

MÓDULO III

# ATENDIMENTO, GESTÃO DE CONFLITOS E DE RECLAMAÇÕES

UNIDADE 7

ATENDIMENTO E FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES



## ÍNDICE

---

<b>OBJETIVOS.....</b>	<b>3</b>
<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>4</b>
<b>1. ATENDIMENTO AO CLIENTE .....</b>	<b>7</b>
1.1. TIPOS DE COMUNICAÇÃO .....	7
1.1.1. COMUNICAÇÃO TELEFÓNICA .....	7
1.1.1.1. Dicas no contacto telefónico.....	10
1.1.2. COMUNICAÇÃO POR E-MAIL .....	12
1.1.2.1. Dicas na preparação de e-mails .....	13
1.1.3. COMUNICAÇÃO POR CARTA.....	17
1.2. TIPOS DE ATENDIMENTO .....	18
1.2.1. ATENDIMENTO REATIVO.....	18
1.2.2. ATENDIMENTO ATIVO .....	18
1.2.3. ATENDIMENTO PROATIVO .....	19
1.3. QUALIDADE NO ATENDIMENTO .....	19
1.3.1. EXPECTATIVA DO CLIENTE .....	21
1.3.2. CULTURA CLIENTE.....	22
1.3.3. O TOQUE EMPÁTICO NO ATENDIMENTO .....	24
<b>2. FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES.....</b>	<b>26</b>
2.1. GRAUS DE FIDELIZAÇÃO DO CLIENTE.....	35
<b>3. ESTRATÉGIAS DE FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES .....</b>	<b>37</b>
3.1. REGRAS BÁSICAS PARA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES.....	39
3.2. MODELOS DE RELACIONAMENTO .....	40
<b>4. PÓS-VENDA .....</b>	<b>43</b>
4.1. COMO DESENVOLVER UMA BASE DE DADOS .....	46
4.2. FOLLOW-UP .....	47

4.3. O SERVIÇO PÓS-VENDA .....	49
4.4. ZERO DEFECTON .....	51
4.5. <i>UPSIDE DOWN MARKETING</i> .....	52
<b>5. FERRAMENTAS PARA AFERIR A SATISFAÇÃO DO CLIENTE .....</b>	<b>55</b>
5.1. TESTES DE AVALIAÇÃO .....	56
5.2. GRÁFICOS DE PARETO .....	56
5.3. HISTOGRAMAS .....	58
5.4. DIAGRAMAS DE CORRELAÇÃO .....	58
5.5. DIAGRAMAS DE CAUSA-EFEITO .....	59
5.6. GRÁFICOS DE CONTROLO .....	60
5.7. ESTRATIFICAÇÃO .....	60
5.8. <i>BENCHMARKING</i> .....	61
5.9. <i>BRAINSTORMING</i> .....	61
<b>CONCLUSÃO .....</b>	<b>63</b>
<b>AUTOAVALIAÇÃO .....</b>	<b>65</b>
<b>SOLUÇÕES .....</b>	<b>71</b>
<b>PROPOSTAS DE DESENVOLVIMENTO DO ESTUDO .....</b>	<b>72</b>
<b>BIBLIOGRAFIA .....</b>	<b>73</b>

## OBJETIVOS

---

Com esta unidade didática, pretendemos que desenvolva os seguintes objetivos de aprendizagem:

- Compreender como se efetua um atendimento eficaz ao cliente;
- Desenvolver estratégias de comunicação com o cliente;
- Compreender o conceito e o objetivo da fidelização.
- Desenvolver técnicas e estratégias para fidelizar clientes.
- Identificar mecanismos que afetam a relação com o cliente e a sua fidelização.
- Aplicar as técnicas de fidelização, com vista ao estabelecimento de uma relação de parceria contínua.
- Reconhecer a importância do serviço pós-venda para a fidelização de clientes.
- Desenvolver ferramentas que permitam medir a satisfação do cliente.

## INTRODUÇÃO

---

A globalização do mercado trouxe consigo a mudança de vários paradigmas. Os clientes estão cada vez mais exigentes e informados. Como tal, as empresas sentiram que seria necessário alterar as suas políticas de relacionamento e redobrar a sua atenção ao cliente, uma vez que, atualmente, o foco é o cliente.

Desta forma, é importante definir e implementar estratégias para conquistar, manter e fidelizar clientes, fomentando a sua lealdade à empresa. Para isso, é fundamental conhecer bem o cliente e, por outro lado, apostar na formação dos colaboradores, uma vez que são estes que representam a empresa e que efetuam o atendimento.

Este atendimento pode ser realizado de diversas formas: presencial, telefónico, *e-mail* ou carta, no entanto, seja qual for a forma como comunicamos e interagimos com o cliente (e também com fornecedores, parceiros, etc.), devemos fazê-lo sempre de forma eficaz, cordial e profissional, tendo presente a importância de satisfazer e fidelizar o cliente. Isto, porque a liderança das empresas no mercado pode ser potenciada pelo *marketing* relacional, em particular pela prestação de um serviço de excelência, que vá ao encontro das expectativas do cliente.

Atualmente, é impossível negar a necessidade de satisfazer os clientes, de modo a aumentar a competitividade da empresa. No entanto, para que tal aconteça, será fundamental que a empresa também avalie a satisfação do cliente para perceber se está no caminho certo e para que possa definir e/ou redefinir as suas estratégias de comunicação e prestação do serviço.

Neste sentido, e tendo em conta o mercado atual, as empresas procuram profissionais à altura do desafio, capazes de representar a sua empresa perante o cliente e efetuar um atendimento de excelência.



**Importante**

Os clientes não compram produtos, compram expectativas.





# 1. ATENDIMENTO AO CLIENTE

---

Atender um cliente é um processo de comunicação que pressupõe escuta ativa e atenção para com a pessoa com quem mantemos o contacto. Existem diversas formas de estabelecer esse contacto, no entanto, qualquer que seja a forma de comunicar com o cliente, devemos ter sempre presente a importância de o fazermos de forma eficaz.

## 1.1. TIPOS DE COMUNICAÇÃO

### 1.1.1. COMUNICAÇÃO TELEFÓNICA

A utilização do telefone é comum em todo o mundo e uma das principais formas de comunicação entre pessoas, exemplo disso é o tempo que passamos diariamente ao telefone.

Atualmente, faz parte da rotina diária de qualquer pessoa e, por isso, é uma das formas mais frequentes de contacto com o cliente. O consumidor/cliente, por um lado, utiliza este tipo de comunicação para obter a informação pretendida no momento; as empresas, por outro, utilizam-na enquanto ferramenta de marketing e de divulgação dos seus serviços/produtos e para o serviço pós-venda.

Os inúmeros *call centers*, existentes em todo o mundo, refletem a importância que tem atualmente a comunicação telefónica.



O papel central que o telefone assumiu na comunicação diária prende-se com a sua eficiência, uma vez que nos permite resolver assuntos de uma forma rápida. Podemos aproveitar intervalos de tempo, por exemplo uma pausa para um café ou o tempo de espera para uma consulta, para ligarmos a marcar a reparação do carro ou encomendar um bolo. Tudo isto, sem ter que perder tempo na deslocação ao local.

Existe, de facto, uma grande vantagem no uso do telefone, que, quando utilizado no contexto profissional, pode marcar a diferença na produtividade dos colaboradores que o utilizam.

Contudo, o uso eficaz do telefone requer que compreendamos as suas vantagens e desvantagens. Vejamos alguns exemplos:

### Vantagens

---

- Fácil.
- Prático.
- Permite uma comunicação de voz imediata, independente da localização ou distância.

- Permite o *feedback* no momento, ou seja, podemos colocar questões e obter respostas quase instantâneas. Se comparado com o *feedback* obtido por carta, percebe-se facilmente que é incomparavelmente mais rápido.
- Permite obter informações ou resolver assuntos de forma rápida e sem deslocamentos.

### Desvantagens

---

- Não permite registo da evidência da conversa, isto é, se necessário não existe forma de comprovar ou rever o que foi falado (com exceção de situações em que as conversas são gravadas com autorização de quem recebe a chamada).
- Pode existir alguma dificuldade em estabelecer a comunicação com a pessoa que pretendemos contactar, caso não seja a própria a atender ou caso não atenda a chamada.
- Os fusos horários irão aumentar esta dificuldade ou gerar alguns constrangimentos nos contactos de longa distância.
- Não permite, ao contrário de uma conversação presencial, um “quebra-gelo” anterior à conversa que motivou o contacto. Ou seja, uma contextualização ou um pequeno momento de socialização que facilita a conversa que se seguirá, criando alguma empatia com o interlocutor.

O facto de ser um meio de comunicação muito direto, de interlocutor para interlocutor, implica que ambas as partes estejam preparadas para este tipo de contacto.

- Não existindo contacto visual com o interlocutor, perde-se toda a comunicação não-verbal, ou seja, não é possível visualizar expressões ou gestos, que permitem uma melhor interpretação da mensagem que está a ser transmitida. A comunicação fica resumida à linguagem verbal. Desta forma, para que a comunicação seja eficiente, é fundamental a atenção de ambas as partes. O contacto telefónico requer, por isto, uma maior atenção do que um contacto presencial.

