

Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” (Unesp)  
Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação (Faac), campus de Bauru  
Curso de Comunicação Social – Habilitação em Relações Públicas

Fernando Yoota Ramos Narita

**O Relações Públicas como agente fundamental para a implantação  
de um Programa de Marketing de Relacionamento**

Bauru  
2007

Fernando Yoota Ramos Narita

## **O Relações Públicas como agente fundamental para a implantação de um Programa de Marketing de Relacionamento**

Projeto Experimental apresentado à Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação (Faac) da Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” (Unesp), campus de Bauru, sob orientação da Professora Doutora Celina Marta Corrêa, para a obtenção do título de bacharel em Comunicação Social, habilitação em Relações Públicas, conforme resolução do Conselho Federal de Educação número 002/84.

Bauru  
2007

Fernando Yoota Ramos Narita

## **O Relações Públicas como agente fundamental para a implantação de um Programa de Marketing de Relacionamento**

### **Banca Examinadora**

---

#### **Celina Marta Corrêa**

Bacharel em Comunicação Social, habilitação em Relações Públicas pela Universidade de Bauru (atual Unesp).

Mestre em Comunicação Midiática pela Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”.

Doutora em Comunicação e Poéticas Visuais pela Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”.

---

#### **Dalva Aleixo Dias**

Bacharel em Comunicação Social, Habilitação em Relações Públicas e Jornalismo pela Universidade de Bauru (atual Unesp).

Mestre em Ciências da Comunicação pela Escola de Comunicação e Artes (ECA) da Universidade de São Paulo.

Doutoranda em Ciências da Informação pela Universidade de Laguna, Espanha.

---

#### **Éderson Charlois Gonçalves**

Bacharel em Comunicação Social, Habilitação em Relações Públicas pela Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”.

Pós-graduando em Marketing pela Fundação Getúlio Vargas (FGV)

Dedico este trabalho à minha **mãe**, Dona Lita, cujo exemplo inexplicável, inspirou-me sempre a seguir em frente.

Ao meu **pai**, Fernando Kasutake Narita!

A minha **irmã**, Simone, que apesar da distância, sempre esteve presente.

Ao meu **irmão**, gêmeo, Marcelinho, “*Ah muleque!*”.

## AGRADECIMENTOS

Durante essa longa caminhada em Bauru (março de 2004 a dezembro de 2007) tive a sorte, **muita sorte**, de ter me deparado com pessoas incríveis em meu caminho. Pessoas que, às vezes, nem perceberam o quanto contribuíram para a minha formação, mas definitivamente colaboraram para o Fernando Narita que, hoje, passa para uma nova fase. Com certeza, um dia, saberão quão intensamente fizeram a diferença! Deixo aqui os meus sinceros agradecimentos: - a toda a turma “Maquininha Tootle” – RP 2004-2007. Foi demais! - em especial para as meninas dessa turma que participaram densamente de muitos momentos especiais durante todo esse tempo: Anóca, Van, Rê, Lindsay, Isa, Feroça, Nayara, Aninha e Marinete! - à Natália, minha super namorada, dispensa explicações, simplesmente demais! - ao grupo de trabalho: Gu Bento, Marinete e João. Foram muitos trabalhos, vários dias intermináveis e muitas risadas. – ao pessoal da minha casa em Bauru – República Arapuca – Brunão, Vitão, João, Gustavão, Zóio, Michel e Diegão. – aos Professores: Maria Antônia, Bulhões, Dalva, Luís Fernando, Jefferson e Max – fizeram a diferença. - à Orientadora: Celina! - Por fim, agradeço a todos que contribuíram, direta ou indiretamente, para a concretização deste trabalho.

“Nada é permanente, exceto a mudança”  
Heráclito, 450 A.C.

## RESUMO

Este trabalho de conclusão de curso propõe a elaboração de um modelo de implantação de Programa de *Marketing* de Relacionamento em uma organização de comunicação visual na cidade de Bauru, São Paulo. A revisão bibliográfica evidencia a evolução do *marketing* de acordo com as necessidades de cada período, assim como a evolução da profissão de Relações Públicas, que ao longo do tempo veio acumulando funções. Dessa forma, para que o *Marketing* de Relacionamento seja implantado, é necessário que o *marketing* seja encarado como uma filosofia empresarial, para que todos tenham o foco na satisfação do cliente. A proposta de implantação do Programa de *Marketing* de Relacionamento é validada por um agente fundamental, o Relações Públicas, que em um trabalho integrado com o departamento de *Marketing* consegue gerir todo esse processo. A proposta elaborada é personalizada, ao mesmo tempo, é feita tendo como base um diagnóstico prévio e uma análise dos 3 *Puts* da organização, para então ser feito um planejamento estratégico de implantação dessa nova cultura voltada para o cliente, com embasada no relacionamento.

**Palavras-chave:** *Marketing* de Relacionamento, Relações Públicas e *Marketing*.

## ABSTRACT

This work of course conclusion aim to do the elaboration of a model of implantation of a Program of Relationship Marketing in an organization of visual communication in Bauru, São Paulo. The bibliographical revision evidences the evolution of the marketing in accordance with the necessities of each period, as well as the evolution of the profession of Public Relations that throughout the time accumulated many functions. Therefore, to implant the Relationship Marketing is necessary that the marketing may be faced as an enterprise philosophy, so that all workers have the focus in the customer's satisfaction. The proposal of implantation of a Program of Relationship Marketing is validated by a basic agent, the Public Relations, who is able to work integrated with the Marketing Department to manage the process completely. The proposal elaborated is personalized, at the same time, is made having as base a previous diagnosis and an analysis of 3 Puts of the organization, so that, do a strategical planning of implantation of this new culture focused in the customer, based in the relationship.

**Word-key:** Relationship Marketing, Public Relations and Marketing.

## SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	9
1. <i>Marketing</i> .....	13
1.1 <i>Marketing</i> de Relacionamento.....	21
1.2 Desenvolvimento da Organização para o <i>Marketing</i> de Relacionamento.....	25
1.3 A Ferramenta: <i>Customer Relationship Manager</i> (CRM) .....	31
2. Relações Públicas e <i>Marketing</i> : Um trabalho integrado .....	36
2.2 Evolução e atualidades das Relações Públicas.....	38
2.3 Modelos de Relações Públicas .....	40
2.4 Relações Públicas e <i>Marketing</i> .....	43
3. ESTUDO DE CASO: Lume Light Comunicação Visual .....	48
3.1 Histórico .....	48
3.2 Diagnóstico .....	50
3.3 Planejamento estratégico .....	52
3.4 Proposta de implantação do <i>Marketing</i> de Relacionamento .....	56
CONSIDERAÇÕES .....	61
REFERÊNCIAS .....	63
APÊNDICE A.....	65
APÊNDICE B.....	66
ANEXOS.....	<b>Erro! Indicador não definido.</b>

## INTRODUÇÃO

A sociedade atual convive com uma situação menos estável, menos rígida, menos segura e menos previsível. Essa instabilidade permeia todos os ambientes e toda a sociedade.

Para analisar a fase que o mundo convive atualmente é necessário avaliar três processos que ocorreram na última década e que tornaram o mundo diferente do que era. Os dois primeiros são a globalização e a desregulamentação, que o tornaram menor, mais misturadas e mais dinâmicas. E o terceiro é a informatização, introduzida na sociedade na década de 50, que ganhou, na vida contemporânea, dimensões que permeiam todos os setores das relações sócio-econômicas e culturais do homem. A partir de então o avanço da tecnologia foi contínuo, o que influenciou a velocidade de mudanças, agilizando o fluxo de informações.

A globalização trouxe para o homem novas maneiras de agir e se comportar diante da sociedade e seu meio de trabalho. A interligação entre mundos e culturas diferentes possibilita ao ser humano conhecer novas formas de convivência. Contudo, o mundo globalizado agregou ao seu dinamismo a necessidade da busca de novos mercados consumidores e mão-de-obra flexível. Conseqüentemente, expansão para novos mercados e a retenção dos já existentes exigiu muito das organizações no que diz respeito à adequação de públicos e culturas locais.

Nos anos oitenta havia uma suposição que a tecnologia iria revolucionar o campo dos negócios. Mas o que se pôde perceber é que sem transformações organizacionais a tecnologia sozinha traria problemas de burocracia e rigidez nas empresas, em vez de solucioná-las. A capacidade de coletar, estocar e processar informações, por meio das novas tecnologias do mundo globalizado, possibilitou às empresas uma maneira efetiva de fluxo de informações.

A internet encaminhou as organizações para uma nova forma de contato com os clientes, fornecedores e funcionários. Esse avanço socioeconômico proporcionou às empresas transformações nas comunicações internas, no

relacionamento com clientes e fornecedores, na própria natureza do produto e em sua configuração.

A empresa moderna está sempre atenta com a tecnologia e disposta a inserir novos modelos de contato com o público, a fim de buscar uma adaptação satisfatória às exigências do seu ambiente e a evolução da sociedade.

O Brasil foi inserido nesse contexto das novas tecnologias a partir da década de 90 quando se iniciou o processo de entrada de capital estrangeiro e investimentos diretos de empresas multinacionais. O projeto neoliberal, baseado no Plano Real, colocou o país na trilha da globalização, apesar de não o ter conduzido a um processo de desenvolvimento independente. A entrada constante e rápida de informações posicionou as empresas sediadas no país para um lado dinâmico e de busca de novas formas de conquista de público. Em um mundo globalizado, onde o número de concorrentes aumenta cada minuto, tornou-se indispensável, não só a captação de novos consumidores, mas também a retenção destes. Por outro lado, desencadeou uma desestruturação da sociedade brasileira o que condiz com a igualdade social e de direitos humanos. A modernização desenfreada e desigual transformou a população brasileira em um exemplo da ausência de políticas sociais vindas dos governantes.

Através do uso das tecnologias vigentes no mundo moderno, as organizações contemporâneas, interessadas em expandir seus negócios, começaram a investir em uma nova riqueza, o conhecimento. Esse novo investimento é cada vez mais somatório entre capital intelectual, capital do cliente, capital de marca e capital de informação.

As divergências entre culturas, povos, religiões etc., em um mundo onde ser diferente pode ocasionar conflitos, a economia busca ser cada vez mais especializada em seus públicos-alvos. A necessidade de conhecer seu cliente para fidelizar seu produto ou serviço tornou-se caso de vida ou morte para qualquer organização. A concorrência na era da globalização e da ausência de fronteiras é ponto de partida para a elaboração de estratégias de *marketing*, inclusão de novidades entre produtos já consagrados no mercado e também para inserir novas necessidades na vida cotidiana do homem. Dessa forma, o contato direto com o

consumidor para descobrir suas preferências e desejos inicia talvez, uma era pós-globalização, mas onde as fronteiras não são mais territoriais, mas sim humanas.

Diante desse contexto fica inevitável falar em *marketing*. A partir do século XX a missão do *marketing*, que tem como objetivo o processo de troca, onde duas ou mais partes se dão algo de valor com a finalidade de satisfazer necessidades recíprocas, ficou um pouco mais complexa do que simplesmente satisfazer as necessidades dos consumidores. As empresas nos dias atuais precisam mais do que conquistar clientes, elas precisam antecipar seus desejos, conquistá-los, satisfazê-los, mantê-los e assim ganhar mercado.

As empresas perceberam que quem dita as regras de consumo são os consumidores. Não é mais apenas a empresa quem sabe o que o consumidor quer, pelo contrário, o consumidor de hoje já conhece as suas necessidades. Para realizar estas atividades a informação é a arma que faz a diferença.

A concorrência não está atrelada somente na qualidade ou no preço do produto, na tecnologia de ponta na linha de produção ou na propaganda. Estes aspectos passaram a ser requisitos básicos para a permanência da empresa no mercado. Atualmente, as informações que as empresas têm sobre seus clientes, seus concorrentes e sobre o mercado em que atuam são seu principal diferencial competitivo. Isso porque, com informações, as empresas ficam aptas a identificar e selecionar os clientes corretos, oferecendo-lhes o produto que desejam, com um atendimento personalizado, buscando um relacionamento duradouro e benéfico para todos.

A empresa quebrou o velho paradigma de detentora do conhecimento. Nesse contexto, a empresa que tem por objetivo gerar consumidores, deve conhecer bem os desejos de seu público. Uma empresa bem informada, e com uma estrutura administrativa funcional, estará apta a antecipar-se ao futuro e tomar decisões corretas e oportunas.

Diante dessa realidade, o *marketing* de relacionamento, utilizando como ferramenta o CRM (*Customer Relationship Management*) será a solução para a fidelização de clientes.

Assim, esse trabalho abordará no primeiro capítulo o tema *marketing*, que será desmistificado como uma filosofia empresarial. A linha de raciocínio do estudo do *marketing* está compreendida na sua evolução histórica aperfeiçoada, ou seja, a cada período o *marketing* se adaptou às necessidades vigentes da época. Ao fim dessa evolução tem-se a necessidade voltada para a satisfação dos clientes. Nessa conjunção, o *Marketing* de Relacionamento torna-se essencial para uma organização. Por isso, diversos autores têm definido o termo *Marketing* de Relacionamento de formas diferentes, buscando interpretá-lo como uma prática empresarial que tem sido o diferencial de muitas empresas vencedoras na atualidade. O processo de implantação de um programa de *Marketing* de Relacionamento será explanado em quatro fases: desenvolvimento e análise estratégica, estratégia de informações e gestão de clientes, planejamento e *marketing* internos e desenvolvimento da capacidade, para então debater a ferramenta CRM, essencial para o acúmulo de informações estratégicas dos clientes.

No segundo capítulo será tratada a questão do profissional de Relações Públicas e o *Marketing*, buscando concretizar o fato de que as Relações Públicas e o *Marketing* são essenciais para as organizações, pois suas funções são complementares. E que diante dessa realidade o Relações Públicas é essencial para a implantação de um programa de *Marketing* de Relacionamento. Será feita uma breve evolução da profissão mostrando que cada vez mais esse profissional vem aglomerando atividades e funções.

Finalizando, no terceiro e último capítulo será apresentado um estudo de caso na empresa Lume Light Comunicação Visual, da cidade de Bauru, onde será elaborada uma proposta de implantação de um programa de *Marketing* de Relacionamento, com base no diagnóstico realizado por um futuro profissional de Relações Públicas.

