapons we can use to do this. Also, the article explains that does not exists only one way to catch the costumers; we have many ways to get this, but quality, attentiveness, respect and readiness are fundamental to success.

KEYWORDS: Accounting of services. Fidelity and artifice.

INTODUÇÃO

Já não é novidade para ninguém o espantoso crescimento do setor de prestação de serviços em todos os países e, principalmente, nos países em desenvolvimento e, conseqüentemente, o aquecimento provocado por esse setor na economia do país.

O presente artigo busca refletir sobre a importância desse setor e sua configuração no mercado, buscando ressaltar diversas maneiras de se atrair clientes para esse ramo de negócio.

¹ Mestrando em Gestão Empresarial pela Faculdade de Ciências Econômicas, Administrativas e Contábeis de Franca – FACEF. E-mail: cyrodurigan@hotmail.com; cyro@mceventos.com.

² Mestrando em Gestão Empresarial pela Faculdade de Ciências Econômicas, Administrativas e Contábeis de Franca – FACEF. E-mail: mudurigan@hotmail.com; murilomestrado@hotmail.com.

Como “novidade” nesse segmento, aparece a necessidade de se integrar, juntamente com o “produto” oferecido por esse setor, uma dose de valor pessoal. Esse segmento de mercado tende a se destacar entre os demais e, por isso, também, é que o setor de serviços é uma das áreas que mais cresce em todo o mundo e, principalmente, nos países em desenvolvimento.

A prestação de serviços no Brasil é um ramo de negócios não muito antigo se comparada a outros segmentos de negócios.

Não é à toa também que é uma área que cresce assustadoramente em nosso país, já que, no mundo, comparativamente às outras áreas de negócios, é uma das que mais cresce. O sensível crescimento dessa frente justifica-se devido ao fato de grande parte de mão-de-obra migrar de outros setores, principalmente da área industrial, para a de serviços, em busca de novas perspectivas de trabalho. Nessa área de prestação de serviços, incluem-se várias subáreas, tais como serviços financeiros, seguros, serviços de saúde, educação, transporte, lazer e turismo, eventos, restaurantes, etc.

Como todo campo novo, ou novo despontar de um tipo de empresa, ou novo segmento, novos desafios se alinham, novas descobertas e conquistas se fazem necessárias. Ao se analisar o crescimento desse novo ramo de negócios, percebe-se que, para seu sucesso ou sua afirmação no mercado, não basta somente o aumento do número de integrantes desse setor; é necessário o aumento da qualificação de seus trabalhadores. Assim, a qualificação é essencial para o crescimento, com qualidade. Outra observação para esse assunto é que o setor de serviços não oferece produtos “prontos e acabados”, mas, sim, produtos que serão produzidos e consumidos ao mesmo tempo, ou seja, não existe uma segunda chance para causar boa impressão ao cliente. Ou são oferecidos bons serviços, com qualidade comprovada, ou os serviços são de baixa qualidade, prejudicando futuros negócios.

Nesse setor, qualquer falha compromete o serviço que está sendo prestado e, também, os prováveis futuros serviços. A informação de que a mão-de-obra é a área mais importante desse setor se justifica a partir do momento em que serviços são bens tangíveis, ou seja, são experiências vivenciadas na presença do cliente. Assim, a mão-de-obra deve ser altamente qualificada para que diminua a margem de erros possíveis para a prestação de determinado serviço.

A agregação de valor à prestação de serviços é outro ponto-chave para o sucesso do negócio. Em mercados onde a concorrência é muito acirrada, há exigência de qualidade, rapidez, respeito, responsabilidade, credibilidade...

Existem algumas diferenças básicas entre as empresas vendedoras de serviços e as empresas vendedoras de produtos. Como exemplifica o Professor da Escola Superior de Propaganda e Marketing – ESPM –, Paulo S. Jouclas, existem três diferenças entre as empresas. A primeira diferença é a de que o serviço não é tangível, ou seja, ele somente poderá ser consumido. Assim, é muito particular a forma como o consumidor utiliza esses “produtos”: de uma forma muito individualista, já que o produto é feito exclusivamente para um consumidor, ou vários ao mesmo tempo, para serem usados uma única vez, enquanto os produtos manufaturados são produtos iguais, vendidos para pessoas diferentes ao mesmo tempo. Outra característica importante é a de que a produção de um serviço é concomitante com sua venda, ou seja, o prestador do serviço oferece seu trabalho e, ao mesmo tempo, o consumidor recebe seu produto. Assim, a qualidade deve ser a maior possível para que se obtenha bons resultados na prestação de serviços. A terceira característica é a de que o vendedor de serviços vende uma promessa de satisfação de necessidades do cliente, enquanto o vendedor de um produto vende o produto acabado.