#### 1.1.1.1. Dicas no contacto telefónico



Hoje em dia, na maioria das empresas, o contacto é realizado telefonicamente. A forma como o contacto é gerido e conduzido pela empresa poderá fazer toda a diferença na vontade do cliente voltar a interagir com a mesma.

Uma empresa que encaminhe rapidamente um contacto telefónico para o departamento competente, minimizando os tempos de espera, refletirá organização e transmitirá, claramente, uma imagem mais profissional

Se, pelo contrário, demorar algum tempo a encaminhar a chamada para o destinatário pretendido, transmitirá uma imagem negativa, falta de cuidado e de organização. É muito provável que este tipo de contacto origine insatisfação, que se poderá traduzir ou não na formalização de uma reclamação. Com ou sem reclamação, o retorno do contacto será pouco provável, dada a experiência negativa proporcionada.

#### Realização do contacto telefónico

---

- Antes do contacto, tenha presente uma lista de pontos a abordar/referir. Será bastante útil, caso tenha de deixar uma mensagem ou recado.

- Caso tenha de deixar recado, deixe claro a quem se destina o recado, bem como os pontos principais da mensagem que pretende transmitir. Pode optar até por repetir dados importantes, como, por exemplo, um contacto para a devolução da chamada.
- Identifique-se corretamente referindo: nome, empresa de onde está a ligar e motivo do contacto.
- Perceba com quem está a falar e qual o tom de tratamento que irá adotar.
- O tom de voz deverá ser calmo, claro e perceptível. Não seja, contudo, monocórdico, devendo variar o tom de voz.
- Identifique claramente o que pretende, quais os seus objetivos e, caso não seja possível obter as respostas que pretende, tente obter uma explicação.
- No final do seu contacto, resuma o que foi dito ou definido, clarificando os próximos passos ou ações definidas.
- Habitualmente, quem inicia o contacto telefónico deverá ser quem o termina.

### Receção do contacto telefónico

---

- Atenda o telefone, sempre que possível, antes do quarto toque.
- Tenha atenção ao seu tom de voz.
- Utilize algumas expressões de cortesia, tais como:
  - Cumprimento: "Bom dia/tarde/noite, (...)";
  - Identifique o seu nome: "(...) fala Maria Santos (...)";
  - Identifique a empresa: "(...) Caniço e filhos (...)";
  - Coloque-se à disposição para ajudar: "(...) em que posso ajudar?"/"Em que posso ser útil?"
- Caso seja necessário deixar o seu interlocutor em espera, pergunte se este tem disponibilidade.
- Concentre-se nas questões do seu interlocutor, respondendo de forma educada e pertinente.
- Conduza o contacto telefónico objetivamente, colocando questões eficazes e utilizando técnicas de escuta ativa.

- Caso seja necessário, faça perguntas abertas, de forma a perceber o que é pretendido e a conduzir, da melhor forma, o contacto telefónico.
- Tome nota de todas as informações pertinentes, com cuidado, para não perder ou deturpar informação.
- Conclua o telefonema, resumindo o contacto. Defina os próximos passos, determinando ações e responsáveis.
- Não desligue o telefone, sem que o seu interlocutor o faça primeiro.

Em ambiente organizacional, o uso inadequado do telefone pode ter consequências negativas nos resultados de uma empresa e na fidelização de clientes.

Um cliente mal atendido será provavelmente um cliente perdido.

### 1.1.2. COMUNICAÇÃO POR E-MAIL

O *e-mail*, atualmente, para além de uma forma de comunicação, é também uma ferramenta de trabalho, sendo, por isso, muito utilizado pelas empresas para comunicarem com o cliente. Exemplo disso é que nos contactos, para além de um número de telefone, existe quase sempre um *e-mail*.

Quando comparada com a comunicação por telefone, a comunicação por *e-mail* apresenta vantagens e desvantagens. Se por um lado permite chegar a mensagem a mais clientes ao mesmo tempo, havendo registo da comunicação; por outro, sendo uma comunicação escrita unilateral, não permite perceber a reação do destinatário da mensagem quando a lê. Por isso, muitas vezes, as empresas conciliam estas duas formas de comunicação, utilizando ambas de forma complementar. Por exemplo, contactam telefonicamente e enviam um *e-mail* informativo com anexos.

Uma vez que a comunicação por *e-mail* é escrita, embora não tão formal como uma carta, não podemos descurar a forma como o redigimos.



#### 1.1.2.1. Dicas na preparação de *e-mails*

Crie e mantenha uma lista de contactos das pessoas com quem troca *e-mails* com maior frequência, sejam colegas de trabalho ou amigos. Irá facilitar e tornar mais célere o envio de correio eletrónico.

##### **Envio de *e-mails***

---

É importante responder a todos os *e-mails*, para que a pessoa que lhe envia o *e-mail* saiba que o recebeu e leu. Mesmo que não tenha possibilidade de responder de imediato, envie pelo menos um *e-mail* a confirmar a receção da mensagem, indicando quando prevê responder ao e-mail.

- **Compreenda como utilizar as opções “To”, “Cc” e “Bcc”**

**“To” (Para):** deverá incluir, nesta opção, os nomes dos destinatários do seu *e-mail*, ou seja, a quem se dirige a sua mensagem.

**“Cc” (Com conhecimento):** deverá incluir pessoas que, mesmo não sendo destinatários da mensagem, deverão ter conhecimento desta.

**“Bcc” (Blind courtesy copy ou Blind carbon copy, ou seja, cópia oculta):** deverá incluir pessoas que deverão estar em conhecimento no *e-mail*, contudo estes permanecerão ocultos para os outros destinatários.

■ **Preencha de forma clara e concisa o campo “Assunto”**

Utilize expressões ou frases claras e intuitivas para que o recetor da mensagem compreenda, através da leitura do “Assunto”, qual o conteúdo/motivo do *e-mail*. Esta informação possibilita uma melhor gestão da comunicação por *e-mail* e é uma forma de podermos pesquisar, posteriormente, uma mensagem.

■ **Escreva mensagens simples e organizadas**

Evite escrever textos demasiado extensos nos seus *e-mails*. Habitualmente corremos contra o tempo durante o nosso dia de trabalho, pelo que se tornará mais fácil ler um *e-mail* claro, conciso e organizado.

Estruture o seu *e-mail*, organize o conteúdo de forma lógica e considerando o destinatário do mesmo, coloque expressões em destaque e utilize *bullets*. Antes de proceder ao envio do *e-mail*, releia-o e verifique se faz sentido e é compreensível. Se necessário, peça ajuda a um colega para esta leitura.

Caso necessite de enviar uma grande quantidade de informação, pode optar por colocar como anexo.

■ **Faça a verificação ortográfica**

Antes do envio do *e-mail*, verifique a correção ortográfica, corrigindo e reformulando o que for necessário. Para o efeito, poderá utilizar o corretor ortográfico.

■ **Assine os *e-mails***

Opte por uma assinatura institucional, com identificação do seu nome, função/departamento e contactos (telefone, telemóvel, fax, e-mail). Poderá, adicionalmente, incluir a morada do seu escritório.

Se possível, insira o logótipo da sua empresa e utilize cores adequadas à imagem da mesma. Em muitas empresas a assinatura é predefinida e não poderá ser alterada.



**■ Tenha atenção ao envio de informações pessoais/confidenciais**

Sempre que necessitar de enviar informações sensíveis, tenha algum cuidado na forma como o faz e quem coloca em cópia.

Ao abrigo do Regulamento Geral de Proteção de Dados (RGPD), que entrou em vigor a 25 de maio de 2018 e que traduz as orientações do Regulamento (EU) 2016/679 do Parlamento e do Conselho, de 27 de abril de 2016, sempre que enviar ficheiros que contenham dados pessoais, deverá encriptar o mesmo e colocar uma palavra-passe.

Se estiver a responder a um *e-mail*, verifique se pretende responder apenas a quem lhe enviou a mensagem ou se pretende “responder a todos” os intervenientes no *e-mail*.

**■ Envie apenas os anexos necessários**

Evite enviar anexos demasiado longos, uma vez que a maioria das empresas tem uma política de limite das caixas de *e-mail*, pelo que o envio de um anexo demasiado “pesado” poderá bloquear a receção da sua mensagem.

### Receção de *e-mails*

---

**■ Verifique com regularidade os seus *e-mails***

Caso utilize o Microsoft Outlook ou outro *software* semelhante, abra-o de manhã quando chega ao seu local de trabalho e mantenha-o aberto durante todo o dia. Desta forma, receberá notificações sempre que receber uma nova mensagem.

- Tenha atenção a mensagens pouco fiáveis

Caso não conheça ou considere que o remetente da mensagem é suspeito, não abra a mensagem, eliminando-a imediatamente, uma vez que poderá conter vírus.

- **Organize o e-mail**

Utilize pastas para organizar o seu *e-mail*. Pode organizar as pastas por remetente (colegas, clientes, fornecedores) ou por projeto. Decida a organização que mais sentido fará e com a qual conseguirá localizar mais facilmente um *e-mail*, em caso de necessidade. Os *e-mails* que sejam muito importantes e que não possa perder, será aconselhável fazer uma cópia no seu computador ou nas pastas de rede da sua empresa.

- **Elimine mensagens pouco importantes**

Evite manter na sua *mailbox e-mails* que não necessitará mais tarde, por exemplo, convites para reuniões, respostas a convites para reuniões, mensagem automáticas de ausência do escritório, etc. Desta forma, evita acumular *e-mails* sem importância, que apenas irão ocupar espaço de armazenamento e dificultar a localização de um *e-mail* importante.