## 1 *Marketing*

Mais importante que entender sua definição é compreender que *marketing* deve ser encarado como uma filosofia, uma norma de conduta para a empresa, em que as necessidades latentes dos consumidores devem definir as características dos produtos ou serviços a serem elaborados e as respectivas quantidades a serem oferecidas.

*Marketing* é uma palavra em inglês derivada de *market*, que significa mercado. É utilizada para expressar a ação voltada para o mercado e está em constante aperfeiçoamento.

O *Marketing* originou-se da necessidade de se otimizarem as relações de troca mercantil entre empresas e indivíduos e conforme YANAZE (2007) a necessidade existente durante o passar dos anos foi evoluindo:

- Revolução Industrial: o foco está na indústria e na sua produção. A atividade industrial substituiu o artesanato na produção de bens de consumo, multiplicando a sua oferta, reduzindo seu custo e tornando-os acessíveis a um número muito maior de pessoas que deles necessitavam. Havia um predomínio da demanda e o maior problema industrial se resumia em produzir maiores quantidades, a fim de atender à crescente procura por seus produtos.

- Pós-Revolução Industrial: foco nas vendas e nos novos públicos, igualmente necessitados de produtos da indústria, porém em competição com outras indústrias, que se multiplicavam no cenário. É o surgimento da concorrência.

- A crise dos anos 1930: queda da Bolsa de Nova York, em outubro de 1929, e a conseqüente recessão econômica desencadearam uma série de mudanças nos principais mercados do mundo. Foco em melhorar a adequação dos produtos às possibilidades do mercado, uma vez que havia o excesso de oferta para um mercado com capacidade compradora reduzida. Exploração de motivações subjetivas do público, estimulando o consumo.

- O pós-guerra: há uma enorme demanda reprimida. Mas multiplicam-se as peculiaridades dos diversos mercados mundiais. Surgem os *Market Studies*<sup>1</sup>, ainda limitados a simplesmente retratar a realidade, sem propor soluções. Tais conhecimentos seriam a saída para o desenvolvimento de produtos, formulação de preços, adoção de meios adequados para a colocação de produtos ao alcance dos consumidores e também a escolha das formas e meios mais eficazes de divulgá-los ao público.

- Os 4Ps: Jerome McCarthy<sup>2</sup> foi o responsável em formular o conjunto de quatro focos de atenção estratégica para a solução desses problemas. Ele resumiu, por questão mnemônica, as palavras com inicial P: produto, preço, praça e promoção. Mais tarde, se aperfeiçoou e passou a: produto, precificação, distribuição e comunicação.

- Foco no mercado consumidor: até esse momento toda a evolução estava no mercado<sup>3</sup>. Entretanto, o *marketing* dessa maneira estava limitado, não era suficiente para resolver os problemas da empresa. Para suprir essa deficiência, teorias e regras práticas de aperfeiçoamento de uma ou outra atividade empresarial foram formuladas para integrar a empresa em sua totalidade em torno de seus objetivos vitais.

Diante desse contexto, *Marketing* é

a consolidação prática e atualizada de toda a sabedoria acumulada pela humanidade na prática mercantil, seja transformando matérias-primas em produtos industriais, seja elaborando serviços e bens intangíveis, como turismo, educação, esperanças, seja intermediando comercialmente tais produtos ou serviços a fim de colocá-los no mercado certo, no tempo certo, e torná-los acessíveis ao consumidor certo. (YANAZE, 2007, p. 46)

A *American Marketing Association* (AMA), a mais antiga associação de profissionais e pesquisadores ligados à atividade, assim define *marketing*:

---

<sup>1</sup> Estudos de mercado

<sup>2</sup> Autor norte-americano especializado em *marketing* criador dos 4Ps

<sup>3</sup> Nesse caso, Mercado é entendido como aquele universo de pessoas potencialmente capazes de adquirir os produtos oferecidos.

*Marketing* é o processo de planejar e executar a concepção, estabelecimento de preço, promoção e distribuição de idéias, bens e serviços, para criar trocas que satisfaçam objetivos individuais e organizacionais. AMA (In: YANAZE, 2007)

KOTLER (2000, p. 30), definiu assim: “*Marketing* é o processo social por meio do qual pessoas e grupos de pessoas obtêm aquilo de que necessitam e o que desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor com os outros”, ou seja, processo destinado ao atingimento de objetivos.

Tanto KOTLER como VAVRA, definem *marketing* como um processo. No entanto, verifica-se que a concepção abordada por VAVRA está mais focada na satisfação das necessidades dos indivíduos.

*Marketing*, segundo VAVRA (1993, p. 41), é o processo de conceber, produzir, fixar preços, promover e distribuir idéias, bens e serviços que satisfazem as necessidades de indivíduos e organizações. Incorpora todo o universo de processos de mudanças para distribuir produtos e serviços. Requer também previsão para antecipar as mudanças ambientais e modificar as ofertas para competir em um mercado mutante com maior eficácia.

O mundo dos negócios, cada vez mais desenvolvido, gerou a necessidade de melhor conceituar o *marketing*, explicando sua natureza. Observou-se, então, uma evolução constante nas definições que o caracterizam cada vez mais e de maneira mais ampla.

Em ordem de importância pode-se definir *Marketing* como:

- Um estado de espírito ou uma filosofia que orienta o pensamento geral da organização, tanto no processo de tomada de decisão quanto na execução dos planos acordados.

- uma maneira de organizar as várias funções ou atividades da empresa (ou de qualquer outra organização).

- um conjunto de ferramentas. Técnicas e atividades, a que os clientes e o público da organização em geral estão expostos.

Os conceitos centrais de *marketing* estão intimamente ligados a:

➤ NECESSIDADE

O conceito mais básico e inerente ao *marketing* é o de necessidades humanas. Uma necessidade humana é um estado em que se percebe alguma privação. Os seres humanos têm necessidades complexas. Estas incluem necessidades físicas básicas de alimento, vestuário, calor e segurança; necessidades sociais de inclusão e afeição; e necessidades individuais de conhecimento e auto-realização. Quando uma necessidade humana não é satisfeita, uma pessoa procurará um objeto que a satisfaça ou tentará reduzi-la.

➤ DESEJOS

Um segundo conceito básico em *marketing* é o de desejo humano, o qual pode ser definido como as necessidades humanas moldadas pela cultura e pelas características individuais. Os desejos são descritos em termos de objetos que satisfaçam necessidades. À medida que uma sociedade evolui, os desejos de seus membros aumentam. Quanto mais as pessoas são expostas a objetos que despertem seus interesses e atenção, mais as empresas tentarão fornecer produtos e serviços que satisfaçam melhor os desejos.

➤ DEMANDAS

As pessoas têm desejos quase infinitos, mas recursos limitados. Portanto, elas desejam escolher produtos que proporcionem o máximo de satisfação possível em troca do seu dinheiro. Quando viabilizados pelo poder de compra de cada um deles, os desejos tornam-se demandas.

Demanda de mercado ou função demanda de mercado é o valor total que seria comprado pelos clientes em dada condição de investimento de *marketing* pelas empresas. Não é um número fixo, mas uma função de determinadas condições. O potencial de mercado é o máximo de demanda a ser atingido com o máximo de investimento de *marketing*. Ou seja:

Fórmula de Potencial de Mercado	
$Q = n \times q \times p$ (potencial de mercado)	$n$ = número de compradores $q$ = quantidade média por comprador (por ano) $p$ = preço unitário

A demanda do produto, por sua vez, é o resultado da participação do produto na demanda de mercado. É função da eficácia dos investimentos em *marketing* realizados pela empresa.

#### ➤ PRODUTOS

Necessidades, demandas e desejos humanos sugerem que existem produtos disponíveis para satisfazê-los. Um produto é qualquer coisa que possa ser oferecido a um mercado para satisfazer uma necessidade ou desejo.

#### ➤ TROCA

*Marketing* ocorre quando as pessoas decidem satisfazer suas necessidades e desejos por meio de trocas. Troca é o ato de obter um objeto desejado, oferecendo algo como retorno. Troca é apenas uma das maneiras pelas quais as pessoas podem obter um objeto que desejam.

Troca é o conceito central de *marketing*. Para que uma troca ocorra, várias condições devem ser satisfeitas. Pelo menos duas partes devem participar, e cada uma deve ter algo de valor para a outra. Cada parte deve querer negociar com a outra, cada uma deve ser livre para adotar ou rejeitar a oferta da outra. Finalmente, cada parte deve ser capaz de comunicar e fornecer o objetivo prometido. Para que a troca ocorra, as partes devem chegar a um acordo. Se elas concordarem entre si, devemos concluir que o ato de troca deixou-as em melhor situação (ou, pelo menos, em pior não deixou). Nesse sentido, da mesma forma que produção cria valor, troca cria valor: ela dá às pessoas mais possibilidades de consumo.

## ➤ TRANSAÇÕES

Se troca é o conceito central do *marketing*, uma transação é a unidade de medida do *marketing*. Uma transação é composta de uma troca entre duas partes. Numa transação, devemos ser capazes de dizer que A dá X para B e recebe Y em troca.

Uma transação envolve pelo menos duas coisas de valor: condições aceitas pelas partes, (num momento para o acordo) e um lugar para o acordo.

*Marketing* tenta criar uma resposta a alguma oferta. A resposta pode ser mais do que simplesmente “comprar” ou “trocar” bens e serviços num sentido restrito. *Marketing* consiste em ações para obter uma resposta desejada de um público-alvo acerca de algum produto, serviço, idéia ou outro objeto qualquer.

## ➤ MERCADOS

O conceito de transação leva ao conceito de mercado. Um mercado é um grupo de compradores reais ou potenciais de um produto. Os mercados podem ser de 3 tipos de natureza. Primeiro caso, a auto-suficiência: cada um deles reuniria por si só os bens necessários. Segundo caso, troca descentralizada: cada pessoa vê os outros três como “compradores” em potencial que constituiriam um mercado. Terceiro caso, troca centralizada: uma pessoa nova chamada mercador entra em cena e localiza-se numa área central chamada mercado. Cada “produtor” traz seus bens para o mercado e os comercializa por outros bens de que necessita.

A tecnologia permite estabelecer outra verdade interessante: os mercados não precisam ser locais físicos onde compradores e vendedores interagem. Com as formas modernas de comunicação e transportes, um comerciante pode facilmente anunciar um produto no horário nobre da televisão e receber pedidos de centenas de clientes por telefone e enviar os bens pelo correio para os compradores no dia seguinte. O mesmo ocorre via Internet, utilizando-se dos serviços de empresas de logística especializadas nessas atividades de pronta-entrega.

➤ VALOR

É a diferença percebida pelo que se compra em relação ao que se paga. É conceito amplamente arbitrário e sempre estará sob a avaliação do cliente. Conceito subjetivo que dependerá de todo um histórico de educação, ambiente familiar e social do consumidor.

➤ QUALIDADE

Situações subjetivas, arbitrárias e absolutamente individuais e que dependerão exclusivamente da visão do consumidor. Qualidade em *marketing* é tudo aquilo que é determinado (e assim concebido) pelo consumidor e/ou mercado.

➤ SATISFAÇÃO

Desempenho do produto com relação às expectativas do consumidor. Se atenderem as expectativas, conseguindo excedê-las, criam-se momentos mágicos. Se assim não ocorre, tornam os momentos trágicos. Tal quais os conceitos de valor e qualidade, satisfação também é arbitrária, subjetiva e individual.

➤ RELACIONAMENTO

Garantia permanente e transações continuadas. *Marketing*, hoje, implica envolvimento e experiência com os produtos e serviços. Isso mantém a fidelidade, que é a atividade mais intensa (e custosa) desenvolvida pelas empresas com o intuito de manter clientes e mercados.

Todos esses conceitos trazem-nos de volta, completando o círculo, ao conceito de *marketing*. *Marketing* significa trabalhar com mercados para conseguir trocas com o propósito de satisfazer necessidades e desejos humanos. A velocidade com que isso hoje ocorre remete-nos para outra dimensão. Essa velocidade de mudanças implica em diminuição drástica dos ciclos de vida dos produtos. *Marketing*, por causa da atualização permanente, vem deixando de atender necessidades e desejos, e enveredou pelos caminhos do criar necessidades e desejos, para fazer frente à concorrência desmesurada que existe, atualmente, em todos os mercados.

Para atingir a satisfação das necessidades e desejos dos clientes, o *marketing* vem evoluindo ao longo do tempo e se modificando, partindo de uma visão focada no produto para uma atenção maior no cliente.

Hoje, o *Marketing* moderno objetiva ter um super-relacionamento com os seus clientes, com vistas a transformá-los em vendedores ativos. Para isso, as organizações procuram dar a seus clientes “aquilo que eles não esperam” – momentos mágicos. É preciso encantar os clientes. A credibilidade é o ponto fundamental para a existência de relacionamento – o cliente precisa acreditar que a empresa vai buscar sempre exceder as suas expectativas. Para que as expectativas dos clientes sejam ultrapassadas a empresa deve ter diferenciais competitivos que não possam ser copiados rapidamente por seus concorrentes.

Portanto, entende-se que o *marketing* é algo muito mais abrangente.

*Marketing* é a função empresarial que identifica necessidades e desejos insatisfeitos, define e mede a sua magnitude e seu potencial de rentabilidade, especifica que mercados-alvo serão mais bem atendidos pela empresa, decide sobre produtos, serviços e programas adequados para servir a esses mercados selecionados e convoca a todos na organização para pensar no cliente e atender ao cliente. (KOTLER, 2003, p. 11)

O *marketing*, nesse caso, deve ser entendido inserido no contexto da comunicação, para que, dessa forma, ele possa ser aplicado como uma filosofia empresarial.

Em primeiro lugar, é uma decisão básica: a forma e consciente disposição de adotá-lo como norma de trabalho (o que alguns chamam impropriamente de filosofia). Portanto, para ser implantado e praticado, o *marketing* depende da convicção e da opção da mais alta direção da empresa ou empreendimento.

Em segundo lugar, ele é um sistema de gestão empresarial amplo, totalmente dedicado a alcançar e manter o equilíbrio entre o potencial da empresa e o potencial do mercado. (YANAZE, 2007, p. 3)

Portanto, o *marketing*, na comunicação, que focaliza a empresa e o mercado é potencializado pelo *Marketing* de Relacionamento.

## 1.1 *Marketing* de Relacionamento

O conceito de *Marketing* de Relacionamento é relativamente recente, surgido nos anos 90. Como todos os conceitos da área de administração, este também surgiu de uma necessidade, imposta pelo mercado. Uma necessidade de reformulação da relação empresa/consumidor.