Outra discussão fundamental no presente artigo é em relação à fidelização dos clientes. Conquistar a fidelidade do cliente é, cada vez mais, o desafio de empresas e profissionais preocupados não só com a sua competitividade, mas com sua própria sobrevivência no mercado. Alcançar esse objetivo, entretanto, requer uma série de cuidados. Em princípio, convém considerar que fidelidade é um tipo de comportamento complexo. Seja no campo das relações afetivas ou comerciais. Fidelidade significa, em síntese, confirmação de uma escolha, opção exclusiva por algo ou alguém e permanência dessa opção por um determinado tempo.

O objetivo da fidelização é reter os clientes, evitando que migrem para a concorrência, e aumentar o valor dos negócios que eles proporcionam. As empresas desejam clientes fiéis para obter vantagens financeiras. Já nos relacionamentos pessoais, a fidelidade está diretamente ligada a vantagens emocionais.

Alguns pontos podem ser considerados importantes para que o cliente esteja apto a ser “fidelizado”, ou melhor, para que haja uma perfeita harmonia entre a empresa e o cliente e, com

isso, esta possa garantir melhorias em seus serviços e seus produtos e, para o cliente, o atendimento prestado seja sempre o esperado.

O primeiro ponto a se destacar é que as características e qualidades próprias do produto sejam percebidas pelo cliente. Além disso, é importante que essas características produzam efeitos sobre a experiência pessoal do cliente, levando-o, por exemplo, a lembrar de algo por que já passou e, assim, associando-se à marca, ou ao produto, possa ser transmitindo a ele uma agradável satisfação.

Tão importante quanto o produto a ser oferecido, o atendimento ao cliente torna-se ponto primordial para a empresa que deseja “prender” seus clientes. Tanto a qualidade do atendimento, na venda ou pós-venda, como os serviços agregados ao produto tornam-se fatores de suma importância para um início de fidelização.

Outro ponto importante é que a fidelização é influenciada pela imagem institucional da empresa e os atributos associados à marca que garante o produto – a seriedade do nome da empresa, a associação da empresa com causas sociais relevantes – fazendo com que a imagem da marca e a imagem institucional da empresa se confundam de tal modo que, para os consumidores, a empresa e a prestação de serviços sejam uma só unidade, demonstrando confiança, respeito e qualidade para os consumidores.

Bem, o cliente não sabe o que ele mesmo quer, é preciso muito mais que uma simples estratégia para “prender” nossos clientes.

Se clientes satisfeitos são a alma de qualquer negócio bem-sucedido, clientes fiéis são essenciais para a sustentação da liderança no negócio.

Preço e prazo não são mais atrativos e, sim, obrigação, sinônimo de respeito e responsabilidade. O cliente de hoje sabe quanto custa seu produto; caso este seja muito mais caro é uma ofensa para seu cliente pagar mais pelo “mesmo produto de seu concorrente”. E não entregar no tempo previsto é uma irresponsabilidade: o cliente paga e, portanto, ele quer ser bem servido.

Em todo relacionamento, pessoal ou entre empresas e clientes, lida-se com emoções e valores; a confiança e a lealdade a essas emoções e valores são requisitos que determinam a duração e o término desses relacionamentos. Se formos tratados com carinho, respeito e dedicação, também dedicamos os mesmos sentimentos ao relacionamento. São fatores que aumentam a percepção de valor dos clientes em relação às empresas, marcas ou produtos. Quanto

maior o valor percebido e atribuído, mais fiel o cliente se torna.

Desta maneira, pode-se traçar uma comparação entre empresa/cliente e um relacionamento amoroso. Geralmente, o novo cliente, quando entra em uma empresa, é surpreendido com “tapetes vermelhos” e grandes ofertas e belos sorrisos. Mas com o passar do tempo ele, assim como em um relacionamento amoroso, corre o risco de ser peça de rotina, sem atenção especial. É preciso “apimentar”, dar carinho à relação, assim como a uma “mulher amada”.