- **Ative as Respostas Automáticas (Fora do Escritório)**

Sempre que se ausentar do escritório, de forma previsível, assegure que ativa a ferramenta “Respostas Automáticas (Fora do Escritório)”, que enviará mensagens automáticas por si, informando que está ausente, e a data do seu regresso. Para um bom funcionamento e utilização da ferramenta, programe o início e fim da utilização, bem como o texto que será enviado aquando da receção de um e-mail. Caso pretenda, poderá redigir mensagens diferentes para destinatários “Dentro da minha Organização” e para destinatários “Fora da minha Organização”.

### 1.1.3. COMUNICAÇÃO POR CARTA

A carta é um meio de comunicação escrita mais formal do que o *e-mail*, apresentando-se como a forma de comunicação mais adequada quando pretendemos transmitir uma informação importante, como a formalização de uma decisão, por exemplo.

No entanto, nem sempre é fácil redigir uma carta, uma vez que implica transpor para o papel uma informação/ideia.

Qual a melhor forma de preparar uma boa comunicação?



**Vejamos algumas técnicas:**

- Antes de iniciar a escrita da sua mensagem, organize o seu pensamento, respondendo às seguintes questões:
  - Qual o motivo da comunicação?
  - O que é esperado de cada recetor?

- Qual a informação principal ou decisão importante a transmitir?
- Foque-se no conteúdo da mensagem, em detrimento do aspeto, uma vez que a informação principal deverá estar acessível e perceptível com facilidade. Lembre-se que o leitor não deverá sentir necessidade de ir à procura da questão principal, se o sentir, a nossa comunicação não foi clara e objetiva.
- Cative o seu leitor, escrevendo de uma forma clara, simples e objetiva, que permita uma compreensão rápida da sua mensagem.
- Não entre em demasiados detalhes, uma vez que podem confundir o leitor.
- Não repita a informação.
- Evite descrições de género, “ele” ou “ela”.
- Releia o texto em voz alta e reformule se não lhe soar bem.

## 1.2. TIPOS DE ATENDIMENTO

### 1.2.1. ATENDIMENTO REATIVO

O comportamento do profissional depende do comportamento do cliente: se o cliente é simpático, o profissional é simpático; se o cliente é antipático, esse comportamento reflete-se no profissional.

É o cliente quem controla o atendimento e o determina, dependendo o comportamento do profissional do estado emocional do cliente. O profissional apenas responde às questões e solicitações do cliente.

### 1.2.2. ATENDIMENTO ATIVO

O comportamento do profissional é expectável. É sempre igual, independentemente do estímulo do cliente. Este atendimento traduz-se naquilo que é provável que aconteça: atender bem, sem surpreender o cliente.

### 1.2.3. ATENDIMENTO PROATIVO

É um atendimento em que tudo o que o cliente diz é aproveitado como uma oportunidade para o fidelizar e para o surpreender.

Esta interação surpreende o cliente em todos os momentos e proporciona uma experiência positiva, que o cliente vai querer repetir e divulgar.

É um atendimento que se distingue pelo facto de ser excecional. É um atendimento diferenciado. É compreendido pelo cliente como encantamento.

O cliente vai divulgar esse atendimento e vai divulgar a nossa empresa.

A proatividade está sempre relacionada com a apresentação de sugestões e soluções aos clientes, e, simultaneamente, à rentabilidade do negócio da empresa.



Relembre

A proatividade pressupõe a apresentação de sugestões e soluções aos clientes, o que contribui para fidelizá-los e vender mais.

### 1.3. QUALIDADE NO ATENDIMENTO

Para refletir...

- O que é que o cliente espera de nós quando se dirige ao nosso estabelecimento?
- Quais as características de um atendimento de qualidade?
- Quais os comportamentos que o cliente valoriza e que constituem a marca da diferença no atendimento e na relação?
- O que é que a empresa/instituição que represento espera de mim enquanto profissional?

O cliente não depende de nós, nós é que dependemos dele. É, também, o propósito do nosso trabalho e a razão de ser da existência da nossa empresa. Desta forma, o sucesso da empresa e o nosso sucesso, enquanto profissionais na área do atendimento, está diretamente relacionado com a nossa capacidade de “encantar” os clientes, com a eficácia da relação que estabelecemos com o cliente.



Atendimento 100%: na busca da excelência.

Se aceitarmos 99,9% de perfeição como objetivo, em vez de 100%, no que toca à qualidade do serviço que prestamos ao cliente, também teremos de aceitar as seguintes condições:

- Duas aterragens de aviões inseguros por dia no aeroporto de O'Hare de Chicago;
- 16 000 objetos perdidos a cada hora pelos serviços dos Correios;
- 22 000 cheques deduzidos de uma conta bancária errada, por hora;
- 20 000 receitas de medicamentos equivocadas, por ano;
- 2 000 batidas do coração não realizadas, por pessoa, em cada ano.

**A estatística mostra-nos que:**

- Um cliente insatisfeito vai contar, em média, a 9 clientes a sua insatisfação. Cada 9 destes clientes vai contar a 5.
- No total, há 45 clientes que passam a conhecer o baixo nível de qualidade do contacto/relação com o cliente.

- Os dados mostram-nos quão má poderá ser a publicidade feita por um cliente insatisfeito. Desta forma, é fundamental que os colaboradores de uma empresa, em todos os contactos efetuados com o cliente e/ou potenciais clientes, prestem um atendimento de excelência, que deixe o cliente e/ou potencial cliente satisfeito e encantado.

**Importante**

O objetivo do nosso atendimento é não só satisfazer, como superar as expectativas do cliente.

**História: Superar a Expetativa**

Louis XIV, Rei de França, (1638-1715) o chamado “Rei Sol”, era um monarca absolutista, déspota, que dizia “O Estado Sou Eu”. Ele queria que tudo acontecesse de acordo com as suas ordens. Pedia ao cocheiro para estar a determinada hora para o transportar. A carruagem chegava exatamente à hora que ele tinha pedido. Um dia ficou muito zangado, pelo facto de a carruagem ter chegado à hora exata. O cocheiro muito preocupado disse: “Mas eu cheguei na hora marcada”, ao que o Rei disse: “Pois, mas eu quase esperei”.

Autor desconhecido



### 1.3.1. EXPECTATIVA DO CLIENTE

Quais são as expectativas dos clientes?

- Que todos os profissionais lhes garantam o que prometem na publicidade (ser diferente em nome da valorização do cliente);
- Que os produtos e serviços correspondam ao que lhes foi prometido;
- Que todos os profissionais sejam simpáticos, disponíveis e atentos;
- Que os prazos prometidos sejam cumpridos;

- Que o sigilo e a confidencialidade sejam garantidos;
- Que a qualidade do serviço corresponda às expectativas e às exigências;
- Que as condições dos produtos garantidas sejam respeitadas;
- Que todos os produtos sejam confiáveis;
- Que todos os colaboradores valorizem os produtos, os serviços e o próprio cliente;
- Que a empresa solucione qualquer situação ocorrida;
- Que a empresa lhe disponibilize toda a informação necessária, quando solicitada.

Quais são as expectativas dos clientes quando vão ao nosso estabelecimento?

- Serem atendidos com o máximo de rapidez;
- Serem atendidos com muita simpatia;
- Sentirem-se escutados e compreendidos;
- Terem uma solução para a situação que apresentam;
- Serem contactados, quando isso lhes for prometido;
- Sentirem-se valorizados;
- Sentirem-se respeitados pelos colaboradores;
- Sentirem que a sua informação, opinião e sugestões contribuem para a melhoria da empresa.


### 1.3.2. CULTURA CLIENTE

**O que é a Cultura Cliente?**

- É o conjunto de valores, ideias e pensamentos que os profissionais têm acerca dos clientes;
- É uma forma comum de se relacionar com o cliente;
- É a forma como cada profissional vê o cliente e a sua importância;
- É considerar o cliente como o foco da atividade da nossa empresa;



- É o verdadeiro pensamento coletivo;
- É o que distingue a nossa empresa da concorrência.




**Atenção**

Só existem 2 tipos de clientes, quanto ao seu comportamento:

- Os fáceis;
- Os desafiantes.

O verdadeiro profissional é o que atende bem todos os clientes, mesmos os mais desafiantes.

O fator que deve diferenciar a nossa empresa de qualquer outra é o atendimento de qualidade e de excelência, que é proporcionado aos seus clientes.



**Atenção**

O cliente é a razão de ser da nossa empresa.

O nosso trabalho e o sucesso da empresa dependem dos nossos clientes, por isso, devemos valorizar o cliente e proporcionar-lhe sempre uma experiência positiva, aquando do contacto efetuado connosco.

As pessoas gostam de repetir experiências positivas. Se lhes proporcionar emoções agradáveis, a probabilidade de o cliente voltar a comprar é muito maior.



Dica

- O cliente gosta de ser valorizado!
- O cliente gosta de ser reconhecido!
- O cliente gosta de se sentir importante!

Há várias formas de comunicar e de valorizar o cliente, que podem influenciar a aceitação por parte do cliente.