A cada dia os consumidores detêm uma maior quantidade de informações e se dirigem a uma posição mais privilegiada na relação com as empresas. É o consumidor quem já está ditando as regras em diversos segmentos de mercado, devido ao fato de estar melhor informado sobre os produtos e também à grande concorrência entre as empresas.

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

KOTLER (2003, pág. 134) diz que o *marketing* de relacionamento representa importante mudança de paradigma, por se tratar de evolução da mentalidade competitiva e conflituosa para uma nova abordagem pautada pela interdependência e cooperação.

McKenna (1992, p. 4-5) tratou o *Marketing* de Relacionamento como um novo *marketing*, destinado a

integrar o cliente à empresa, como forma de criar e manter uma relação entre a empresa e o cliente. [...] É uma mudança fundamental no papel e objetivo do *marketing*: da manipulação do cliente à verdadeira participação do cliente; do dizer e vender a comunicar e partilhar conhecimentos; do último lugar ao campeão em credibilidade entre as empresas.

A definição de *Marketing* de Relacionamento proporcionada por McKenna prega que o *marketing* deve mudar o seu papel e objetivo, ou seja, busca a

integração compartilhada entre empresa e cliente, porém omite o termo satisfação, o qual é abordado por VAVRA.

VAVRA (1993, p. 40-41), por outro lado, tratou o *Marketing* de Relacionamento como um processo de pós-*marketing*, destinado a

proporcionar satisfação contínua e reforço aos indivíduos ou organizações que são clientes atuais ou que já foram clientes. Os clientes devem ser identificados, reconhecidos, comunicados, auditados em relação à satisfação e respondidos. O objetivo do pós-*marketing* é construir relacionamentos duradouros com todos clientes.

STONE e WOODCOCK (1998, p. 3), adotando a idéia de segmentação dos clientes em base individual, abordaram o *Marketing* de Relacionamento da seguinte forma

é o uso de uma ampla gama de técnicas e processos de *marketing*, vendas, comunicação e cuidado com o cliente para: identificar seus clientes de forma individual e nominal, criar um relacionamento entre a sua empresa e esses clientes – um relacionamento que se prolonga por muitas transações e administrar esse relacionamento para o benefício dos seus clientes e da sua empresa.

Essa idéia de *Marketing* de Relacionamento sustentada por STONE e WOODCOCK é mais coerente a realidade do mercado, pois para melhorar a eficiência do relacionamento entre a empresa e os clientes, faz uma diferenciação, logo, trata-os de forma apropriada e conforme a necessidade de cada um.

BRETZKE (2000, p. 10) se refere ao *Marketing* de Relacionamento como uma filosofia empresarial, afirmando que

o diálogo e a construção de relacionamentos estáveis e duradouros com os clientes surgem como resposta ao desafio imposto ao *marketing* pelas mudanças no ambiente competitivo, no comportamento do consumidor e, principalmente, pela expectativa de como deseja ser 'atendido'. O *marketing*, portanto, deixa de ser uma função e torna-se uma filosofia empresarial de como fazer negócios. Nesse contexto, surge o conceito de *marketing* de relacionamento.

AUTOR/ANO	OBJETIVOS	FOCO (Âmbito/Alcance)	MEIOS	NATUREZA
McKENNA (1992)	Construir e sustentar infraestrutura dos relacionamentos.	Clientes.	Integrar clientes à empresa, desde o projeto, desenvolvimento, processos industriais e de vendas.	Novo <i>marketing</i> .
VAVRA (1993)	Proporcionar satisfação contínua e reforço aos clientes.  Construir relacionamentos duradouros.	Indivíduos ou organizações que são clientes atuais ou que já foram clientes.	Identificar, reconhecer, comunicar, auditar em relação à satisfação e responder aos clientes.	Pós- <i>marketing</i> .
STONE e WOODCOCK (1998)	Identificar clientes de forma individual e nominal, criar e administrar um relacionamento ganha-ganha.	Cliente individual.	Uso de uma ampla gama de técnicas e processos de <i>marketing</i> , vendas, comunicação.	
BRETZKE (2000)	Construção de relacionamentos estáveis e duradouros com a utilização do CRM.	Cliente diferenciado.	Diálogo com o cliente com a compilação de dados sobre o cliente em um banco de dados.	Filosofia empresarial

Quadro 1: Comparativo entre os autores de *Marketing* de Relacionamento

As principais características do *marketing* de relacionamento são:

- Concentra-se nos parceiros e clientes, em vez de nos produtos.
- Atribui mais ênfase a retenção e cultivo dos clientes existentes do que a conquista de novos clientes.
- Confia mais no trabalho de equipes interfuncionais do que nas atividades de departamentos isolados.
- Ouve e aprende mais do que fala e ensina.

O *marketing* de relacionamento centra seu foco em conhecer o cliente e estabelecer relações de longo prazo e duradouras com ele visando mantê-lo fiel ao produto ou a marca. As empresas voltadas para o cliente, que possuem seus alicerces na maior satisfação deles, tornam-se mais competitivas.

Essas são as novas práticas dos 4Ps exigidas pelo *Marketing* de Relacionamento:

<b>Marketing de Relacionamento (MR) e os 4Ps</b>	
<p><b>Produto</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Os produtos são mais personalizados, com base nas preferências dos clientes.</li> <li>- Os novos produtos são projetados e desenvolvidos mediante a cooperação ativa com fornecedores e distribuidores.</li> </ul>	<p><b>Preço</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- A empresa define seus preços em função do relacionamento com os clientes e do conjunto de características e serviços pedidos pelo cliente.</li> <li>- No <i>marketing business-to-business</i><sup>4</sup>, as negociações são mais intensas, pois em geral os produtos são projetados para cada cliente.</li> </ul>
<p><b>Comunicação</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- O MR prefere a comunicação e o diálogo individual com os clientes.</li> <li>- O MR opta por comunicações de <i>marketing</i> integradas para apresentar a mesma promessa e imagem aos clientes.</li> <li>- O MR desenvolve <i>extranets</i><sup>5</sup> com os grandes clientes, para facilitar o intercâmbio de informações, o planejamento conjunto, a emissão de pedidos e o pagamento das faturas.</li> </ul>	<p><b>Distribuição</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- O MR favorece o <i>marketing</i> direto com os clientes, o que reduz o papel dos intermediários.</li> <li>- O MR enfatiza o oferecimento de alternativas aos clientes, quanto à maneira de pedir, pagar, receber, instalar e consertar o produto.</li> </ul>

Quadro 2: *Marketing* de Relacionamento e os 4Ps. KOTLER (2003, p. 135)

Pode-se concluir que *Marketing* de Relacionamento é gerenciar estrategicamente todos os relacionamentos, com todos os clientes, buscando compatibilizar o duplo objetivo: dos clientes e da empresa.

*Marketing* de Relacionamento é o esforço da empresa em relacionar-se bem com seu mercado. Na realidade, esta sempre foi, e é, a base do *marketing* como política empresarial. (YANAZE, 2007, p. 15)

<sup>4</sup> Empresa-para-empresa

<sup>5</sup> Rede de relacionamento extras

## 1.2 Desenvolvimento da Organização para o *Marketing* de Relacionamento

Segundo STONE (1998), o desenvolvimento de uma abordagem para a implementação do *Marketing* de Relacionamento dentro de uma empresa pode ser dividido em 4 fases:

- 1) Desenvolvimento e análise estratégica
- 2) Estratégia de informações e gestão de clientes
- 3) Planejamento e *marketing* internos
- 4) Desenvolvimento da capacidade

Na fase de Desenvolvimento e Análise Estratégica é desenvolvida a abordagem geral para a administração do negócio através de atividades de levantamento, pesquisa e interpretação de dados estratégicos levantados. Nesta fase são desenvolvidas etapas com os seguintes objetivos:

- Desenvolvimento da missão, objetivos e estratégia da corporação, levando-se em conta os requisitos dos clientes e as necessidades da empresa em construir e manter relacionamentos lucrativos com esses clientes. Através deste levantamento todas as demais áreas da organização devem desenvolver suas próprias estratégias funcionais.

- Desenvolvimento da estratégia de relacionamento com o cliente, onde deve ser estabelecida a estratégia da empresa para gerenciar os clientes, em termos estatísticos e de acordo com o negócio típico de cada um, como este negócio está sendo realizado, mudança de política organizacional e processos para atingir estes objetivos.

- Desenvolvimento da estratégia de *marketing*, onde é buscada a “visão” funcional do *marketing* na qual a aquisição e retenção dos clientes é dividida nos elementos clássicos do *marketing* mix – produto, preço, distribuição, comunicações de *marketing* e etc. Deve ser assegurado que as estratégias de vendas, *marketing* e

assistência técnica sejam integradas para garantir o relacionamento adequado com o cliente.

- Desenvolvimento de uma estratégia de canal de vendas, onde é determinado como os clientes serão gerenciados por meio dos canais de venda.

- Desenvolvimento de estratégias de atendimento do cliente, incluindo todos os sistemas e pessoas de interface com o cliente (cobrança, assistência técnica, atendentes de reclamação e apoio técnico).

- Desenvolvimento de pesquisa das necessidades de relacionamento através da busca de informações envolvendo os melhores e os piores clientes e o que ele mais gosta e mais detesta em relação à maneira como eles são atendidos pela sua empresa e / ou pelos concorrentes.

- Análise e interpretação dos dados levantados na pesquisa das necessidades de relacionamento.

- Desenvolvimento de grupos ou segmentos de clientes com comportamentos diferenciados.

- Desenvolvimento de abordagens de determinação de perfis nos segmentos diferenciados de clientes.

- Modelagem do mercado a partir da modelagem dos relacionamentos entre os dados do cliente, as políticas da empresa e dos concorrentes e dados econômicos, sociais e demográficos.

Na fase de Estratégia de Informações e Gestão de Clientes deverá ocorrer a determinação de todas as informações necessárias para a construção do banco de dados dos clientes e o gerenciamento dos relacionamentos com eles.

Nesta fase são desenvolvidas atividades que têm os seguintes objetivos:

- Efetuar auditoria do contato onde devem ser auditados todos os pontos entre a empresa e seus clientes, possível conteúdo e resultado desses contatos,

elaborando os fluxos de informação e possíveis oportunidades para aprimorar o relacionamento e o faturamento.

- Analisar o conteúdo do banco de dados disponíveis, onde devem ser verificados os conteúdos dos bancos de dados existentes do ponto de vista principalmente da credibilidade da origem da informação.

- Auditoria dos dados do cliente em relação à quantidade e qualidade da informação de tramita do cliente para a empresa.

- Aprimorar os dados levantados a partir das fontes de origem internas ou externas ou de pesquisas específicas e coleta de dados; desenvolvimento e estratégia de dados através da identificação e definição de responsáveis pela manutenção contínua de dados chave para a organização, mostrando inclusive a frequência desta atualização e a forma como deverá ser medido.

- Superposição de dados externos a qual deve incluir a busca por informações externas que agreguem valor ao banco de dados do cliente, superpondo o conteúdo ou acrescentando.

- Verificar outras fontes de dados ajustáveis aos clientes agregando informações ao banco existente;

- Executar a fusão do banco de dados da empresa com os de parceiros com o objetivo de desenvolvimento de mercado em conjunto.

- Determinar prováveis evoluções do banco de dados de clientes, considerando tendências de perda por atritos, as próprias políticas e iniciativas de concorrentes.

Na fase de Planejamento e Marketing Internos deverá ocorrer a preparação da empresa para a mudança cultural exigida pelo Marketing de Relacionamento. Nesta fase são desenvolvidas seis etapas.

Na primeira, é efetuado o desenvolvimento do caso empresarial e planejamento do projeto através de reuniões internas para análise da forma de como os clientes são gerenciados e quais são as implicações associadas de investimento

e lucro para elaboração de um plano de projeto de mudança em direção ao *Marketing* de Relacionamento.

Após elaborado o projeto de mudança, é desenvolvida a planilha de orçamento mostrando como as verbas serão gastas e quais serão os benefícios provisórios.

Na terceira etapa é então elaborado um programa de *lobby* interno junto aos gerentes do primeiro escalão – é a “venda da idéia”. Tendo sido a idéia incorporada pelos gerentes do primeiro escalão, inicia-se o desenvolvimento cultural, treinamento e educação de forma continuada, pois se elaborado no formato de “mutirão” não surte o mesmo efeito.

Executa-se então, o projeto de comunicações, baseadas em papel, vídeo ou multimídia selecionadas de acordo com o tipo e complexidade de cada mensagem, tamanho da audiência, nível hierárquico do pessoal e cultura da empresa.

Finalmente, é desenvolvido um “sistema” protótipo para demonstrar os aspectos chave da “nova capacidade/sistema”, principalmente para ajudar a convencer pessoas que não estão familiarizadas com esta forma de se relacionar com os clientes e mostrando os benefícios que esta ação provoca.

Na fase de Desenvolvimento da Capacidade ocorre a criação da infraestrutura para o *Marketing* de Relacionamento. Nesta fase são desenvolvidas ações para o desenvolvimento organizacional e recursos humanos porque a estratégia de *Marketing* do Relacionamento exige uma nova abordagem que pode ser muito diferente da atual estrutura organizacional e do atual recrutamento e seleção.

É necessário executar o desenvolvimento de processos ou reengenharia de processos empresariais recriando os atuais processos modificando seu desenho com base na interface com o cliente. É preciso também, efetuar o desenvolvimento da estratégia de sistemas através de banco de dados executando o *telemarketing*<sup>6</sup> com o objetivo de apoiar os processos redesenhados. Nesta fase também é

---

<sup>6</sup> Venda por telefone

elaborada a estratégia de *telemarketing*, caso necessário para atender aos novos desenhos de processo.

A especificação de banco de dados com base nos requisitos de sistemas implementados e o desenvolvimento de banco de dados – piloto a fim de experimentar a nova abordagem são etapas que devem ser abordadas logo após o desenvolvimento dos processos.

Após a especificação do banco de dados é efetuada então, avaliação, seleção e integração do software de aplicação a fim de definir qual a melhor solução sistêmica que atende aos novos desenhos de processos.

As atividades possuem uma seqüência:

- Desenvolvimento do banco de dados principal internamente ou através da contratação de terceiros especialistas; a operação do banco de dados por elementos bem qualificados e treinados para este objetivo.