Ou seja, o cliente entra na empresa é surpreendido e depois é colocado na rotina. É neste momento que o cliente procura seu concorrente, que faz o mesmo, conquista-o, abala a estrutura do seu relacionamento anterior e procura fidelizá-lo nesta nova parceria.

Caso a concorrência seja mais atrativa, o cliente simplesmente dedica seu “amor” (dinheiro) a quem para ele melhor serve.

Mas qual a melhor tática para garantir a fidelização de seus clientes? Não há uma resposta única capaz de resolver todos os problemas de uma empresa. O que é necessário é observar minuciosamente o que mais agrada seus clientes; qual o tipo de tática será usada para satisfazer às necessidades de seus clientes, sejam necessidades de compras, sejam necessidades pessoais ou até mesmo para satisfazer o ego de seus clientes. Por isso, é necessário um estudo minucioso de qual segmento de clientela será atingido com cada tipo de promoção ou tática a ser usada.

Mas o que se pode usar, então, para atrair e “segurar” seus clientes? Promoções, brindes, cupons e descontos são atrativos, mas não são os únicos responsáveis pela fidelização. Hoje, o cliente é mais exigente e crítico, participa mais ativamente da imagem que a empresa reflete na sociedade. Vale tudo para garantir a clientela. Estratégias de fidelização de clientes chegam a aumentar em 30% o faturamento, mas devem ser bem planejadas para obter sucesso. É importante fazer pesquisas para saber o que o cliente realmente deseja. Além de manter os clientes da loja, as iniciativas mostram o reconhecimento pela preferência dos consumidores.

Ainda em busca da resposta feita à pergunta anterior (qual a melhor tática para garantir a fidelização de seus clientes?), pode-se dizer que a segmentação de mercado é um ponto-chave para o sucesso. Não é o único, mas, sem dúvida, um dos mais importantes. Muitas empresas acreditam que fornecer produtos e serviços continuamente melhorados, a preços competitivos seja o suficiente. Outras vão mais além, proporcionando programas de benefícios para usuários

freqüentes e descontos preferenciais. Mas, por que, então, nada disso representa significativamente uma fidelização do cliente a longo prazo? A resposta seria “porque não há segmentação de mercado nessas estratégias!”; ou porque a maioria desses enfoques não está centrada no cliente individual e na sua definição individual de valor. Em vez disso, tratam os clientes como uma grande massa sem muita diferenciação.

Assim, a chave para a fidelidade, a longo prazo, é expandir valor para o cliente com base na sua definição individual de valor. Essa definição pode variar muito de um cliente para outro: enquanto um cliente pode estar buscando, por exemplo, atenção pessoal, outro pode estar à procura de acesso a informações, ou, ainda, à procura de descontos no preço do produto.

Podem-se destacar algumas lições importantes de empresas bem-sucedidas na manutenção de altos níveis de fidelização de clientes:

Um bom produto ou serviço será sempre a base para o desenvolvimento da fidelidade do cliente. Sem ele, nenhum programa, para fortalecer o relacionamento de uma empresa com seus clientes, será bem sucedido.

As empresas devem desenvolver produtos e serviços personalizados de acordo com o que os clientes individuais querem. Não basta para a fidelização que as empresas ofereçam os produtos que estão acostumadas ou capacitadas a oferecer. É necessário que ofereçam exatamente o que os clientes estão procurando e muito menos oferecer o que *acham* que os clientes querem.

Desenvolver a fidelidade do cliente deve ser um compromisso de toda a empresa. Todas atividades da organização devem servir ao objetivo de criar valor para o cliente e não somente a área de vendas ou marketing, mas todos os setores da empresa, desde a produção até a área de vendas, passando pelo setor administrativo, contábil, etc.

Reunir informações sobre os clientes não é tudo. Por mais sofisticada que seja, a tecnologia da informação é simplesmente um instrumento para melhorar a qualidade do produto e do serviço para atender às necessidades individuais dos clientes.

E o mais importante, talvez, **nunca perca de vista as atividades dos seus concorrentes!** Observe todos os passos de seus concorrentes diretos. Assim, no momento em que um deles lançar algo inovador, sua empresa não ficará por baixo e poderá dar o troco à altura e em tempo hábil para não perder seus clientes.

Além de todas as vantagens em se fidelizar uma clientela, há ainda que se destacar o custo existente em se conseguir novos clientes. Para a empresa, segundo Philip Kotler, conquistar novos clientes custa entre 5 a 7 vezes mais do que manter os clientes já existentes.