Devemos valorizar o cliente, pautando sempre o nosso comportamento pela ética profissional. Isto, porque o cliente tende a aderir mais facilmente à nossa proposta se se sentir valorizado pelo profissional.

Qual o objetivo?

- Fidelizar o cliente;
- Fazer com que o cliente divulgue os produtos da empresa.

### 1.3.3. O TOQUE EMPÁTICO NO ATENDIMENTO

Nos dias que correm, a empatia no atendimento ao cliente é um dos principais contributos para o sucesso de uma empresa. Mas o que é um atendimento empático? Mais não é do que a capacidade de nos colocarmos no lugar do cliente e compreendermos o que ele sente.

**Definição**

A empatia:

- É a capacidade de identificar e compreender os sentimentos, as ideias e a situação das outras pessoas.
- É a capacidade de ler a emoção nos outros e experimentar a perspectiva das outras pessoas.

O que faz com que o cliente decida continuar a ser nosso cliente e aceite as propostas que lhe são apresentadas? A lógica ou a emoção?

**Dica**

80% da compra e da boa relação com a empresa tem por base a emoção.

- As emoções positivas refletem-se nos processos cognitivos e nas decisões, porque promovem um estado de espírito positivo, que potencia o processo de compra. Ninguém compra a alguém de quem não goste.

Desta forma, será fundamental efetuarmos um atendimento com empatia, tendo a capacidade de saber como se sente o outro. No entanto, atender com empatia implica uma congruência das palavras que pronunciamos com toda a nossa linguagem corporal, ou seja, a comunicação verbal e a não-verbal têm de estar em sintonia. Não podemos incorrer no erro de dizer algo que não é reforçado com a nossa linguagem e expressão corporal. Seria um erro crasso no atendimento.

Tendo em conta que a empatia com o cliente nos permite conhecê-lo e compreender as suas expectativas, o estabelecimento de uma relação empática assume um papel fundamental na fidelização de clientes.

## 2. FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

---

Fidelizar clientes é, atualmente, um dos principais objetivos das empresas, uma vez que para além de contribuir para a criação de uma imagem de marca positiva e para uma boa reputação da mesma, em termos financeiros é mais rentável reter clientes do que investir em campanhas de angariação de novos clientes

A fidelização de clientes tem também um papel importante no crescimento sustentável da empresa, uma vez que, ao mantermos os clientes, estamos a criar uma rotina de consumo essencial para a sustentabilidade da empresa.

No entanto, para se fidelizar clientes, deve apostar-se no desenvolvimento de uma relação personalizada com o cliente, de forma a conhecer as suas necessidades. Para o efeito, será fundamental um atendimento de excelência, que será conseguido se a empresa apostar na formação dos seus colaboradores e na sua constante atualização, no que respeita às tendências de orientação ao cliente.

Será, também fundamental, que a empresa desenvolva e implemente estratégias de *marketing* relacional e que mantenha atualizada e utilize, de forma sustentável, a base de dados de clientes ativos, mas também de clientes inativos e até de *prospects*.

**Definição**

**Prospects** são pessoas que manifestaram interesse num produto ou serviço da empresa e que pediram informações e detalhes sobre os mesmos, faltando apenas efetivar a compra para serem clientes.

**Definição**

**Clientes** são todos aqueles que compram e utilizam os produtos ou serviços das empresas. Logo, todos os consumidores de produtos e serviços oferecidos por qualquer empresa são considerados clientes.

A gestão do relacionamento com o cliente, bem como da própria base de dados da empresa, deve ser feita de forma autónoma, de acordo com a filosofia da empresa e com a própria identidade do negócio.

**Importante**

O facto de algumas empresas investirem em programas de fidelização e relacionamento com o cliente, pode fazer com que, naturalmente, a sua visão se altere. Em alguns casos, o sucesso é tal, que as empresas acabam por assumir que o foco no cliente é o cerne da sua estratégia e do seu negócio.



Atualmente, os programas de fidelização fazem parte da estratégia de muitas empresas.

Todas as empresas e profissionais devem apostar no relacionamento com o cliente, uma vez que a qualidade e a intensidade do relacionamento com o cliente comprometem, de forma positiva ou negativa, a competitividade da empresa.

Neste contexto, para que as empresas possam conhecer bem os seus clientes e potenciais clientes e as suas expectativas, de forma a personalizar a venda/prestação do serviço, é necessário apostarem na segmentação de clientes.



#### Definição

Segmentar clientes é dividir em pequenos grupos indivíduos com características e interesses comuns.

A segmentação de clientes permite às empresas serem mais eficazes nas suas estratégias de *marketing* e de fidelização de clientes, uma vez que quanto mais informação tiverem acerca do público-alvo, mais personalizada poderá ser a prestação do nosso serviço/venda e maiores níveis de satisfação conseguirão obter.



#### Definição

*Marketing* é um processo social e de gestão, que permite aos indivíduos (e grupos de indivíduos) obterem o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos e serviços de valor.

Não nos podemos esquecer que a saúde financeira da empresa depende diretamente da satisfação e da fidelização dos clientes. Afinal, são os clientes que garantem os ganhos da empresa, hoje e no futuro.

**Importante**

Se uma empresa conseguir alcançar o objetivo de aumentar a fidelidade de um cliente em 10%, pode ver aumentar os seus lucros no negócio em 100%. Se o cliente é fiel, compra com mais frequência e em maior quantidade. Além disso, fará recomendações positivas.

Por norma, os clientes verdadeiramente fidelizados são menos sensíveis aos valores mais baixos da concorrência. Por outro lado, tendem a gastar mais com produtos que consideram ser de confiança, ou seja, que já tiveram oportunidade de provar e testar.

Quando o cliente é bem atendido, regressa, trazendo consigo novos clientes, por isso, o atendimento apresenta-se como fator decisivo para o sucesso da empresa, junto dos clientes e da opinião pública.

**Importante**

As empresas devem apostar na qualidade do atendimento e do serviço prestado para conseguirem clientes satisfeitos e fidelizados.

Quem não aposta na qualidade do atendimento e do serviço prestado, provavelmente acabará por desaparecer do mercado.

Neste contexto, o *marketing* de relacionamento tem como objetivo gerir, de forma positiva, a lealdade do cliente à empresa e à marca.

**Atenção**

O objetivo do **marketing relacional** é estimular a fidelização do cliente através do relacionamento da empresa com o cliente, em todas as fases da negociação.

O conceito de *marketing* de relacionamento surgiu no início da década de 90, da necessidade manifesta de reformular a relação entre empresas e consumidores.

A existência de um número crescente de empresas, de produtos e serviços e de informação disponível para o cliente — ou, por outras palavras, a crescente concorrência — fizeram com que o consumidor passasse a ocupar um lugar privilegiado no processo de compra e venda. Assim, o consumidor vê o seu poder de negociação aumentar.

O aumento da concorrência implica o aumento de foco no cliente. Assim, este fator teve como consequência uma nova disposição e vontade por parte das empresas para ouvir quais os interesses, vontades e preocupações do cliente. Assim, este passa a ter a possibilidade de interagir com a empresa e a sua opinião passa realmente a contar e a influenciar o destino das empresas, dos produtos comercializados e dos serviços prestados.

A ética aplicada ao contexto empresarial passa a ser uma palavra que faz parte da prática e do dicionário de todos. Torna-se fundamental que as empresas se tornem competitivas, mas optando sempre por condutas pautadas pela seriedade, integridade, justiça e respeito pelo cliente e pelos seus direitos.



#### Definição

O **marketing de relacionamento** é um processo que visa estabelecer e manter relacionamentos sólidos e duradouros com o cliente, vantajosos para ambas as partes. Neste processo, valoriza-se a continuidade das transações e da relação, cultivando-se o compromisso entre os clientes e as empresas.

A importância e o reconhecimento que as empresas passam a dar aos seus colaboradores, nomeadamente os que contactam diretamente com o cliente, é outro pressuposto a ter em conta.



É ao profissional que faz o atendimento que cabe, objetivamente, conquistar o cliente. Como tal, a empresa deve valorizá-lo e recompensá-lo pelo seu trabalho. Por outro lado, é vantajoso para a empresa apostar na sua formação técnica e comportamental, a par de outros incentivos de ordem salarial e de carreira, que motivarão ainda mais o colaborador para otimizar a forma como se relaciona com o cliente.

Em suma, a nova forma de atuação das empresas passa:

- Por uma ampla oferta de produtos e serviços;
- Pela segmentação do mercado;
- Pela existência de produtos muito idênticos no mercado;
- Pela aceleração do ciclo de vida dos produtos;
- Pela distribuição em fluxo constante;
- Pela aposta em canais de comunicação inovadores e diversificados;
- Pela reestruturação constante e sempre que necessária.

O desenvolvimento da liderança, a fidelidade do consumidor, a rápida aceitação de novos produtos e serviços, entre outras questões importantes, muito se devem ao *marketing* relacional. Nem sempre é simples fomentar a durabilidade das relações com o cliente. Contudo, acredita-se que a relação com o cliente e a personalização do serviço prestado são o caminho para a fidelização do mesmo.



Nota

Conquistar novos clientes é um desafio cada vez maior.

O *marketing* relacional foca-se em cada cliente, individualmente, constituindo uma alternativa ao *marketing* de massas.