- A monitoração da atividade do banco de dados e da qualidade dos dados assegurando que os padrões de qualidade definidos sejam respeitados.

- O processamento dos dados assegurando que os registros duplicados ou incorretos sejam detectados e corrigidos;

- O treinamento do pessoal envolvido no processo de atendimento do cliente, *telemarketing* e *marketing* direto nos novos processos desenhados;

- A seleção de fornecedores qualificados em *Marketing* de Relacionamento para dar suporte a toda implementação dos novos processos.

- O gerenciamento da mudança com o objetivo de garantir uma implementação de forma adequada tanto no nível técnico como humano.

O desenvolvimento da organização para o *Marketing* de Relacionamento requer planejamento e controle na condução do projeto e disciplina na administração do processo implantado, segundo STONE (1998).

De acordo com KOTLER (1998), para o estabelecimento de um programa de *Marketing* de Relacionamento numa empresa, é necessário:

- Identificação de clientes-chaves que merecem atenção especial. A empresa pode escolher os cinco ou dez maiores clientes e indicá-los para nova forma de relacionamento.

- Designação de um gerente de relacionamento habilitado a cada cliente-chave. Deve ser efetuado treinamento especial em *Marketing* de Relacionamento aquele funcionário que atende a cada cliente-chave.

- Desenvolvimento de uma clara descrição das tarefas dos gerentes de *Marketing* de Relacionamento. Nesta etapa, devem ser descritos seus objetivos, responsabilidades e critérios de avaliação. O gerente de relacionamento é responsável pelo cliente e, portanto deve possuir todas as informações necessárias sobre o mesmo e sobre os serviços que a empresa pode prestar a este cliente. Cada gerente de relacionamento deve administrar apenas um ou alguns poucos clientes.

- Indicação de um gerente-geral para supervisionar os gerentes de relacionamento. Esta pessoa será responsável pela descrição de tarefas, critérios de avaliação e recursos de apoio para aumentar a eficácia dos gerentes de relacionamento.

- Cada gerente de relacionamento deve desenvolver um plano a longo prazo e um plano anual de relacionamento com o cliente. Este plano deverá conter objetivos, estratégias, ações específicas e recursos necessários para condução do processo.

O importante é que “quando um programa de administração de relacionamentos for implementado, a organização começará a focar tanto seus clientes quanto seus produtos” (KOTLER, 1998, p. 621).

### 1.3 A Ferramenta: *Customer Relationship Manager (CRM)*<sup>7</sup>

Durante as últimas décadas, empresas de todos os portes têm experimentado diversas formas de relacionamento com os seus clientes. As mais bem sucedidas foram adaptadas por outras empresas em diversos ramos de negócios e, em razão de sua disseminação, formaram a base do conceito que veio a batizar-se de gerenciamento do relacionamento com clientes também conhecido como CRM.

Os programas de CRM surgem no final dos anos 90 como uma ferramenta baseada na revolução da tecnologia da informação (TI) para se administrar a relação com o consumidor final. Através da combinação de habilidades para responder diretamente as necessidades do cliente e efetivamente oferecer aos consumidores o valor. Estas ferramentas *on-line* e de sistemas de TI permite que a força de vendas, representantes de vendas, atendentes de varejo e *call-centers*<sup>8</sup> adquiram informações valiosas sobre o cliente que auxilia na melhor interação comercial.

Dois elementos foram essenciais no desenvolvimento de programas de CRM. Foram eles, a necessidade de se entender melhor o comportamento do cliente e o grande interesse de gestores de identificar e focar ações aos clientes que realmente permitem a empresa obter a rentabilidade de longo prazo. Tradicionalmente, profissionais de *marketing* foram treinados para adquirir clientes, tanto novos quanto aqueles que comprem mais com a concorrência. Isto orientou muitas empresas para o *marketing* de massa e promoções orientadas para os descontos de preço. Hoje, a preocupação deve estar focada naqueles clientes mais valiosos, ou seja, aqueles que as empresas não podem se dar ao luxo de perdê-los. Os trabalhos de relacionamento com clientes então mudou de aquisição de clientes para a retenção deles.

BRETZKE (2000) define o CRM como uma combinação da filosofia do *marketing* de relacionamento, que ensina a importância de cultivar os clientes e estabelecer com os mesmos um relacionamento estável e duradouro através do uso intensivo da informação, aliado a tecnologia da informação que fornece os recursos de informática e telecomunicações integrados.

---

<sup>7</sup> CRM (Customer Relationship Manager) em português quer dizer Gerenciamento do Relacionamento com os clientes

<sup>8</sup> Centro de chamadas de atendimento do cliente

Os benefícios a serem obtidos com a implantação de um CRM, segundo o autor, são:

- Aumentar o conhecimento sobre o cliente.
- registrar, manter e tratar um grande volume de informações sobre o cliente e fazer a recuperação em tempo real, para estabelecer um relacionamento diferenciado e gratificante, quando este está ocorrendo por qualquer meio.
- Aumentar a retenção e fidelidade do cliente pela experiência de marca positiva.
- Aperfeiçoar o processo decisório mercadológico e empresarial.
- Racionalizar e melhorar o fluxo de pedido, atendimento pós-venda e as vendas por meios alternativos como o *telemarketing* e a internet.
- Aperfeiçoar serviços e produtos para clientes por meio da customização.
- Diferenciar seus serviços e produtos dos concorrentes, entregando exatamente o que o cliente deseja.
- Estabelecer uma comunicação próxima e sistemática com os clientes atuais e potenciais.
- Diminuir os custos da venda, do atendimento pós-venda e do próprio pedido.

Um bom CRM é estruturado em cinco etapas.

1. Banco de dados: Nesta primeira etapa duas questões precisam ser consideradas criteriosamente. Primeiro qual o conteúdo do banco de dados? Gestores devem estar atentos para limitar a coleta a informações que são verdadeiramente valiosas de se obter. As sugestões são de categorizar a informação a ser coletada, tais como: Transação (ex. pontualidade, participação do canal no cliente, potencial, prazo médio de compra), Contato (ex. cadastro para fins de análise de crédito, e-mail, nomes esposa e filhos, datas de aniversário), Informação descritiva (ex. cultura, área plantada, outros fornecedores, nível de

tecnologia), Resposta ao programa (escala de satisfação). Apenas as informações que serão utilizadas para personalizar o relacionamento com o cliente. Clientes ficam incomodados quando são solicitados a responder formulários longos de cadastro. Além do conteúdo do banco de dados, outra pergunta que gestores devem fazer é: como gerenciar este banco de dados? Primeiramente, deve-se designar um responsável pelo programa. Tal pessoa deve coordenar o programa liderando todas as ações a fim de manter o foco e a qualidade dos trabalhos. Outra questão importante nesta fase se refere à construção de uma plataforma de cadastro. Seja ela baseada em sistema (*software*<sup>9</sup>, *hardware*<sup>10</sup> e rede de comunicação eletrônica) existente ou em sistema a ser adquirido para a finalidade de administrar relacionamento com clientes. A plataforma deve se adequar ao tamanho das exigências do programa. *Softwares* como *Microsoft Access* ou *Excel* servem muito bem para empresas com um nível de complexidade baixo (ex. pequeno número de clientes e pequena força de vendas). Os gestores devem dimensionar adequadamente as necessidades de sistema, pois sistemas superdimensionados são caros e muitas vezes não atendem as necessidades.

2. Definição e seleção de clientes alvo: Nesta etapa os gestores têm que definir os segmentos ao qual se pretende atuar e selecionar aqueles que farão parte do programa de CRM. Existem basicamente quatro tipos de clientes no mercado. Uma pergunta essencial que se deve fazer é: quais são os clientes mais valiosos? Basicamente a pergunta se refere aqueles clientes no qual a empresa não pode se dar o luxo de perdê-los. Isto está ligado não somente ao tamanho do cliente, mas envolve também a posição estratégica do cliente, a margem média adquirida nas vendas, e a capacidade de difundir o valor dos produtos no mercado. Estes clientes figurariam na categoria de clientes valiosos. Outra categoria de clientes se refere aos clientes que possuem certo potencial de crescimento. Estes são clientes que tem potencial de se tornarem clientes valiosos, mas que no momento fazem grande parte dos negócios com nossos concorrentes. São clientes que com um tratamento especial tem chance de serem fidelizados. Existe também uma terceira categoria que se refere aos clientes duvidosos. Estes clientes ainda precisam mostrar que um dia chegarão a se tornarem valiosos. E finalmente existe a categoria de clientes que

---

<sup>9</sup> Programa de computador

<sup>10</sup> Peça que faz parte de um computador

são “apenas clientes”, ou seja, aqueles que não valem o investimento. Estes clientes normalmente são orientados por apenas um fator isolado (ex. Preço, campanha, produto específico).

3. Estratégia de atuação: Nesta fase é importante definir um plano de desenvolvimento do relacionamento com o cliente. Pode-se criar um cartão de fidelização, semelhante aos das companhias aéreas. A cada milha percorrida você adquire pontos que o colocam em um *ranking*<sup>11</sup> e lhe permite como usuário da companhia obter certos benefícios que vão desde passagens gratuitas como utilização de salas VIPs em aeroportos ou descontos em locação de automóveis e em estadias em hotéis. Em situações onde o relacionamento ocorre entre empresas e seus clientes que pertencem ao seu canal de distribuição, os modelos de desenvolvimento do relacionamento pode ser mais sofisticados. Um plano de desenvolvimento baseado em pontuação e ranking permite identificar os clientes que devem receber um prêmio. O prêmio pode vir de várias maneiras, tal como: promoções ao longo do ano (ex. viagem, dias de campo, palestras, treinamentos, jantar etc.), atendimento diferenciado (ex. Mais representantes técnicos a disposição da revenda), Brindes (computador, carro, etc.) e condições comerciais especiais (preços, forma de pagamento).

4. Lançamento e Promoção do Programa: O lançamento e a divulgação do programa de CRM são essenciais para que as pessoas e empresas envolvidas se comprometam com os ganhos do programa. Podem ser utilizadas várias ações de *marketing* para prover o programa, tal como: utilizar a força de vendas para divulgação entre os clientes, divulgar os benefícios do programa através das mídias disponíveis etc.

5. Monitoramento: Muitos programas de CRM são capazes fracassar, pois gestores se empenham na implantação e se esquecem de monitorar adequadamente as ações ao longo do programa. Depois de trabalhar a implementação de um trabalho personalizado de relacionamento com os clientes, uma pergunta deve ser feita: será que se está fazendo a coisa certa? Para garantir que o programa está “rodando” adequadamente, gestores devem estabelecer

---

<sup>11</sup> Posição

mecanismos de avaliação e controle junto a duas fontes básicas de informação. Uma se refere à força de vendas e a outra aos clientes. Junto à força de vendas deve-se certificar que as ações são conduzidas apropriadamente. Visitas, atendimentos pré e pós-venda, palestras, atendimento *on-line*, *feedback*<sup>12</sup> de problemas, administração de conflitos, estas são ações que devem ser monitoradas. Deve-se garantir que a força de vendas e todos os que estão direta e indiretamente envolvidas com os clientes estão verdadeiramente direcionando esforços para o programa. Aliado a isto, os clientes devem ser contatados para ouvir suas avaliações. Pesquisas de satisfação servem muito bem para obter informações adicionais (ex. novas necessidades) e verificar que eles estão recebendo aquilo que foi prometido.

Todos estes cinco passos devem ser coordenados para que se tenha sucesso na investida. Existem ainda alguns riscos a ser considerado ao se lançar um programa de CRM. Algumas empresas erraram ao admitir que o sistema de tecnologia da informação (*software*, *hardware* e rede eletrônica) por si só fosse capaz de administrar o relacionamento com clientes. Cabe aos gestores estarem atentos a dois pontos importantíssimos antes de se implementar o sistema de TI.

Primeiro, deve-se definir uma estratégia para o cliente (ex. plano de atração e retenção do cliente) e, segundo, deve-se efetuar as mudanças necessárias na organização (ex. definição de políticas, linhas de comando e processos). Outro risco envolvido nos programas de CRM é que técnicos consideram que o programa de CRM exige sempre uma tecnologia de última geração. Deve-se lembrar por trás de organizações existem pessoas, processos e clientes. A combinação efetiva destes três elementos com as ferramentas de TI é que aumentam a chance de sucesso do programa.

---

<sup>12</sup> Retorno de comunicação

## **2 Relações Públicas e *Marketing*: Um trabalho integrado**

Segundo a Associação Brasileira de Relações Públicas (ABRP), “a atividade caracteriza-se pelo esforço deliberado, planejado, coeso e contínuo da alta administração, para estabelecer e manter uma compreensão mútua entre uma organização pública ou privada, e seu pessoal, assim como entre essa organização e todos os grupos aos quais está ligada, direta ou indiretamente”. (ABRP, 2007)

### **2.1 Histórico das Relações Públicas**

No Brasil do início do século XX, as Relações Públicas surgiram primeiramente em São Paulo, com o primeiro Departamento de Relações Públicas, instituído pela São Paulo Light - Serviços de Eletricidade, hoje, Eletropaulo.

Mas somente em 1954 surge a ABRP - Associação Brasileira de Relações Públicas. A profissão de Relações Públicas foi devidamente disciplinada, pela lei 5377, de 11 de dezembro de 1967 e aprovada pelo Decreto 63.283 de 26 de setembro de 1968. E no dia 04 de maio de 1972, pelo decreto Federal n. 68.582 é regulamentada a profissão, criando-se o Conselho Regional de Profissionais de Relações Públicas - CONRERP.

O progresso chegara rapidamente e os meios de comunicação ainda eram incipientes para um Brasil tão grande. As empresas encontravam dificuldades em se aproximar, pois as grandes companhias começavam a dar lugar a núcleos que repartiam as várias fases de uma produção entre si, promovendo uma segmentação e sua conseqüente interdependência. Uma das primeiras empresas de Relações Públicas, brasileira e que se mantém no mercado até hoje é, a GRUNASE - Grupo Nacional de Serviços, fundada em 1968, fruto de um sonho de José Maria Eymael: aproximar empresas entre si, promovendo um relacionamento comercial.

O resultado era satisfatório para ambas as partes porque a empresa visitada ficava sensibilizada pelo fato de a outra, para tratar de negócios, utilizara os serviços de uma firma especializada.