Hoje, as empresas de maior destaque fazem de tudo para manter seus clientes. Muitos mercados atingiram a maturidade, e não há muitos clientes novos para se captar. A competição é cada vez maior, e os custos para atrair novos clientes sobem cada vez mais. Nesses mercados poderia custar até cinco vezes mais atrair um novo cliente do que custa manter um cliente atual satisfeito. Um marketing agressivo custa mais do que um marketing defensivo, pois exige um enorme investimento para afastar os clientes satisfeitos dos concorrentes e ganhá-los para si. [...] Reter clientes é uma ótima maneira de crescer. (BOGMANN, 2000. p. 47/48).

Então, para as empresas, qual seria mais vantajoso? Olhando-se friamente os números, diríamos certamente que seria manter os clientes já existentes. Mas observando-se mais adiante e com um olhar mais abrangente, podemos verificar que, sem dúvida, manter seus clientes já existentes é o melhor negócio, mas, com essa estratégia de fidelizar seus clientes, torna-se bem possível também que haja uma propaganda involuntária, ocasionada pelos próprios comentários de seus clientes já fidelizados. Ou seja, fidelizando seus clientes já existentes, eles mesmos se encarregam de divulgar sua marca, promovendo e difundindo um bom conceito de seus produtos, serviços e, claro, de sua empresa. Clientes satisfeitos têm o hábito de comentar o atendimento oferecido, os produtos e, sem dúvida, isso se torna uma ótima propaganda para sua empresa. Cada empresa deve definir o modelo que mais se adapta às necessidades, desejos e expectativas de seus clientes. Cada um desses modelos busca, de forma diferente, criar e manter relacionamentos duradouros e estáveis com seus clientes.

MODELO DE RECOMPENSAS

O Modelo de Recompensas tem por objetivo recompensar o relacionamento do cliente e a repetição da compra com prêmios, bônus ou incentivos. Esse modelo é muito utilizado por companhias aéreas e hotéis, que oferecem viagens, salas vips, translados gratuitos, entre outros

mimos, para clientes freqüentes. Como exemplo pode-se citar o caso do **Programa Fidelidade da TAM**.

MODELO EDUCACIONAL

O objetivo do Modelo Educacional é educar o cliente para o uso do produto ou serviço. Através de um programa de comunicação interativo, um conjunto de materiais informativos é colocado à disposição dos clientes, podendo ser enviados periodicamente ou mediante solicitação. Esse modelo é muito utilizado por *sites* de recolocação profissional, onde o usuário tem, à sua disposição, materiais diversos sobre como confeccionar currículos, como se comportar em entrevistas e dinâmicas, como orientar seus esforços na busca de um novo emprego, testes diversos, *chat*, pesquisa salarial, boletins e jornais, entre muitas outras informações úteis. Como exemplo desse tipo de fidelização, pode-se citar o caso da **Catho Online** (www.catho.com.br).

MODELO CONTRATUAL

O Modelo Contratual funciona como um clube de clientes, onde o cliente paga uma taxa para se tornar membro e usufruir de uma série de benefícios exclusivos aos sócios. Grandes portais são exemplos desse modelo em que existem áreas de acesso restrito aos assinantes. Associações de profissionais também utilizam esse modelo. O **Portal UOL** é um exemplo desse modelo de fidelização (www.uol.com.br).

MODELO DE AFINIDADE

O Modelo de Afinidade também funciona como um clube, com a diferença de que agrupa pessoas com um interesse em comum. O próprio interesse ou afinidade traz um alto nível de resposta, porque se cria uma comunidade especializada em determinado assunto. A **Comunidade Nintendo** enquadra-se nesse modelo de fidelização de clientela (www.nintendo.com.br).

MODELO DO SERVIÇO DE VALOR AGREGADO (ou adicional)

No Modelo de Serviço de Valor Agregado, o cliente é recompensado por seu relacionamento através de algum serviço agregado à compra do produto ou ao uso do serviço. Como exemplos desse modelo de fidelização de clientes, podem-se destacar as redes de hotelaria e locadoras de carro, que prestam o serviço de transporte do aeroporto para o hotel ou até o centro de locação, mediante a cobrança de uma taxa ínfima de seus clientes.

MODELO DE ALIANÇA

O Modelo de Aliança é utilizado por empresas não concorrentes que fazem uma parceria ou aliança, para prestar um serviço diferenciado aos clientes que são comuns. Algumas companhias aéreas que fazem a reserva de carros com as locadoras de veículos são exemplos de empresas que se utilizam desse modelo de fidelização de clientela.