A rede de *marketing* envolve empresas e consumidores, mas também fornecedores, colaboradores, distribuidores, entre outros. Enfim, abrange tantos, quantos os que estiverem envolvidos no negócio e na venda e possam contribuir para reforçar os laços de lealdade do cliente.

A análise do comportamento do consumidor é muito importante para compreender de que forma os produtos e serviços disponibilizados são utilizados pelos clientes.

A qualidade de vida do cliente ou os seus interesses devem ser uma preocupação constante das empresas, em prol do bom relacionamento com o mesmo.



Atenção

Todas as ações da empresa que não agradem ao consumidor devem ser abolidas, a favor da satisfação do cliente.

Podemos, então, concluir que é fundamental que as empresas conheçam profundamente os hábitos e gostos dos consumidores, para poderem orientar as suas ações e oferecer sempre valor acrescentado ao cliente.



Importante

Para serem competitivas, as empresas devem:

- Ser dinâmicas;
- Ser flexíveis;
- Absorver os sinais do mercado;
- Interagir com o cliente;
- Agir sempre que necessário.

O posicionamento dinâmico das empresas deve englobar as seguintes dimensões:

- Produto;
- Mercado;
- Empresa.

A dimensão do produto refere-se à forma como a empresa pretende colocar e posicionar o seu produto no mercado. Todos os pormenores contarão para o processo.



#### Exemplo

Pensemos na marca Coca-cola, como se distingue este produto dos outros existentes no mercado? Como potenciar e destacar este produto em relação à concorrência?

Qual o público-alvo que utiliza este produto? Quais os seus interesses?

Estas são algumas das questões sobre as quais a empresa deverá refletir para posicionar o seu produto.

A dimensão do mercado implica o reconhecimento do produto no mercado, bem como a credibilidade e aceitação junto dos clientes. Tem que ver com a forma como as empresas reconhecem e identificam os principais atores do setor e como trabalham com eles.



### Exemplo

Continuemos com o exemplo da Coca-cola. No mercado dos refrigerantes com gás, como é que a Coca-cola se destaca da concorrência? Quando pensamos na coca-cola, qual a imagem que temos da marca? Conseguimos distinguir a sua embalagem da embalagem da concorrente Pepsi?

Que valores nos transmite esta marca?

Estas são algumas das questões sobre as quais a empresa deverá refletir para posicionar o seu produto no mercado.

A dimensão da empresa refere-se ao seu posicionamento no mercado, dependendo este, em grande parte, do sucesso da empresa, do ponto de vista global e financeiro, visto que, tendencialmente, os clientes não compram a empresas com problemas ou em crise.



### Exemplo

Continuemos com o exemplo da Coca-cola, uma marca com um certo estatuto, que se destaca com o seu preço (mais elevado do que a concorrência) e pela sua história. Estamos perante uma marca de culto que gera valor.

A empresa deverá refletir sobre os aspetos que a tornem única no mercado.



### Desenvolvimento

- a) Empresas conceituadas e manifestamente reconhecidas no mercado têm mais facilidade no recrutamento e seleção de profissionais de excelência, o que lhes permite uma melhor preparação para enfrentar a concorrência.
- b) Têm também outras vantagens, por exemplo, em caso de necessidade de financiamento, estabelecimento de parcerias ou outro tipo de negociações.

## 2.1. GRAUS DE FIDELIZAÇÃO DO CLIENTE

É fundamental que a relação das empresas com o cliente seja eficaz, para que este fique efetivamente fidelizado.

Neste contexto, segundo Raphel Murray, podemos integrar cada cliente numa escala de lealdade, com o objetivo de conduzir todos os clientes ao topo, rumo à fidelização. Quando atingem o topo, os clientes são fiéis e divulgam a empresa.

Os **cinco graus** que compõem a escala, bem como as suas características, são:

### 1. Cliente potencial:

Este cliente pode ou não conhecer a nossa empresa, nunca comprou nada, nem teve qualquer tipo de contacto connosco. Por isso, devemos atrair este cliente e levá-lo a fazer uma primeira compra, cativando-o de forma inteligente, pois os clientes procuram sempre variedade de produtos ou serviços, mas nem sempre preços económicos.

### 2. Cliente pesquisado:

O cliente pesquisado é aquele que dá uma oportunidade à nossa empresa e estabelece um primeiro contacto ou compra para, na realidade, testar a empresa e o seu serviço. Neste caso, a primeira impressão causada terá uma grande importância. Será decisiva para determinar se o cliente estará disposto a passar ao patamar de cliente eventual. Devemos aproveitar a oportunidade para mostrar ao cliente que, mais importante do que o preço dos produtos, é o valor ampliado do produto ou serviço.

### 3. Cliente eventual:

É o cliente que compra à nossa empresa, esporadicamente, por algum motivo. Se o motivo for o preço baixo e não tivermos cultivado a relação com o cliente, poderemos perdê-lo a qualquer momento. Devemos procurar conhecer o cliente e as suas necessidades, pois se o conseguirmos satisfazer, além de vendermos, conquistamos o cliente, que poderá passar ao próximo patamar, o de cliente assíduo.

### 4. Cliente assíduo:

O cliente assíduo gosta de se sentir importante e valorizado; para isso, devemos valorizá-lo, mas também surpreendê-lo. Estes clientes devem sentir que são clientes especiais.

### 5. Cliente divulgador:

O cliente divulgador é um cliente que está satisfeito e que recomenda a nossa empresa, o produto e o serviço a outras pessoas, testemunhando favoravelmente, acerca do tratamento recebido. Todos os clientes devem ser valorizados, mas este, em particular, deve ser bem tratado e recompensado. Neste âmbito, podem ser criados programas e campanhas específicas.



**Importante**

Existem diversas ferramentas, técnicas e metodologias para fidelizar clientes. Contudo, com diferentes graus de sucesso.

Determinadas estratégias de fidelização funcionam melhor com uns públicos do que com outros. Por isso, é importante escolhê-las de acordo com cada segmento, com cada público, com cada cliente. O princípio da diferenciação é fundamental para oferecer o maior valor possível ao cliente e agradá-lo.



**Nota**

Quanto maior a diferenciação, maiores as vantagens competitivas.

### 3. ESTRATÉGIAS DE FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

---

As pessoas e as suas vidas estão em constante mudança e passam por fases distintas. Deste modo, é necessário que as empresas mudem e evoluam também, não só no serviço prestado, mas na forma como se relacionam com o cliente.



**Importante**

A fidelização é um processo contínuo e, por isso, as empresas têm de analisar continuamente os seus clientes para poderem acompanhar a evolução das suas necessidades e expectativas e definir estratégias de fidelização ajustadas.

Neste contexto, torna-se importante planear para minimizar a possibilidade de erro e maximizar os resultados, mas também ser flexível para, sempre que necessário, adaptar e proceder a novas planificações.



**Atenção**

Há decisões estratégicas que podem influenciar fortemente os destinos da empresa. Por isso é tão importante conhecer a área de negócios em que se insere. Só assim se alcançarão vantagens competitivas.

Um dos principais fatores de diferenciação, que representa uma vantagem competitiva, é a forma como a empresa se relaciona com os clientes.

É fundamental identificar os critérios do cliente quando escolhe entre várias empresas e várias propostas, para que se saiba qual a posição a ser tomada pela empresa em cada momento.

As empresas devem conhecer os seus pontos fortes e aqueles que terão de melhorar, bem como as suas competências específicas e complementares, para poderem delinear a estratégia correta.



**Atenção**

O maior desafio de uma empresa é gerir a expectativa e a satisfação do cliente, no seio de um mercado feroz em constante mudança e pautado pela concorrência.

Em sentido lato, a satisfação do cliente mede a qualidade da relação entre a empresa e o consumidor.





A satisfação do cliente mede-se, tendo em conta a qualidade da relação entre a empresa e o consumidor.

### 3.1. REGRAS BÁSICAS PARA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

As regras básicas para fidelizar clientes passam por:

- Comunicar com o cliente, o que implica ter uma estratégia de comunicação;
- Permitir que o cliente faça parte da empresa, participando em atividades enquanto convidado ou até em regime de parceria;
- Ouvir atentamente o cliente, valorizando as suas sugestões, opiniões e reclamações;
- Desenvolver uma base de dados e mantê-la atualizada, já que conhecer bem o cliente ajudar-nos-á a vender mais;
- Desenvolver ações de *marketing* relacional presenciais ou ações que permitam um *feedback* imediato, por exemplo demonstrações físicas de um produto, como o caso da Bimby, em que se preparam refeições em casa do potencial cliente para sua degustação;
- Transformar o cliente num adepto da empresa e da sua oferta.

## 3.2. MODELOS DE RELACIONAMENTO

### 1. Modelo de Recompensas

O consumidor deve ser recompensado por voltar a comprar na nossa empresa, sendo-lhe oferecidos descontos, bónus ou outros incentivos.



Exemplo

Exemplos típicos deste modelo são os programas "cliente frequente", utilizados em várias empresas. Muitas vezes existe um cartão onde são assinaladas as compras realizadas. Ao fim de X compras ou de X valor, é feita uma oferta ou dado um bónus ao cliente.

### 2. Modelo Educacional

A comunicação entre a empresa e o cliente acontece de forma interativa. O cliente dispõe de um conjunto de materiais didáticos, formativos e educativos, que lhe explicam como usar determinados produtos ou serviços. Na realidade, o cliente é educado para o consumo ou uso de determinado produto.