Depois de 30 anos muita coisa mudou, mas as necessidades continuam as mesmas. Mesmo com a chegada das inovações tecnológicas e o computador aproximando as empresas via internet, as Relações Públicas continuam sendo fundamentais para a manutenção da imagem da organização perante a opinião pública e a satisfação dos clientes. Antes o motivo que levava a sociedade a cobrar um posicionamento político por parte das empresas e sua transparência era, puramente o exercício da cidadania. Hoje, juntamente com essa iniciativa surge uma preocupação muito mais urgente porque acabou o tempo entre o fato e o conhecimento do fato, do ponto de vista do cenário atual significa que não há paredes protegendo o fato do conhecimento dele.

A imagem passa então a ser tratada não mais de forma superficial, mas antes como um processo resultante de várias transformações na base de toda a estrutura da organização. A busca pela qualidade total, a humanização do trabalho e o planejamento estratégico começam a fazer parte da construção da marca, do conceito, enfim, de um relacionamento com os clientes.

Esta nova fase tem acarretado em benefícios ao consumidor e ao próprio trabalhador, que se envolvem com a empresa, de forma favorável e prazerosa, tornando essa relação uma parceria fiel e duradoura. A confiança exige o constante diálogo. O cidadão pode atualmente participar da empresa e vice-versa. A era da Responsabilidade Social das empresas vem concretizar esse laço em ações que unem em iniciativas de um lado quem pode ajudar e de outro, quem precisa ser ajudado.

Dessa forma as Relações Públicas reaparecem com força neste contexto, apoiando o *Marketing* como filosofia empresarial principal para o conhecimento do querer humano e como aproximar o conceito deste querer, apostando em novas linguagens, na criatividade do novo relacionamento que extrapola o nível produto/serviço-consumidor.

## 2.2 Evolução e atualidades das Relações Públicas

As Relações Públicas, ao decorrer dos anos, foi de aperfeiçoando para atender as necessidades existentes em cada cenário. Sempre, acumulando atividades e funções e buscando novas soluções, ora assumindo a responsabilidade, ora trabalhando em conjunto com outras áreas, as Relações Públicas cresceram.

MILLMAN (In: SOUSA, 2006), explica que o crescimento das Relações Públicas se deve a sete fatores fundamentais:

- As Relações Públicas representam menos custos do que a publicidade.
- As Relações Públicas ganharam a confiança de dirigentes, gestores e empresários.
- Os acontecimentos das Relações Públicas podem ser vistos diariamente na televisão.
- As Relações Públicas já não se valorizam unicamente em função do espaço ou tempo que conseguem na comunicação social, mas sim em função de indicadores mais complexos e por vezes intangíveis.
- As Relações Públicas estão cada vez mais especializadas.
- As ferramentas de Relações Públicas são cada vez mais complexas.
- Os mercados estão a globalizar-se, o que impõe as Relações Públicas como atividade capaz de superar obstáculos decorrentes das diferenças lingüísticas e culturais.

WILCOX apud SOUSA (2006) também faz uma enumeração das razões que explicam o triunfo das Relações Públicas na atualidade e que desenham, simultaneamente, tendências para a evolução da atividade. Essas razões são as seguintes:

- Globalização econômica e internacionalização das empresas e até da política, que obrigam a aprender regras de relacionamento multicultural.
- Qualidade ambiental, que obriga as empresas e outras entidades a prosseguirem políticas nesta área e a comunicarem nas publicamente.
- Crescimento como função de gestão das empresas, o que leva a incluir as Relações Públicas na planificação estratégica, de maneira a prevenir crises, estudar públicos, gerir a imagem, etc.
- Nova ênfase na resolução de conflitos, um papel que é atribuído tradicionalmente às Relações Públicas.
- Proliferação de públicos, devido à segmentação dos mercados e da sociedade em públicos com interesses distintos, o que implica as Relações Públicas no esforço das entidades para conhecerem todos esses públicos e para com eles bem se relacionarem.
- Diminuição do impacto dos meios de comunicação massivos em favor dos meios de comunicação segmentados, especializados e direcionados, fator que impulsiona a utilização das Relações Públicas para conhecimento dos novos meios, das suas potencialidades e dos públicos que atingem.
- Rápido desenvolvimento de novos *media*, com particular destaque para a Internet, e convergência entre os *media* (telecomunicações, informática, televisão...), o que implica a necessidade de estudos sobre a sua utilização em favor das diversas entidades, papel que as Relações Públicas podem desempenhar.
- Uso crescente dos novos media como ferramenta de comunicação, incluindo o seu uso crescente pelas às Relações Públicas, o que dá às Relações Públicas possibilidades (e responsabilidades) acrescidas.
- Exigências de personalização da comunicação, competindo às Relações Públicas compatibilizar este desafio com os recursos humanos e financeiros da entidade.

- Relações internacionais com os meios jornalísticos, devido à globalização, o que representa novos desafios às Relações Públicas num dos seus papéis mais específicos.
- Maior prioridade à comunicação interna nas empresas, para voltar a sintonizar este público com as políticas e quadros diretivos, já que os laços tradicionais de confiança foram profundamente abalados com os grandes despedimentos ocorridos entre 1980 e 2000, particularmente na década de oitenta, provocados pela implementação de novas tecnologias (que diminuem os recursos humanos necessários) e as novas exigências de lucro e produtividade.
- Maior qualificação do profissional de Relações Públicas para desenvolverem a sua missão.
- A imagem como variável de gestão, o que implica as Relações Públicas no trabalho organizacional de construção e gestão de imagens positivas das organizações junto dos seus públicos, através de ações que vão do programa de identidade visual (logotipo, etc.), às auditorias de comunicação e às intervenções bem mais complexas sobre a cultura organizacional (freqüentemente susceptíveis de gerar tensões, a serem, igualmente, atenuadas pelas Relações Públicas).

### **2.3 Modelos de Relações Públicas**

Segundo SOUSA (2006), uma das contribuições mais interessantes para o estudo das Relações Públicas foi dada por James E. Grunig e Todd Hunt, que, em 1984, no seu livro *Managing Public Relations*, sistematizaram as práticas profissionais no seio da atividade em quatro grandes modelos, que foram surgindo sucessivamente ao longo da história.

Esses modelos coexistem na atualidade, mas, para os autores, o mais recente modelo histórico que seria o mais praticado é também o mais vantajoso, já

que é simétrico e bidirecional, promovendo o entendimento mútuo entre uma entidade e os seus públicos.

- O primeiro modelo: *publicity*/agente de imprensa

Este primeiro modelo, que representa o alvorecer das Relações Públicas modernas, foi dominante entre 1850 e 1900, aproximadamente.

Neste modelo, a propaganda é o principal objetivo das Relações Públicas. As Relações Públicas visam, em consequência, propagandear eventos (desportivos, artísticos, etc.) e produtos, especialmente através da imprensa - jornalismo e Relações Públicas encontram-se, assim, indissociados desde esse momento.

No modelo do agente de imprensa, a comunicação processa-se num único sentido, do emissor para o receptor. O público-alvo é pouco investigado e ainda menos escutado - o que interessa é propagandear alguma coisa, por vezes sem respeito pela verdade e pela realidade.

- O segundo modelo: informação pública

A progressiva implantação do segundo modelo de Relações Públicas modernas representa a transição entre uma fase embrionária da atividade e o seu efetivo nascimento.

Este segundo modelo histórico de Relações Públicas tem por objetivo a divulgação de informação comprometida com a verdade e a realidade. Neste modelo, a propaganda deixa de ser uma preocupação central, já que se entende que o público pode ser mais persuadido usando-se informação verdadeira. Informar o público com verdade, nomeadamente através dos jornalistas, e informar os próprios jornalistas, são os objetivos centrais deste modelo.

Assim, pode-se dizer que as Relações Públicas modernas nascem orientadas para o jornalismo e foram por esta condicionadas, logo numa fase inicial.

Ivy Lee<sup>13</sup> é a principal figura histórica deste modelo, que começou a desenvolver-se entre 1900 e 1920 e que ainda é muito usado pelos governos e administração pública, pelas organizações sem fins lucrativos e por algumas empresas.

Neste modelo, a comunicação é igualmente unidirecional, pois se desenvolve unicamente do emissor para o receptor. No entanto, o modelo implica alguma investigação sobre públicos e audiências, nem que seja para averiguar quais são as tiragens dos jornais e as audiências dos programas de rádio e televisão, de forma a seleccionar os meios e os jornalistas que constituirão o "alvo" das Relações Públicas. Uma vez que há maior consideração pelo público, é menos assimétrico do que o primeiro modelo.

- O terceiro modelo: assimétrico bidirecional

A persuasão cientificamente orientada (com base no conhecimento científico do público-alvo) é o principal objetivo das Relações Públicas que se praticam com base neste terceiro modelo, que se foi estabelecendo a partir dos anos vinte do século XX. As empresas competitivas e as empresas de Relações Públicas são aquelas que mais pautam a sua ação por este modelo.

Este terceiro modelo de Relações Públicas é considerado bidirecional porque contempla a possibilidade de o receptor dar *feedback* ao emissor, para que este último possa avaliar o sucesso da comunicação e aferir os seus efeitos. No entanto, é assimétrico, já que os efeitos da comunicação persuasiva são maiores nos receptores do que nos emissores.

- O quarto modelo: simétrico bidirecional

Nos anos sessenta do século XX, algumas organizações começaram a praticar um tipo de Relações Públicas que procurava criar um clima de compreensão e entendimento mútuo entre elas e os seus públicos. A comunicação estabelecida passa, assim, pela bidirecionalidade, já que se processa do emissor para o receptor e vice-versa, e os efeitos são simétricos, isto é, são semelhantes em ambos os pólos

---

<sup>13</sup> Primeiro grande nome a impulsionar as Relações Públicas, americano.

da relação: quer a organização pode mudar o seu comportamento para melhor se adaptar aos seus públicos, quer os públicos sofrem a influência da organização e alteram cognições, atitudes e comportamentos.

Neste modelo, as Relações Públicas atuam como instância mediadora da relação entre as organizações e os seus públicos. A pesquisa incide na obtenção de informações que permitam perceber quais são as percepções e expectativas do público face à organização e na determinação dos efeitos que a organização produz nos seus públicos. A investigação para avaliação das ações de Relações Públicas incide, naturalmente, sobre o resultado dessas ações no que respeita à melhoria da compreensão mútua entre o público e a organização.

## **2.4 Relações Públicas e *Marketing***

É evidente que as ações de comunicação integrada entre *Marketing* e Relações Públicas abrangem praticamente todas as áreas de atuação, tornando-as completas e possuidoras de domínio sobre as ferramentas mercadológicas, colocando em prática estes instrumentos de forma bastante fundamentada.

Assim sendo, as fronteiras que delimitam entre si as Relações Públicas, a comunicação de *Marketing*, a publicidade e a propaganda são mais tênues ou até inexistentes, pelo menos em determinadas circunstâncias, devido à mistura e interpenetração destas quatro formas de comunicação em políticas e campanhas de comunicação. (SOUSA, 2006, p. 305).

Porém, percebemos que este contexto é bastante amplo em termos de trabalho e também que um departamento de *Marketing* ficará sobrecarregado em suas funções, pois praticamente está extinguindo seus fornecedores de serviço e arcando com todo o sistema.

A sobrecarga deste setor poderá ser verificada de acordo com o desenrolar do processo e por isso põe-se a prova a efetivação deste sistema, já que não adiantará ser completo se não conseguir associar as atividades a uma relação de

alta qualidade, agilidade e principalmente a busca da obtenção de resultados significativos.

Diante dessa sobrecarga no departamento de *Marketing*, a atuação do profissional de Relações Públicas nesse âmbito é mais que necessária, é fundamental, uma vez que esse profissional está diretamente ligado a comunicação.

Neste sentido, as Relações Públicas fazem parte integrante do planejamento e da atuação organizacional, devendo, segundo Mello e Freitas, se concomitantes com outros sistemas – “administrativo, financeiro, comercial, de produção e comunicação, num enfoque sistêmico de uma organização, tipo empresa”<sup>14</sup> – sendo tão importantes e necessárias como qualquer outro sistema de apoio. (KUNSCH, 1986, p. 37).

Para se estabelecer um programa de *Marketing* de Relacionamento é fundamental o envolvimento de toda a empresa, pois não se trata de um projeto de um departamento apenas ou restrito a algumas pessoas. *Marketing* de Relacionamento é uma filosofia cujo resultado depende do comprometimento dos dirigentes da empresa e de todos os funcionários. Se não houver uma cultura interna voltada para o *Marketing* de Relacionamento, o programa terá poucas chances de obter resultados satisfatórios.

Além de possuírem fronteiras difusas, as atividades de comunicação social relacionam-se entre si. Os profissionais de Relações Públicas relacionam-se com os jornalistas, os publicitários e os especialistas em *Marketing*; os especialistas em *Marketing* político relacionam-se com os profissionais de Relações Públicas, os publicitários e os jornalistas, etc. A comunicação social relaciona-se também com as organizações e instituições que existem na sociedade e contribui para que estas se ponham, igualmente, em relação. Em suma, vários subsistemas sociais inter-relacionam-se o mais vasto e complexo sistema social por ação das comunicações sociais e estas, por seu turno, inter-relacionam-se entre si, enquanto subsistemas sociais que também são. (SOUSA, 2006, p. 128).

O planejamento estratégico do *Marketing* de Relacionamento tem início a partir do momento em que se define o porquê de sua existência. Os motivos podem ser: fidelização de clientes, prospecção de novos clientes, venda direta, dentre outros. É muito importante que o objetivo seja definido no início da implementação e

---

<sup>14</sup> FREITAS, Antônio de Lisboa Mello. Relações Públicas como profissão. In Anais do VIII Congresso Brasileiro de Relações Públicas, s. p.

que durante o processo esse objetivo não sofra alterações e/ou modificações, pois isso poderá comprometer o sucesso do projeto. É fundamental que o objetivo traçado seja simples e único para que seja alcançado mais rapidamente. Depois de atingido o primeiro objetivo, os seguintes devem ser estabelecidos sempre de maneira lógica, a fim de manter as prioridades da empresa.

O exercício do profissional de Relações Públicas requer a ação planejada, com apoio da pesquisa, na comunicação sistemática e na participação programada, para elevar o nível de entendimento, solidariedade e colaboração entre uma entidade e os grupos sociais a ela ligados, num processo de interação de interesses legítimos, para promover o seu desenvolvimento recíproco e da comunidade a que pertence. (KUNSCH, 1986, p. 38).