Existem até algumas dicas sobre como se atingir a satisfação de seus clientes de uma maneira fácil e simples, como bem exemplificam alguns dados conseguidos segundo o SEBRAE.

Conhecidas como o bê-a-bá da conquista, oito regras são expostas a fim de se atrair e satisfazer seus clientes:

- Cumprimente o cliente com um aperto de mão na entrada e na saída;
- Pergunte seu nome e se apresente;
- Deixe bem claro, na imposição de voz e na postura, que ele está diante de um profissional prazeroso com sua atividade;
- Ofereça água ou café;
- Se possível, tenha à mão amostras, pequenos brindes e descontos inesperados (arredondar centavos no caixa, por exemplo);
- Pergunte-lhe se conhece o produto ou o atendimento da casa. Se a resposta for negativa, dê-lhe informações a respeito. Com simplicidade, mas transmitindo muita segurança;
- Saiba o que o cliente procura, exatamente, e apresente a ele propostas condizentes com sua expectativa;
- Sugira, quando necessário, mas sempre levando em consideração o estilo da pessoa à sua frente.

Além disso, algumas outras dicas, em relação ao visual da empresa, também são responsáveis para que se possa “agarrar” seus clientes. Ele se sente, dessa forma, bem vindo ao entrar em seu estabelecimento:

- Opte pela ambientação com jeito de residência para o cliente se sentir em casa;
- Use, no interior, elementos versáteis e móveis;
- Os materiais em voga são a madeira clara e o metal, ou a combinação equilibrada de ambos;
- Descarte balcões, para eliminar barreiras entre o cliente e o vendedor;
- Crie pontos focais na área de exposição para destacar a importância de um produto ou de um *mix* (em lojas de roupas, por exemplo, mostrar como ficam peças combinadas; em alimentos, agrupar principais e complementares).

Algumas outras dicas também são salientadas para que não se cometam erros no atendimento aos clientes ou, então, dicas para se evitar o uso dos conhecidos “chavões” usados pelos funcionários:

- A rotineira pergunta: “posso ajudar?”, quando alguém se aproxima das vitrines ou entra na loja. A resposta, invariavelmente, será: “Não, estou só olhando!”. O cliente prefere se sentir livre para escolher o vendedor, que deve, no entanto, estar atento e solícito;
- Rodinhas de vendedores no fundo da loja. Eles sinalizam negativamente. O eventual comprador certamente se sentirá um intruso que chega para incomodar;
- Oferecer produtos adicionais sem retirá-los das prateleiras. Eles devem ser manuseados à vontade pelo cliente;
- A frase: “se não gostar, pode trocar” na conclusão da venda. A disposição, nesse sentido, deve ser expressa de maneira positiva. Se for um presente, por exemplo, melhor dizer algo como: “tenho certeza de que a pessoa vai gostar, mas se quiser outro tamanho ou modelo, basta falar com a gente”;
- Mentir, na falta de algum produto ou serviço. Se você não tiver em estoque de determinado tamanho de roupa, deixe isso bem claro, sem oferecer algo maior ou menor, que o cliente poderá até levar para se arrepender em seguida.

Por fim, uma empresa sem estratégia corre o risco de se perder e ficar sem rumo. Da mesma forma, uma empresa que busca analisar seus clientes de uma forma geral, sem estudos minuciosos corre o risco de se perder. Portanto, para uma empresa se destacar nesse meio de fidelização de clientela, é necessário muito estudo do ambiente em que se está tentando entrar e

estudar seus clientes de forma separada, ou segmentada, buscando, assim, não tropeçar nesse tipo de marketing que muitos acham muito simples, enquanto outros, mais experientes e sensíveis, se preocupam com os mínimos detalhes e acabam se saindo muito melhor.

REFERÊNCIAS

BATESON, J. E. G.; HOFFMAN, K. D. **Marketing e services**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

BOGMANN, I. M. **Marketing de relacionamento**: estratégias de fidelização e suas implicações. São Paulo: Nobel, 2000.

BRONDMO, H. P. **Fidelização**: como conquistar e manter clientes na era da internet. Bazán Tecnologia e Lingüística (trad.). São Paulo: Futura, 2001.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Campos, 1999.

GRACIOSO, F. **Propaganda institucional**: uma nova arma estratégica da empresa. São Paulo: Atlas, 1995