Exemplo

A empresa Rockcontent, Agência de Comunicação brasileira, disponibiliza no seu *blog* conteúdo interativo, que contém um formulário de ação onde o cliente ou *prospect* pode solicitar o envio gratuito de mais conteúdo. Desta forma, está a oferecer conteúdos e a educar para o consumo.

### 3. Modelo Contratual

É criado um clube de clientes, no qual o cliente paga um valor de entrada, mas, em contrapartida, passa a usufruir de vantagens e ofertas exclusivas.

**Exemplo**

Empresas como a ACP (Automóvel Clube de Portugal) ou a DECO oferecem conteúdos e serviços exclusivos para os seus associados.

#### 4. Modelo de Afinidade

Os clientes são segmentados e agrupados, tendo em conta algum ponto em comum, criando-se um clube de clientes. A afinidade para com o produto/serviço/temática assume o papel central neste modelo.

**Exemplo**

A Pré-Natal envia uma revista para casa dos clientes, onde divulga promoções, novos produtos e oferece descontos.

#### 5. Modelo do Serviço de Valor Agregado

O cliente é reconhecido pela compra de algum serviço agregado ao uso e compra do produto ou serviço.

**Exemplo**

Hotéis que asseguram o transporte do aeroporto até ao hotel ou até ao centro da cidade, com um custo muito reduzido, normalmente incluído na tarifa.

## 6. Modelo de Aliança

Empresas de ramos diferentes, não concorrentes, estabelecem parcerias que lhes permitam prestar um serviço melhor aos clientes em comum.



Exemplo

Parceria entre uma companhia aérea e uma empresa de *rent-a-car*, de forma a facilitar o aluguer de um carro, assim que o viajante chega ao local de destino.



Importante

Todos os modelos são importantes, mas visam formas diferentes de criar e manter o relacionamento com o cliente. Cada empresa deve escolher o modelo que melhor se adequa a cada cliente, em determinado momento.

## 4. PÓS-VENDA

---

O facto de a compra ter acontecido e do produto ter sido entregue ao cliente ou do serviço ter sido prestado não é, de todo, sinónimo de negócio concluído.

Estamos na era da valorização do cliente. O cliente é o nosso foco e, por isso, é fundamental continuar a alimentar a relação com o cliente numa perspectiva de fidelização e de satisfação das suas expectativas e necessidades.



Valorizar o cliente tem um papel central no sucesso das empresas

Valorizar o cliente também se aprende e aperfeiçoa. Na realidade, cabe a cada profissional zelar diariamente pela melhoria contínua da relação da empresa com o cliente.

Ao mostrar-se interessado pelo cliente e pela sua satisfação, o profissional dá o primeiro passo para a diferenciação, relativamente à concorrência. Por outro lado, terá a possibilidade de obter informações que lhe permitirão melhorar – e ser melhor significa vender mais.

Assim sendo:

- Quem desempenha funções de pós-venda deve ter acesso a toda a informação do cliente e da compra, para poder resolver qualquer situação de forma célere e até realizar novas vendas.
- O serviço pós-venda deve acontecer o quanto antes, para aferir se o cliente está satisfeito com a aquisição, se tem alguma questão, e perceber quais as suas primeiras impressões acerca do bem, produto ou serviço.
- Os procedimentos obrigatórios devem contemplar a excelência do atendimento, os prazos de entrega, a identificação e a resolução de situações.

O serviço pós-venda não exige um grande investimento e, por outro lado, é um investimento. Aliás, ao contrário de formas alternativas de *marketing*, o serviço pós-venda tende a ser muito valorizado pelas empresas.



#### Exemplo

Uma das formas mais frequentes de prestar o serviço pós-venda, é o *telemarketing*. As restantes ações são, normalmente, visitas aos clientes, contactos por *e-mail*, *chats* ou pelo correio.

Uma das grandes vantagens do *telemarketing* é a de permitir aferir a satisfação do cliente de forma rápida e imediata.

**Nota**

A prática do telemarketing implica uma excelente gestão. Afinal, se for usado em demasia ou desorganizadamente, pode tornar-se algo irritante para o cliente.

Por isso, pode ser interessante apostar no *inbound*, *telemarketing* recetivo ou serviço de apoio a clientes. Para ter sucesso, é fundamental manter os colaboradores sempre bem informados sobre as características dos produtos e/ou serviços e ter resolvidas todas as dúvidas que possam surgir.

Neste tipo de serviço é fundamental que nos mostremos sempre disponíveis para ajudar o cliente e que lhe recomendemos que entre em contacto sempre que necessário ou até para conhecer novidades, deixando bem claro que a equipa estará sempre disposta a ajudar.

De entre as opções gratuitas de serviços pós-venda, a oferta de **formação** ao cliente é tendencialmente bem recebida.

O apoio ao cliente, do ponto de vista geral e técnico, pode ser uma variante do serviço pós-venda, que pode ser prestado de várias formas: presencialmente, por telefone, *e-mail*, *chat* ou outras.

A existência de **bases de dados** com informação detalhada e atualizada assume também um papel preponderante. Estas permitem-nos conhecer melhor o comportamento dos clientes e perceber quais as suas principais necessidades.

As bases de dados podem ser geridas pelas empresas, de acordo com o que lhes parecer mais favorável e interessante do ponto de vista estratégico. Permitem registar que produtos foram adquiridos por cada cliente, quando, qual o valor, a forma de pagamento, as suas características, entre outras informações. A partir da informação disponível na base de dados, o profissional que prestar o serviço pós-venda poderá conhecer, desde logo, o cliente, sem o incomodar com muitas questões.

Estes e outros detalhes permitem que os profissionais possam surpreender o cliente logo após a venda. Um brinde, um *e-mail* ou um cartão de agradecimento pode significar muito para o cliente. Afinal, queremos que o cliente permaneça conosco e volte sempre.

Visto que queremos que o cliente se sinta parte da empresa, devemos, sempre que oportuno, promover exposições, tertúlias, seminários e outros eventos passíveis de partilhar com os clientes.



Nota

Os clientes podem ser convocados para tertúlias de discussão sobre produtos, serviços, imagem ou outros assuntos da empresa. Assim, poderão dar a sua opinião. Sentir-se-ão parte integrante da empresa.

É importante **estimular a participação do cliente na empresa**, nem que seja através da existência de caixas de sugestões. Contudo, será fundamental dar retorno e importância às boas ideias e sugestões dos clientes, e fazer com que aconteçam.

Os clientes devem sentir que fazem parte da empresa. É este o caminho para os manter junto de nós. Deste modo, sentem-se importantes e ficam felizes.

## 4.1. COMO DESENVOLVER UMA BASE DE DADOS

Sempre que solicitarmos ao cliente dados como o nome, a morada, o número de telefone, a data de nascimento ou outros, devemos ter e apresentar um motivo. A pertinência da solicitação dos dados depende da nossa área de negócios e dos produtos e serviços que vendemos. Contudo, podemos sempre indicar que os dados servirão para futuras comunicações.

A par dos dados de identificação, é importante conhecer o estilo do cliente, o seu gosto e personalidade. As características dos bens ou produtos adquiridos podem servir de pista para futuros contactos.



Contudo, para isso, o profissional deve ter sensibilidade para utilizar a informação de que dispõe, de forma inteligente e a favor da empresa. Ao desenvolver uma base de dados, devemos ter em conta alguns aspetos relacionados com os clientes atuais e com potenciais clientes, como aspetos sociais, demográficos, entre outros.

Para criar uma base de dados, é necessário avaliar a quantidade de informações que a empresa pretende gerar e guardar. Para isso, é necessário avaliar:

- Se a informação é útil e de que forma será usada;
- Para que serve a base de dados atual (se existir);
- Quem será responsável pela gestão da informação e com que finalidade.

Após proceder ao levantamento de necessidades internas, devem ser planeadas ações pela empresa, como:

- Atualizar a base de dados de clientes atuais;
- Comprar ou criar um *software* de gestão de clientes;
- Definir a estratégia de *marketing* que irá conduzir as ações de busca de informação.

## 4.2. FOLLOW-UP



### Definição

*Follow-up* é o acompanhamento efetuado após uma venda ter ocorrido, um pedido ter sido encaminhado ou uma prestação de um serviço ter sido realizada.

É importante contactar os clientes, no sentido do acompanhamento em diversas situações, como, por exemplo:

- Após o fecho de uma venda;
- Sempre que existam novidades ou alterações;
- Sempre que seja necessário dar *feedback* ao cliente;

- Quando lhe for solicitado;
- Quando o cliente hesita em fechar um negócio;
- Para agradecer algo ao cliente.

Existem *softwares* no mercado, especialmente desenvolvidos para nos ajudar a desempenhar várias tarefas de gestão, concebidos para profissionais.

- Guardam a informação de quando deverá ser feito o próximo contacto;
- Guardam a informação do porquê da realização daquele contacto;
- Guardam a informação do que foi dito da última vez que houve um contacto;
- Guardam a informação do nome da rececionista, esposa, filhos, etc.;
- Guardam a informação da data de aniversário e também da data da última compra.

As formas mais eficazes de fazer o *follow-up* são:

- Por telefone;
- Pelo correio;
- Com cartões de visita;
- Presencialmente;
- Por *e-mail*.