Inserido nesse contexto, entre as atividades básicas que o profissional de Relações Públicas pode realizar no cenário da implantação de um programa de *Marketing* de Relacionamento e obtenção do equilíbrio da opinião pública, estão:

- Assessoria e consultoria: sugere políticas mercadológicas e de relacionamento de acordo com os interesses dos públicos. Trabalha a comunicação interna de forma a envolver os funcionários as mudanças adotadas pela alta administração para posteriormente buscar a satisfação externa. É uma atividade que prevê resultados a médio e longo prazo.

- Pesquisa: permite conhecer a cultura organizacional, as expectativas dos clientes, bem como suas críticas, identifica problemas no produto/serviço, enfim, será subsidiar para o desenvolvimento das ações que permitirão a organização a excelência no programa de *Marketing* de Relacionamento.

- Planejamento: consiste na definição de objetivos, planos e estratégias para alcançar tal objetivo. No programa de *Marketing* de Relacionamento o planejamento é essencial, pois orienta todas as atitudes empresariais, permitindo a não ocorrência de erros.

- Execução: coloca em prática a comunicação entre os diversos públicos e a organização, através da utilização dos instrumentos de Relações Públicas. Consiste na difusão dos objetivos e metas organizacionais no que se diz respeito ao

programa de *Marketing* de Relacionamento, em busca da motivação, compreensão e interação.

- Avaliação: comparação dos resultados obtidos em casa etapa da atividade planejada. É o momento de mensuração da qualidade, em que serão apontados os erros para, então, melhorar os processos.

Todas essas atividades assumem um caráter operacional e estratégico, pois assim é o profissional de Relações Públicas: estrategista. Conhecer a organização de forma sistêmica é necessário para aferir as melhores ações, pois os públicos são diferentes e requerem ações distintas.

De acordo com FORTES (2003), o Relações Públicas deve basear a sua estratégia em níveis consecutivos de importância, que são cumulativas.

- Nível 1: estabelecer comunicação com os públicos.
- Nível 2: acumular informações e estabelecer comunicação com os públicos.
- Nível 3: sugerir mudanças, acumular informações e estabelecer comunicação com os públicos.
- Nível 4: interferir, avaliar sugestões, acumular informações e estabelecer comunicação com os públicos.

Esses níveis revelam que o profissional de Relações Públicas é apto para atender as necessidades gerais e específicas das organizações, uma vez que todas as estratégias focam a missão da empresa e acontecem através de relacionamentos construídos com os grupos, ou seja, públicos.

O profissional de Relações Públicas deve trabalhar com a comunicação no desenvolvimento de programas de *Marketing* de Relacionamento para integrar clientes e organização no contexto global da empresa, tendo como objetivo a satisfação total dos clientes.

Segundo, FORTES (2003, p. 164) as Relações Públicas constituem uma função administrativa que usa meios de comunicação para atingir os seus propósitos.

Dessa forma, um programa completo de relacionamento com clientes deve transmitir confiança e segurança para conquistar sua credibilidade e garantir a construção de uma imagem empresarial sólida; desenvolver senso de lealdade no cliente para que ele valorize os produtos/serviços da empresa e os considere útil; motivá-lo a comunicar suas críticas, idéias, enfim, tudo o que pensar sobre a organização para que possa gerar mudanças positivas e fazer com que o cliente se identifique com a empresa, transmitindo a ele a sensação de que é parte integrante da organização.

Portanto, vê-se que as Relações Públicas e o *Marketing* são essenciais para as organizações, no entanto, essas áreas não podem ser sujeitas uma a outra, pois suas funções são complementares. O *Marketing*, em essência, visa o consumidor, já as Relações Públicas é mais ampla, pois está inserida entre a relação existente com todos os públicos.

A consecução de um trabalho integrado viabiliza-se à medida que os especialistas de *Marketing* percebem a extensão das atividades de Relações Públicas de tal modo que as articulações mercadológicas para as transações de bens sejam desenvolvidas em harmonia com as metas econômicas e sociais da empresa, e consumadas respeitando efetivamente o interesse público. (FORTES, 2003, p. 218).

### **3 ESTUDO DE CASO: Lume Light Comunicação Visual**

A empresa analisada é a “Lume Light Comunicação Visual”, ou apenas “Lume Light” como é mais conhecida, que atua no ramo de comunicação visual na cidade de Bauru, São Paulo. Seu mix de produtos é bem variado, englobando produtos como um totem até um simples adesivo.

A empresa está localizada no Distrito Industrial III. Atualmente focaliza os públicos formados pelas grandes empresas, apesar de atender clientes pequenos e já se tornou sinônimo de qualidade e parceria concreta.

#### **3.1 Histórico**

A Lume Light Comunicação Visual iniciou as suas atividades em agosto de 1.988, na cidade de Bauru, em uma área de apenas 250m<sup>2</sup>, local que era o quintal da residência de Jurandir Sérgio Posca, o idealizador de toda essa história. Desde que surgiu, sua administração continua familiar.

Desde o início, superando todas as dificuldades da época, a Lume Light enfrentou a falta de dinheiro para investimentos em equipamentos, a falta de dinheiro para aumentar o quadro de funcionários e a falta de dinheiro para ampliar a estrutura física da empresa, até conseguir assinar um contrato de peso com a Rede Sé Supermercados em 2002. Foi esse contrato que possibilitou a expansão da empresa. Uma nova visão foi possível.

Suas atividades, inicialmente, consistiam em produção de toldos e alguns luminosos. Porém, com o desenrolar dos anos, a gama de serviços oferecidos ampliou de certa forma que atualmente, sua área de atuação está em todo o estado de São Paulo, Paraná e Minas Gerais.

Sua atual localização, Distrito Industrial III, é estratégica, pois está amparada pelas rodovias Marechal Rondon, a qual está interligada com as principais rodovias que atendem o estado de São Paulo, como a Rodovia Washington Luiz e Rodovia

Castelo Branco. Ambas as rodovias se interligam com outras duas muito importantes, as rodovias Anhanguera e Bandeirantes.

Um dado importante é que esta empresa foi a vencedora do premio *Top of Mind*<sup>15</sup> realizado em 2006 pela RPJr. (Empresa Júnior de Relações Públicas – Unesp) em parceria com a “Melhores e Cia.” com 75% dos votos, no ramo de comunicação visual. Ela se destaca na cidade de Bauru como uma das principais empresas de comunicação visual. Segundo o proprietário o objetivo da empresa é “ser visto para ser lembrado” e para isso se propõe a estar sempre presentes nos principais eventos que acontecem na cidade de Bauru.

<b>BREVE HISTÓRICO</b>	
<b>ANO</b>	<b>FATOS MARCANTES</b>
1988	Início das atividades da Lume Light em um barracão de 250m2 desenvolvendo toldos
1988 – 2002	Adquiriu o <i>know-how</i> de produção de TOTENS, LUMINOSOS, PAINÉIS, FACHADAS etc. (comunicação visual)
2002	Contrato com a Rede Sé
2003	Contrato com Grupo Pão de Açúcar
2005	Mudança de sede (Nova fábrica) com 2700m2
2006	Contrato com a Nova Schin
2007	Projeto de ampliação da fábrica

Quadro 3: Histórico da Lume Light .Fonte: Apresentação Lume Light (Anexo)

Atualmente a Lume Light oferece os serviços de confecção de painéis *front light* e *back light*, painéis empenas, todos os tipos de luminosos, fachadas, letras-caixa, totens, projetos especiais (esses são de acordo com a necessidade do cliente), *banners*, faixas, adesivos, sinalização de frota de veículos. Toda a fabricação é própria, ou seja, nada é terceirizado. Abaixo está o gráfico com as proporções de importância financeira de cada produto.

<sup>15</sup> Pesquisa referente às marcas mais lembradas pelos consumidores

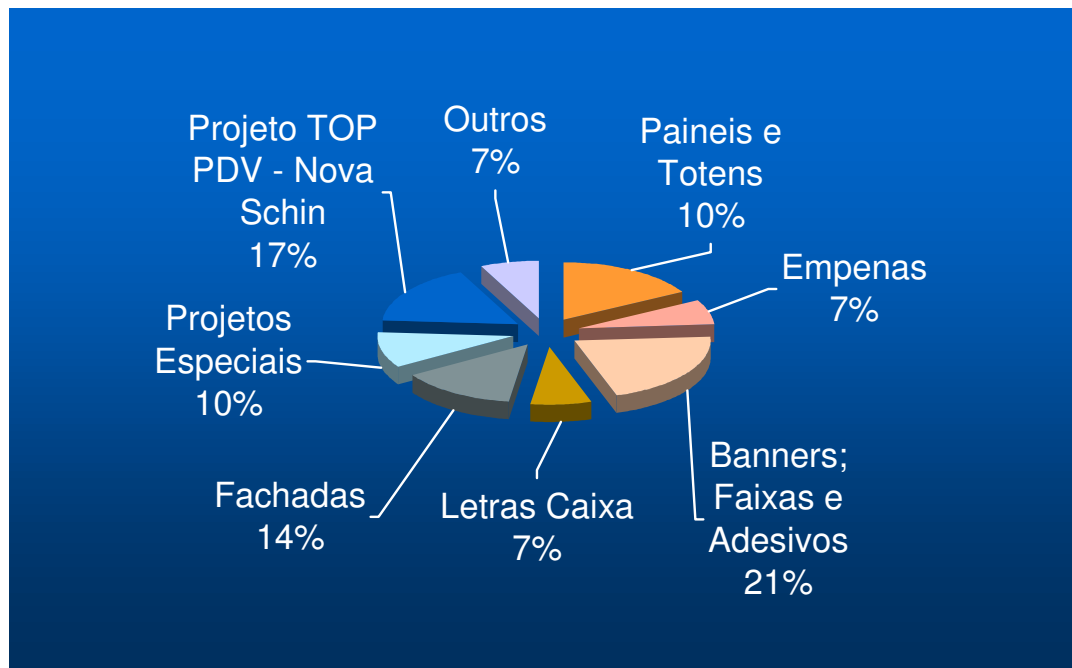


Figura 1: Gráfico referente à contribuição de cada tipo de serviço no montante final da empresa Lume Light. Fonte: Apresentação Lume Light (Anexo)

Ao longo desses anos a Lume Light já realizou trabalhos para renomadas empresas como Grupo Pão de Açúcar, Bauru Shopping, Ultragaz, Grupo Schincariol, Cervejaria dos Monges, Postos Áster, Rede Ipiranga, Polícia Militar Rodoviária, Prefeitura de Bauru, Correios entre outras. Porém, atualmente o Grupo Schincariol representa mais de 70% do faturamento mensal da empresa.

### 3.2 Diagnóstico

Esse diagnóstico realizado compreende ao estágio realizado durante 1 ano e 6 meses na empresa Lume Light (junho de 2006 a outubro de 2007). Todos os itens detectados necessitam de uma mudança para que o programa de *Marketing* de Relacionamento seja implantado.

A Lume Light precisa adotar o *marketing* como filosofia empresarial, além disso, precisa voltar a sua cultura organizacional para o cliente. Todos com o único objetivo de satisfazer o cliente.

#### - DIRETOR

- Centralizador.
- Não se preocupam com a modernização tecnológica e gerencial.
- Lentidão na tomada de decisões e implantação de estratégias.
- Conservadores e resistentes a mudanças.

#### - FUNCIONÁRIOS

- Com deficiência na preparação técnica e comportamental.
- Em permanente conflito.
- Não comprometidos com o resultado da empresa.

#### - ESTRUTURA DA ORGANIZAÇÃO

- Estrutura arcaica e ilógica do ponto de vista técnico-administrativo, gerando lentidão no funcionamento da empresa.
- Organograma verticalizado.
- Inexistência de definição de atribuições.

#### - PLANEJAMENTO E ORGANIZAÇÃO

- Não há.

#### - INVESTIMENTOS

- Ocasionais.
- A critério da diretoria.

#### - TREINAMENTO

- Não existe ou ocorre em cursos ocasionais sem um planejamento ou linha definida de resultados a alcançar.

#### - COMUNICAÇÃO

- Sem condição técnica adequada.
- Cumpre função política de defesa dos interesses dos dirigentes.

- Re-trabalhos constantes.
- Baixa utilização dos computadores e uso de sistemas aplicativos.
- A informática centralizada.

#### - *MARKETING*

- Não aplica nenhuma técnica de *marketing*.

### 3.3 Planejamento estratégico

Todo o planejamento estratégico foi realizado com base após uma avaliação preliminar do processo sistêmico (3 *Puts*), para identificar os possíveis desequilíbrios que demandam um novo planejamento.

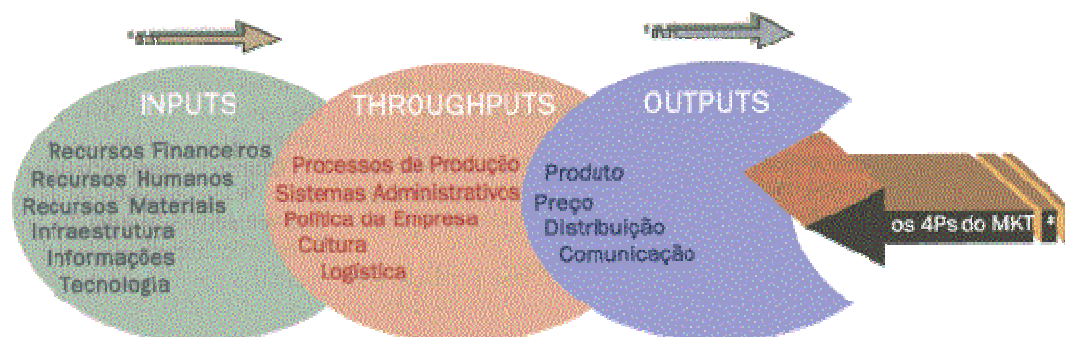


Figura 2: Fluxograma Sistêmico de uma empresa (Yanaze, 2007)

Segundo YANAZE (2007) os *inputs* compreendem todos os elementos que são incorporados à organização para viabilizar suas operações. Os *throughputs* indicam a maneira como esses elementos são trabalhados internamente pela organização. Finalmente, os *outputs* são os resultados obtidos dos processos anteriores.

Não é difícil depreender, da análise desse fluxograma, que quaisquer problemas que ocorram nos *inputs* ou nos *throughputs* acabam influenciando um ou mais elementos do *output*, o que nos leva a uma conclusão importante: torna-se claro que a atribuição de produzir *outputs* adequados é de toda a organização. Assim, entende-se que *Marketing*, longe de ser uma atividade do "Departamento de *Marketing* da Empresa", é uma responsabilidade que envolve a todos os que compõem a organização.