Um dos canais mais utilizados para proceder ao *follow-up* é o telefone, por ser um hábito, mas também pelo facto de permitir *feedback* imediato. Por outro lado, pode ser desafiante encontrar alguns clientes que raramente atendem o telefone.



**Nota**

Pelo telefone, o cliente/*prospect* pode evitá-lo, pedindo à secretária para dizer que não está. Pode ser difícil encontrar a pessoa, pois o telefone pode estar desligado, sem rede ou por outros motivos, que podem levar ao desencontro e dificultar o contacto.

Devemos mostrar aos nossos clientes que não vamos abandoná-los e que realmente nos importamos com eles, mas sem cair no exagero, caso contrário podemos tornar-nos inconvenientes.

É fundamental ter sempre em conta os interesses do cliente.

### 4.3. O SERVIÇO PÓS-VENDA

- O que acontece ao cliente depois de feita a venda?
- Ou depois do produto lhe ser entregue ou do serviço ter sido feito?

Esse *feedback* é a peça chave que permite identificar e corrigir erros e pontos a melhorar no processo de fidelização e satisfação de clientes.



O *feedback* do cliente é importantíssimo para aferir a sua satisfação após a venda.

Uma ideia interessante é preparar um questionário que deverá acompanhar a entrega do produto. Caso se trate de prestação de serviço, poderá ser entregue no início do trabalho.



Dica

Este questionário pode funcionar como uma ferramenta de controlo de qualidade. Deve, por isso, cobrir todos os passos do produto ou serviço, sempre com o foco no cliente.

Para que sejam eficazes, os questionários devem ser simples, caso contrário poderemos não ter respostas suficientes que nos permitam monitorizar a nossa atividade.

No serviço pós-venda, é importante ter em conta alguns aspetos:

- Fazer uma *checklist* de todos os controlos de qualidade que são feitos dentro da empresa e notar essa informação;
- Identificar os aspetos mais importantes e relevantes, sempre do ponto de vista do cliente, para simplificar ao máximo;
- Criar o questionário usando os aspetos selecionados;
- Contratar os serviços de uma agência para ajudar na análise dos dados;
- Incluir nos questionários informações úteis, como: modo de usar, conservação, armazenamento, dicas, entre outras;
- Fazer poucos exemplares e testá-los em situações reais;
- Ouvir opiniões de todos, desde clientes até funcionários, e fazer os ajustes que forem necessários;
- Estimular a resposta das pessoas;
- Se necessário, oferecer um brinde ao cliente pelo preenchimento do questionário;
- Incluir este procedimento de aferição da satisfação na rotina da relação com o cliente;
- Analisar os resultados e tomar as medidas necessárias.

## 4.4. ZERO DEFECTION



### Definição

*Zero defection* significa zero defeitos, o que é sinônimo de fuga de zero clientes.

Um cliente pode valer mais do que imagina.



### Curiosidade

Sabe quanto valem os seus clientes?

Para calcular quanto vale cada cliente é necessário ter o valor do que ele compra por ano à nossa empresa, e multiplicar pela margem de lucro.

Se quisermos calcular este número com mais detalhe, será importante considerarmos também:

- Quanto aumentam, por ano, os pedidos médios;
- Quanto diminuem, por ano, os custos;
- Qual o valor das recomendações, boca a boca, que cada cliente pode fazer;
- Quanto a mais podemos cobrar sem perder os clientes.

Fazendo este cálculo, certamente, chegaremos à conclusão de que o nosso cliente vale mais do pensamos.

Portanto, sempre que sentirmos que há a possibilidade de perdermos um cliente, devemos agir de imediato e, caso a perda se efetive, devemos procurar saber o motivo, corrigir a falha e fazer o possível para este cliente voltar.

## 4.5. **UPSIDE DOWN MARKETING**



### Definição

*Upside down marketing* significa investir em clientes antigos.

Clientes novos são importantes, mas manter os existentes também!



### Curiosidade

Segundo a lei de Pareto, conhecida teoria em administração, cerca de 80% da faturação de uma empresa geralmente vem de uma base de 20% dos seus clientes.

Portanto, devemos tratar bem, ouvir e atender o nosso cliente, uma vez que a satisfação do cliente condiciona o seu grau de fidelização.

É muito importante fazermos novos clientes, mas mais ainda esforçarmo-nos por manter os antigos.

**Curiosidade**

Muitos clientes deixam os seus fornecedores habituais por sentirem indiferença por parte da empresa e do profissional que os atendeu.

Já vimos que clientes fiéis divulgam a nossa empresa, o nosso serviço e o nosso produto. Aumentam o valor médio da compra e confiam na empresa e no produto ou serviço.

Desta forma, as empresas devem apostar em ações de fidelização de clientes antigos.

O *upside down marketing* permite construir e aplicar campanhas para os clientes mais antigos.

**Desenvolvimento**

Para manter um relacionamento constante com os clientes, poderemos utilizar o *telemarketing*. Neste caso, não para vender, mas sim para efetuarmos o levantamento de necessidades e para resolvermos e prevenirmos problemas. Devemos manter contactos frequentes, obter *feedback* e estabelecer vínculos.

Isto permitir-nos-á aprimorar os nossos serviços, atender melhor e diferenciarmo-nos da concorrência.

As empresas de sucesso são as que, entre outras coisas, cuidam melhor dos seus clientes, evitando que mudem para a concorrência.

Os clientes antigos são importantes, porque:

- Quanto mais os clientes nos conhecem, mais eles compram, pois já existe uma relação de confiança, podendo gerar até mais pedidos.

- Quanto melhor conhecermos os nossos clientes, melhor será o atendimento prestado, pois saberemos exatamente o que oferecer para resolver as suas necessidades.
- Se tivermos clientes fiéis, podemos cobrar mais. Clientes fiéis estão satisfeitos, gostam da relação que mantêm connosco e, consequentemente, entram em estado de acomodação.
- Clientes satisfeitos são divulgadores. Um cliente satisfeito acaba por indicar a empresa a outros possíveis clientes.



## 5. FERRAMENTAS PARA AFERIR A SATISFAÇÃO DO CLIENTE

---

Existem inúmeras ferramentas e metodologias que permitem aferir e medir a satisfação do cliente e a qualidade do serviço prestado. Podem ser utilizadas de forma isolada ou em conjunto. Passamos a apresentar algumas das ferramentas essenciais:

- Testes de avaliação;
- Gráficos de Pareto;
- Histogramas;
- Diagramas de correlação;
- Diagramas causa-efeito;
- Gráficos de controle;
- Estratificação;
- *Brainstorming*;
- Gráficos de fluxo;
- *Benchmarking*.

## 5.1. TESTES DE AVALIAÇÃO

Os testes de avaliação permitem compreender, de forma relativamente simples, com que frequência determinados acontecimentos ocorrem, nomeadamente no que concerne à satisfação e insatisfação do cliente. Numa coluna são identificados os acontecimentos que são objeto de investigação, bem como o intervalo de tempo no qual decorreu a investigação.

Finalmente, reúnem-se todas as informações recolhidas, tendo em conta a área, e vão-se assinalando marcas na coluna do tempo. Assim, numa só coluna, é possível resumir todos os dados referentes à medição e fazer a respetiva leitura.



Exemplo

Este tipo de teste pode ser usado para aferir quantas vezes, por exemplo, existem enganos na faturação a clientes ou trocas nas encomendas entregues a clientes, num determinado intervalo de tempo (dia, semana, mês, ano, etc.).

## 5.2. GRÁFICOS DE PARETO

O gráfico de Pareto é um gráfico de barras vertical, que permite identificar questões associadas à qualidade, bem como à satisfação do cliente e ainda identificar a frequência com que acontecem. Este tipo de gráfico permite também determinar a tipologia e a prioridade de problemas e situações a resolver.

Ao fazer a análise através dos gráficos de Pareto, ficamos mais cientes de que, por vezes, pequenos problemas podem originar problemas de maior dimensão, ou seja, de que pequenos problemas podem e devem ser merecedores da nossa atenção.

Esta ferramenta tem como base métodos de armazenamento de dados, como o teste de avaliação, a observação de participantes ou a distribuição de frequência.

Em primeiro lugar, é importante identificar os problemas a analisar e, posteriormente, optar por uma unidade de medida.

Durante um determinado período de tempo, durante um mês, por exemplo, recolhem-se os dados, depois representam-se graficamente. Primeiro, os problemas mais frequentes, depois os restantes problemas, por ordem decrescente de frequência. A barra mais alta do gráfico será a dos problemas mais frequentes.

À partida, a análise que poderemos retirar do gráfico será a seguinte: os problemas com uma menor percentagem de ocorrência (por norma 20%) podem provocar os problemas que ocorrem com mais frequência (normalmente com 80% da preponderância). Por este motivo, o princípio de Pareto designa-se por regra dos 80/20.



A utilização de gráficos, ajuda-nos a definir prioridades.