## - INPUTS

### a) Recursos Financeiros

Investimento: será feito o levantamento na época de implantação.

Capital de Giro: não se aplica no momento.

### b) Recursos Humanos

Administrativo: 4 pessoas, pouco qualificadas.

Operacionais: 20 pessoas, pouco qualificadas.

### c) Recursos Materiais

Estrutura física: 2 salas disponíveis para reunião, além do barracão.

Equipamentos: 3 computadores e 1 multifuncional disponível.

Fornecedores: não se aplica no momento.

### d) Sistemas de Informação

Programa de gestão personalizado conforme necessidade da Lume Light.

### e) Tecnologia

Computadores razoavelmente novos. Suficiente.

## - THROUGHPUTS

### a) Processos de Produção

Não há. Desenvolvendo padronização dos procedimentos, assim como manual para funcionários.

### b) Sistemas Gerenciais

Sistema Lume Light, programa personalizado para a empresa.

### c) Sistema de Vendas

Sistema Lume Light integrado do programa gerencial.

## d) Políticas

Não há. Em desenvolvimento.

## e) Cultura Organizacional

Há uma cultura pouco disseminada, porém não compatível com a necessidade atual. Nova cultura focada no cliente será disseminada.

## f) Clima Organizacional

Clima pesado. Trabalho sob pressão, muita repressão, pouca motivação.

## g) Outros

Empresa de cunho familiar que está se profissionalizando para se manter no mercado.

## - OUTPUTS

## a) Produtos/Serviços

Produtos que necessitam de uma qualidade melhor, devido à falta de profissionais melhores capacitados. Serviço prestado necessita capacitação no atendimento/relacionamento.

## b) Preço/ Remuneração

Os preços são compatíveis com as empresas mais conceituadas do mercado bauruense. Relativamente alto. A remuneração está um pouco acima da média do mercado, porém não há benefícios.

## c) Vendas/Distribuição/Abrangência

A empresa necessita de vendedores. Grande parte das vendas está ligada a clientes são da rede de relacionamento da empresa (*networking*) e com os chamados (clientes em busca do produto). A distribuição é feita com frota de veículos própria. A abrangência é nacional, porém o foco é o estado de São Paulo.

#### d) Comunicação

A empresa faz sua comunicação através de parcerias (apoio a eventos), sempre está presente nos eventos realizados na cidade. O site está em construção. E internamente, falta um meio mais eficaz, pois o “boca-a-boca” não funciona.

A empresa Lume Light possui um grande potencial, pois não possui dívidas referentes a empréstimos. Toda a sua estrutura é própria e quitada. Ao mesmo tempo, possui um grande contrato com um grande grupo cervejeiro, o qual lhe garante uma estabilidade financeira confortável para outros investimentos.

A sua necessidade está localizada em profissionalizar o seu público interno e criar políticas que direcionem a empresa para o seu objetivo, o qual precisa ser disseminado, pois não é conhecido por todos. Uma cultura com o foco no cliente é necessária.

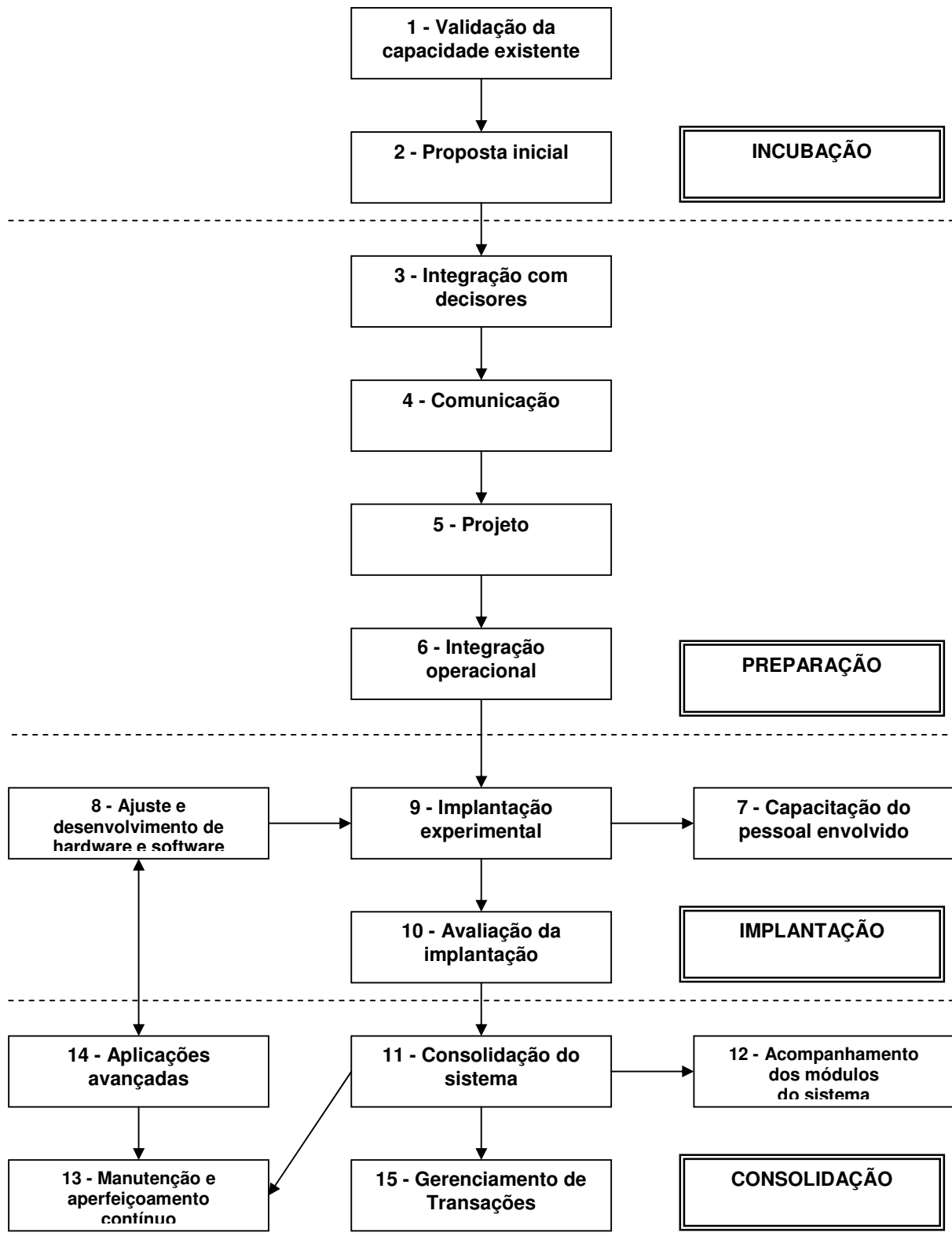
A expectativa esta na ampliação da fábrica para oferecer uma quantidade maior de serviços, enfim, atender mais clientes.

O mercado local ainda não está saturado e precisa de empresas que valorizam o cliente, pois esse será o diferencial. O mercado bauruense já conhece a empresa, porém precisa conhecer a sua missão, para então se relacionar com a Lume Light.

Fica claro que há um equilíbrio entre a Lume Light e o mercado, porém a base existente para esse equilíbrio de manter necessita do quesito relacionamento. Os clientes devem ser satisfeitos, pois na conjuntura atual é fato que o preço não é mais um diferencial, mas sim um requisito e em um mercado com bons concorrentes o relacionamento prevalecerá. Portanto, o programa de *Marketing* de Relacionamento será a solução para a Lume Light Comunicação.

### 3.4 Proposta de implantação do *Marketing* de Relacionamento

#### Fluxograma – Implantação Programa de *Marketing* de Relacionamento



## - INCUBAÇÃO

### - Etapa 1

Avaliação da capacidade existente, o objetivo principal é estabelecer argumentações que fundamentem a implantação do Programa de *Marketing* de Relacionamento na Lume Light Comunicação Visual. – Ver também FORMULÁRIO DE ENTREVISTA nos apêndices A e B.

### - Etapa 2

O objetivo é desenvolver as premissas para o Programa de *Marketing* de Relacionamento a ser implantado. Uma vez desenvolvida e analisada as estratégias para fundamentação do projeto de implantação do *Marketing* de Relacionamento (STONE, 1999), torna-se necessário executar a próxima etapa.

## - PREPARAÇÃO

### - Etapa 3

Integração com decisores para buscar sinergia para a proposta elaborada e respaldo de comprometimento para fases seqüentes. Decisores são os elementos que ocupam posições gerenciais, de coordenação etc. e que de algum modo interagem com os sistemas envolvidos na proposta do Programa de *Marketing* de Relacionamento, que atuarão como multiplicadores positivos da idéia.

### - Etapa 4

Comunicação. O objetivo é disseminar as idéias e intenções do Programa de *Marketing* de Relacionamento para clientes internos preparando o ambiente para implantação, reduzindo, antecipadamente, possíveis resistências devido a efeitos da novidade na forma de trabalhar. Segundo STONE (1999), na fase de Planejamento e *Marketing* Internos deverá ocorrer a preparação da empresa para a mudança cultural exigida pelo *Marketing* de Relacionamento.

- Etapa 5

Projeto que objetiva consolidar um projeto consistente para implantação do Programa de *Marketing* de Relacionamento.

- Etapa 6

Integração operacional que objetiva criar oportunidade de sinergia para a proposta elaborada colhendo elementos que possam ser agregados à melhoria do projeto, além de esclarecimento e comprometimento para as fases seguintes.

- IMPLANTAÇÃO

- Etapa 7

Capacitação do pessoal envolvido com os novos conceitos de relacionamento, também faz parte da fase de Planejamento e *Marketing* Internos. Segundo STONE (1999), na fase de Desenvolvimento da Capacidade ocorre a criação da infra-estrutura para o *Marketing* de Relacionamento, se caracterizando, neste trabalho, pelas etapas 8, 9, 10, 11 e 12.

- Etapa 8

Ajuste e desenvolvimento de *hardware* e *software*, o objetivo é adequar os sistemas de informação de suporte necessários ao Programa de *Marketing* de Relacionamento.

- Etapa 9

Implantação experimental, o objetivo é colocar em funcionamento o Programa de *Marketing* de Relacionamento com acompanhamento e monitoramento próximo para ajustes durante execução visando realimentar e ajustar o programa.

- Etapa 10

Avaliação da implantação, o objetivo é ajustar e/ou redirecionar o Programa de *Marketing* de Relacionamento conforme relatos de acompanhamento e monitoria da etapa de Implantação. Esta tarefa se realiza simultaneamente em todas as

etapas anteriores, mas que aqui tem o objetivo de estabilizar o modelo proposto no Programa. É, portanto, uma avaliação gerencial.

#### - CONSOLIDAÇÃO

##### - Etapa 11

Consolidação do Programa de *Marketing* de Relacionamento na Lume Light. Estabelece as bases permanentes do funcionamento do *Marketing* de Relacionamento.

##### - Etapa 12

Acompanhamento do Programa de *Marketing* de Relacionamento objetiva assegurar a sintonia da operacionalização dos módulos envolvidos nas diretrizes do Programa de *Marketing* de Relacionamento.

Após a implantação do Programa de *Marketing* de Relacionamento, observa-se a necessidade de uma próxima etapa.

##### - Etapa 13

Manutenção e aperfeiçoamento contínuos para estabelecer mecanismos de aferição e realimentação para a atualização e melhoria permanentes do Programa.

##### - Etapa 14

Aplicações avançadas com o objetivo de alimentar o Programa de *Marketing* de Relacionamento com tecnologias de *hardware* e *software* emergentes.

##### - Etapa 15

Gerenciamento de Transações para adequar permanentemente o Programa de *Marketing* de Relacionamento em relação às alterações decorrentes da dinâmica do mercado, visando a consistência interna da empresa na manutenção de relacionamentos que tem um papel importante para garantir a continuidade do sistema dentro da organização.

Esse processo de implantação do Programa de *Marketing* de Relacionamento na Lume Light envolverá diversas áreas e diversas pessoas, principalmente aquelas que se relacionam diretamente com os clientes finais. Mais de 50 pessoas serão treinadas e motivadas para esta nova filosofia e forma de trabalhar. O tempo necessário para todo esse processo de implantação é de um ano, cada fase (incubação, preparação, implantação e consolidação) requer aproximadamente três meses.

Todo o processo será gerido pelo profissional de Relação Públicas em conjunto com os departamentos da empresa e seus respectivos líderes. A conscientização do foco no cliente ocorrerá primeiramente na alta gerência até chegar aos outros funcionários da empresa.

Meios de comunicação serão criados, tais como murais em pontos estratégicos, boletins semanais, boletins eletrônicos além de reuniões periódicas. Externamente, o *site* será o principal canal para os clientes interagirem e ficarem cientes da nova realidade da empresa. Um *newsletter* mensal também será criado.

A nova política da empresa será disseminada por todos os locais de trabalho, com foco nas áreas em que os funcionários costumam se reunir com mais frequência, além de reuniões para apresentação.

Esse trabalho é o primeiro de outros que serão necessários para a continuidade do trabalho de transição do estado de empresa familiar para uma organização mais profissional, melhor estruturada e de acordo com as necessidades do mercado.

## CONSIDERAÇÕES

O *Marketing* de Relacionamento é um programa essencial para as empresas com a pretensão em continuar no mercado, na medida em que pretende satisfazer seus clientes internos e externos. É ainda um poderoso instrumento das Relações Públicas, que gerencia de forma sistematizada os relacionamentos e a comunicação da organização com seus clientes. As boas relações superam as mudanças no ambiente de mercado e no ambiente tecnológico, podendo durar a vida toda.

A adoção de instrumentos que permitam ao consumidor/cliente ser atendido rapidamente e eficazmente provocará uma verdadeira revolução na forma de atendimento da Lume Light Comunicação Visual. O uso de tecnologias adequadas (CRM, por exemplo) além de funcionários altamente qualificados e com perfil de atendimento bem definido, poderá elevar o nível de satisfação com os serviços da Lume Light.

Além disto, a nova estrutura organizacional a ser implantada na Lume Light em atendimento aos requisitos do Programa de *Marketing* de Relacionamento irá conferir na empresa uma nova forma de pensar e agir. A retenção dos clientes com certeza aumentará.

É evidente que a implantação do programa de *Marketing* de Relacionamento será um pouco conturbada devido à realidade da empresa, conforme o diagnóstico já apresentado. No entanto, o profissional de Relações Públicas bem capacitado terá condições de administrar todas as turbulências que virão a acontecer, não que ele seja um herói, mas acima de tudo, um gestor com visão sistêmica.

Devido à importância de que os comportamentos das pessoas mudarão ao longo do processo de implantação, sugere-se novos estudos e pesquisas sobre os fatores que podem facilitar o tratamento das resistências encontradas nas mudanças organizacionais necessárias na implantação do *Marketing* de Relacionamento na Lume Light.

Sugere-se também, um estudo detalhado sobre a infra-estrutura de *hardware* necessária para a implantação do programa de *Marketing* de Relacionamento, pois

todo o suporte operacional requer tecnologia de apoio. Aliado a este estudo da infraestrutura pode-se também explorar a forma de administração da rede (*hardware* e *software*) do ponto de vista da segurança da informação.

A implantação do *Marketing* de Relacionamento para clientes de pequeno porte como os consumidores residenciais pode ser alvo de um novo estudo, já que este trabalho foi direcionado inicialmente para os grandes consumidores (cliente de grande porte).

Em um mundo cada vez mais competitivo e globalizado, o *marketing* não funciona apenas como uma ferramenta propagadora de idéias, e sim, um mecanismo que atua diretamente na excelência do atendimento das necessidades dos clientes. No caso da Lume Light Comunicação Visual, o *marketing* deve assumir uma postura agressiva, criando novas expectativas e sensações em seus consumidores. Além disso, ele deve ser pró-ativo, isto é, conquistar e manter novos clientes. É importante despertar a necessidade de compra do consumidor, através de *Marketing* de Relacionamento e através de mídias como a *internet*, outdoor, jornais e rádio, principalmente.

Por fim, o *marketing* como filosofia empresarial suportado pelo *marketing* de relacionamento, e fundamentado por uma equipe de profissionais de comunicação, dentre eles o Relações Públicas é a equação necessária para as empresas que pretendem se perpetuar nesse mercado capitalista competitivo e cruel, onde o diferencial está no relacionamento.

## REFERÊNCIAS

ABRP – Associação Brasileira de Relações Públicas. Disponível em: <<http://www.abrpsp.org.br>>. Acesso em: out. de 2007.

BRETZKE, Miriam. **Marketing de relacionamento e competição em tempo real com CRM (Customer Relationship Management)**. São Paulo: Atlas, 2000.

DAMACENA, Cláudio; PEDRON, Cristiane Drebes. **Estratégia de CRM: O Desafio da Implantação**. 17 p. Anais do Congresso Anual de Tecnologia da Informação. CATI: 2004. FGV. São Paulo.

DOMINGUEZ, Sigfried Vasques. **Implantando o CRM – Um estudo de caso**. 2001. 13p. Estudo de caso. Universidade de São Paulo. São Paulo.

FORTES, Waldyr Gutierrez. **Relações públicas: processo, funções, tecnologia e estratégias**. São Paulo: Summus, 2003.

GODOY, Ivandel Rogério. **Fidelização de Clientes no Mercado Varejista de Comunicação Visual**. 2003. 106 p. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis.

GUNS, Bob. **A Organização que aprende rápido**. Trad. Bazán Tecnologia e Lingüística. São Paulo: Futura, 1998.

HOBSBAWM, Eric. **A era dos extremos: o breve século XX**. São Paulo, Companhia das Letras, 1995

IANNI, Octávio. **Teorias da globalização**. Rio de Janeiro, Civilização Brasileira, 1995.

IACOBUCCI, Dawn (Org.). **Os Desafios do Marketing**. Trad. Bazán Tecnologia e Lingüística. São Paulo: Futura, 2001.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: Análise, Planejamento, Implementação e Controle**. Atlas, São Paulo: 1998.

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

\_\_\_\_\_, Philip. **Marketing de A a Z: 80 conceitos que todo profissional precisa saber**. Trad. Afonso Celso Cunha Serra. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada**. São Paulo: Summus, 1986.

MCKENNA, Regis. **Marketing de Relacionamento: estratégias bem sucedidas para a era do cliente**. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

PEPPERS, Don; ROGERS, Martha. **Marketing um a um: marketing individualizado na era do cliente**. 8. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

\_\_\_\_\_, Don; ROGERS, Martha. **CRM Séries Marketing 1 a 1: Um guia executivo para entender e implantar estratégias de Customer Relationship Management**. São Paulo: Pepper and Roger Group Brasil, 2000.

SOUSA, Jorge Pedro. **Elementos de Teoria e Pesquisa da Comunicação e dos Media**. Porto: CCUFP, 2006.

STONE, Merlin; WOODCOCK, Neil. **Marketing de Relacionamento**. São Paulo: Littera Mundi, 1998.

VAVRA, Terry G. **Marketing de Relacionamento: aftermarketing**. São Paulo: Atlas, 1993.

WHITELEY, Richard C. **A Empresa totalmente voltada para o cliente: do planejamento à ação**. Trad. Ivo Korytowski. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

YANAZE, Mitsuro Higuchi. **Gestão de Marketing: avanços e aplicações**. São Paulo: Saraiva, 2007.

## APÊNDICE A

<b>FORMULÁRIO DE ENTREVISTA</b>
<b>ENTREVISTAS PARA IMPLANTAÇÃO DO <i>MARKETING</i> DE RELACIONAMENTO - LUME LIGHT</b>
<b>Área entrevistada:</b>
<b>Nome do entrevistado:</b>
01 Qual é o seu cargo na área?
02 Quanto tempo você está trabalhando nesta área?
03 Qual a sua função nesta área?
04 Você tem contato direto com o cliente? Pessoalmente ou por telefone?
05 O que você acha da LUME LIGHT utilizar o <i>Marketing</i> de Relacionamento como filosofia de atendimento ao cliente? ( ) não importa                      ( ) importante                      ( ) imprescindível
06 Você sabe medir atualmente a satisfação do cliente em relação a LUME LIGHT? Se sim, como?
07 Como você percebe o modo que o cliente vê a LUME LIGHT hoje?
08 Você acha que a LUME LIGHT ouve o cliente ou faz o que quer?
09 Como a LUME LIGHT mede a satisfação do cliente?
10 Quais os desafios que você percebe para a LUME LIGHT de agora em diante?
11 Na sua opinião, como podemos diferenciar grupos de clientes por necessidades?
12 Você tem instrumentos para reconhecer o cliente quando ele volta à instituição? Na sua área há registro de solicitação do cliente? O sistema de informação atende às suas expectativas?
13 Na sua opinião, como as necessidades do cliente LUME LIGHT podem ser satisfeitas hoje?
14 Como é possível saber quais serão as suas necessidades amanhã? Você acha que mudará?
15 Como garantir que seremos os fornecedores desses serviços no futuro?
OBSERVAÇÕES:

## APÊNDICE B

### FORMULÁRIO DE ENTREVISTA

#### ENTREVISTAS PARA IMPLANTAÇÃO DO *MARKETING* DE RELACIONAMENTO – CLIENTES

**Área entrevistada:**

**Nome do entrevistado:**

**01** O que você considera importante na escolha de um fornecedor de comunicação visual?  
 A ( ) atendimento      B ( ) preço      C ( ) localização      D ( ) portfólio de produtos  
 E ( ) outros .      Especificar \_\_\_\_\_

**02** Você tomou conhecimento das mudanças ocorridas quanto ao atendimento da Lume Light?  
 A ( ) sim B ( ) não

**03** Quais mudanças você percebeu?  
 A ( ) melhoria no atendimento      B ( ) mudança no *layout* da empresa  
 C ( ) relacionamento cliente – Lume Light      D ( ) outros. Especificar \_\_\_\_\_

**04** Como você classifica o atendimento despendido a você?  
 A ( ) excelente    B ( ) bom    C ( ) regular    D ( ) ruim    E ( ) péssimo  
 Por quê?.....

**05** Você recomendaria a outras pessoas o serviço da Lume Light?  
 A ( ) sim B ( ) não Por quê?.....

**06** Quanto a freqüência de consumo de produtos na Lume Light, você se classifica como:  
 A ( ) realizo compras regulares e repetidas    B ( ) realizo compras eventualmente  
 C ( ) realizo poucas compras Por quê?.....

**07** Quanto ao seu relacionamento com outros fornecedores  
 A ( ) procuro conhecer seus produtos e serviços para compará-los com os da Lume Light  
 B ( ) procuro conhecer seus produtos e serviços e compro-os se forem atrativos  
 C ( ) não procuro conhecer, pois estou contente com a Lume Light

**08** Qual o ponto forte do atendimento a você?

**09** Se você pudesse alterar alguma coisa no seu atendimento como cliente, o que faria?

**10** Como você avalia (excelente, bom, regular, ruim ou péssimo) os seguintes serviços:

		Excelente	Bom	Regular	Ruim	Péssimo
1	Competência dos funcionários					
2	Facilidade de contato					
3	Atitude dos funcionários (cortesia)					
4	Prontidão (nível de resposta)					
5	Qualidade dos produtos					
6	Localização da empresa					
7	Confiabilidade da empresa					
8	Instalações da empresa					
9	Atendimento da empresa					
10	Preços					
11	Condições de pagamento					
12	Os funcionários comunicam-se com clareza					
13	As comunicações da Lume Light demonstram conhecer as suas necessidades					

## ANEXOS

Apresentação Lume Light Comunicação Visual



## Nossa história

- 1988 Início das atividades da Lume Light em um barracão de 250m<sup>2</sup> desenvolvendo toldos;
- 1988-2002 Adquiriu o know-how de produção de TOTENS, LUMINOSOS, PAINÉIS, FACHADAS etc. (comunicação visual)
- 2002 Contrato com a Rede Sé
- 2003 Contrato com Grupo Pão de Açúcar
- 2005 Mudança de sede (Nova fábrica) com 2700m<sup>2</sup>
- 2006 Contrato com a Nova Schin



## A Empresa

- Prêmio Atencão – 2006 (Revelação na area de comunicação visual);
- **Top of Mind** do Interior Paulista no ramo de Comunicação Visual com **75%** dos votos; (pesquisa realizada pela **Unesp/Bauru** em **setembro/2006**)



## A Empresa



Entrada principal

Foto aérea



## Nossa equipe

A Lume Light Comunicação Visual conta com uma equipe de profissionais criativos e experientes, com objetivo de construir uma imagem positiva dos clientes junto ao mercado cada vez mais competitivo.

Trabalhamos com recursos mais atuais, em termos de tecnologia, para execução de nossos serviços.

Privamos pela imagem de nossos clientes e assim formamos parcerias sólidas com grandes empresas:



## Nosso diferencial

- Localização estratégica: Bauru (Coração do estado de São Paulo) - Interligação entre as principais rodovias do estado, facilitando assim a logística.
- Tecnologia de ponta - Máquina de impressão digital de última geração;
- Soldas Mig Tig e curvadoras pneumáticas;
- Atendimento ao cliente eficiente;
- Frota de veículos própria;
- Equipe qualificada e altamente treinada.



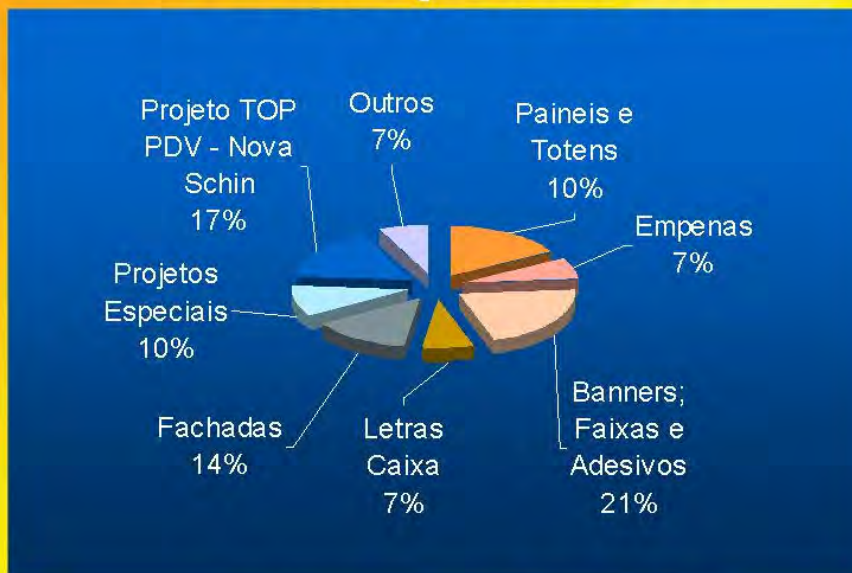
## Nosso diferencial

- Logística própria:

Descrição	Ano
✓Volks 8-140	1996
✓Volks 8-150	2006
✓Volks 8-150 Worker	2006
✓Caminhão Guincho	2002
✓Saveiro	1995
✓F1000	1993
✓F4000	1996



## Nossos produtos



Nossos produtos são 100%  
fabricação própria



## Sinalização frota - Veículos



## Painéis – Front Light



## Fachada – Back Light



## Empenas



## Projetos Especiais



## Letra Caixa – corte eletrônico



## Banners, Faixas e Adesivos



## Nossos desafios comerciais

- Ser sempre competitivo
- Buscar a excelência no serviço ao cliente
- Ser eficiente na aquisição matéria-prima
- Aumentar a produtividade dos funcionários



## Nossos procedimentos operacionais

- Call Center dedicado para os clientes (Celular dedicado 24h que direciona 2 equipes 24h, conectadas pelo plano telefônico corporativo, para atendimento);
- Utilização de EPIs conforme normas;
- Padronização dos procedimentos;
- Qualidade controlada (pré/durante/pós).



# Nossa Tecnologia

Máquinas de Impressão de alta definição (1.200 dpi) à base de solvente  
Medidas boca – 2,50m e 3,20m.



## Contato

Rua Iracema Candida Posca, 1-139

Distrito Industrial III

CEP 17064-864 Bauru/SP

Fone/Fax: (14) 3277-7575

[www.lumelight.com.br](http://www.lumelight.com.br)

[atendimento@lumelight.com.br](mailto:atendimento@lumelight.com.br)

---

Jurandir Sérgio Posca - (14) 9652-4071

[jurandir@lumelight.com.br](mailto:jurandir@lumelight.com.br)

Diretor Comercial