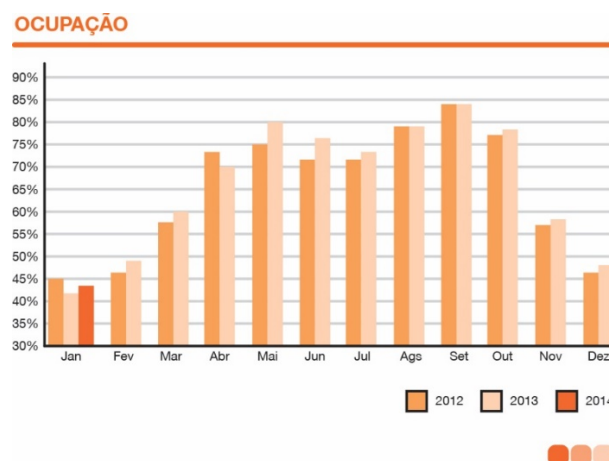


Nota

Os gráficos permitem-nos perceber, mais claramente, o que precisamos de fazer primeiro para resolver as situações.

### 5.3. HISTOGRAMAS

Os histogramas são gráficos de barras verticais muito idênticos ao gráfico de Pareto. A única diferença é que os histogramas dispõem de informação numérica sobre a frequência da distribuição dos dados, relativamente aos problemas identificados e ocorridos, enquanto o gráfico de Pareto ilustra as características do produto, processo ou serviço, de forma qualitativa.



Exemplo de histograma.

### 5.4. DIAGRAMAS DE CORRELAÇÃO

Os diagramas de correlação são usados para estudar relações ou potenciais relações entre duas variáveis. Por outras palavras, podemos afirmar que são usados para testar possíveis relações entre variáveis que se associem entre si. Se se confirmar, haverá uma alteração numa das variáveis sempre que haja uma mudança na segunda variável.



**Desenvolvimento**

Identificam-se duas variáveis que se queiram explorar. Depois atribuímos um nome ao Eixo X e outro ao Eixo Y. A variável que vamos investigar como possível causa é a da relação e deve ser identificada no eixo X, isto é, na horizontal.

Ao analisarmos os dados e incluirmos a informação no gráfico, devemos usar pontos. Quanto mais alinhados estiverem os pontos, maior será a correlação entre as duas variáveis. Os pontos podem estar aglomerados ou dispersos e podem existir vários tipos de relações: positivas, negativas ou inexistentes.

## 5.5. DIAGRAMAS DE CAUSA-EFEITO

Os diagramas de causa-efeito também são conhecidos por diagramas espinha de peixe, devido ao seu aspeto.

Estes diagramas visam determinar as causas, segmentando-as em várias categorias. As causas mais frequentes ou categorias padrão passam pela gestão de recursos humanos, recursos materiais, equipamento, infraestruturas, gestão de fornecedores ou procedimentos.

Cada categoria é representada e inscrita numa espinha, pelo que o diagrama se assemelha a uma espinha de peixe.

Este tipo de diagrama foi pensado para a área da produção, mas pode ser usado em qualquer área de gestão.

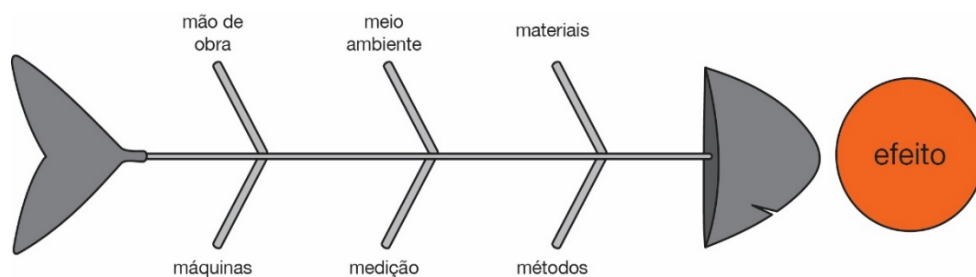
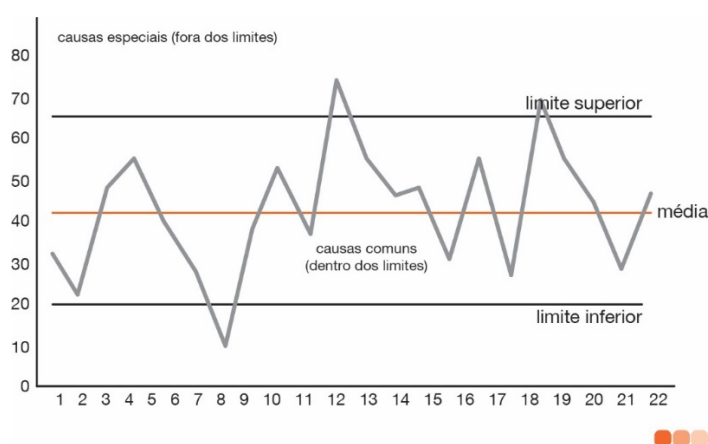


Diagrama de causa efeito, também conhecido por espinha de peixe ou 6M.

## 5.6. GRÁFICOS DE CONTROLO

Os gráficos de controlo oferecem aos observadores uma representação ilustrada dos dados em análise. São representações visuais dos dados medidos, que se podem traduzir num aglomerado de medições ou pontos de informação sobre um determinado intervalo de tempo, ou incluir uma linha reta, traçada para representar a média dos dados disponíveis.



Exemplo de um gráfico de controlo.

## 5.7. ESTRATIFICAÇÃO

Os dados recolhidos e o respetivo relatório de medição e análise podem tornar-se mais exatos se utilizarmos o método da estratificação.



Exemplo

Tendo em conta que pretendemos analisar que produtos foram mais frequentemente devolvidos pelos clientes, é importante estratificar. Afinal, se tivermos um gráfico que represente o total das devoluções num determinado período, continuaremos sem perceber qual o grau de incidência da devolução de cada produto.

Em suma, estratificar permite separar os dados por categorias, o que possibilita uma análise mais clara e a identificação exata dos pontos a melhorar pela empresa.

## 5.8. **BENCHMARKING**

Esta é uma técnica onde se comparam os procedimentos de uma empresa numa determinada área com os de outra empresa, tida como a melhor na sua área de atividade. É importante referir que a empresa escolhida pode ou não ser do mesmo ramo.

Na realidade, o grande objetivo do *benchmarking* é compreender o que o cliente quer, o que valoriza e o que não temos na nossa empresa. Ou seja, queremos saber o que podemos fazer para melhorar a imagem e a impressão que o cliente tem da nossa empresa.

Identificada a necessidade do cliente, devemos aferir qual a melhor empresa que existe ou que conhecemos nesta área. Depois, devemos procurar aprender como se faz, se possível, diretamente com a empresa. Assim, poderemos adaptar as boas práticas dessa empresa à nossa empresa.

No fundo, o *benchmarking* visa medir as ações da empresa e identificar os pontos a melhorar, para depois aprendermos com o mercado.

## 5.9. **BRAINSTORMING**

Mais do que uma técnica de medição, o *brainstorming* é uma forma de fazer surgir ideias inovadoras e criativas, que permitem melhorar a qualidade do serviço prestado.

Neste contexto, o *brainstorming* é composto por três momentos:

- Recolha de ideias em quantidade (todas as ideias são bem-vindas);
- Seleção das ideias;
- Revisão analítica das ideias.

Por outras palavras:

- Uma pessoa fica encarregue de tomar nota das ideias num quadro ou noutra local visível;
- Cada um dos presentes evoca pelo menos uma ideia que pode ou não estar relacionada com o tópico em discussão;
- Numa fase inicial, todas as ideias são igualmente válidas, para não limitar o pensamento dos presentes (não há avaliação crítica);
- Na fase seguinte, o grupo deve rever as propostas e eliminar as que não sejam relevantes para o assunto;
- Finalmente, o grupo elabora uma lista final de propostas e estabelece prioridades.

Os fatores críticos de sucesso do *brainstorming* são:

- O facto de todas as ideias serem válidas;
- A não emissão de opiniões;
- O facto de as ideias serem sequenciadas e poderem ter uma relação entre si;
- O facto de não se poder criticar nenhuma ideia;
- O facto de todas as ideias serem inicialmente aceites.



Dica

O *brainstorming* pode ser feito em grupo, mas também individualmente. Podemos pensar, por exemplo, em áreas da empresa que possam ser melhoradas.



## CONCLUSÃO

---

O atendimento é um serviço fundamental em qualquer empresa e a arte de bem receber será um fator diferenciador e o motivo para um cliente ter ou não vontade de regressar à nossa empresa. O seu objetivo não deve ser corresponder, mas superar as expectativas do cliente.

Atender é dar a cara pela empresa. Se o fizermos de forma profissional, transmitiremos uma imagem profissional da organização, mas se o fizermos de forma descuidada será essa a imagem que o nosso interlocutor irá reter.

Para conseguirmos um atendimento de qualidade, devemos ter atenção à forma como nos relacionamos com o cliente, pois este espera que as suas expectativas sejam compreendidas e satisfeitas por nós, criando uma opinião em relação à marca, positiva ou negativa.

A qualidade do serviço vai permitir não só a satisfação absoluta do cliente, como contribuirá para a sua fidelização, assumindo esta um papel cada vez mais preponderante, do ponto de vista estratégico, nas empresas, uma vez que viabiliza um aumento de lucros no futuro.

Para o efeito, enquanto profissionais do atendimento, é importante fomentar relacionamentos personalizados com os clientes. É neste contexto que o *marketing* relacional desempenha um papel fundamental, uma vez que o seu objetivo é fidelizar, através da proximidade ao cliente, em qualquer fase da negociação, principalmente no pós-venda.

O pós-venda é um instrumento do *marketing* relacional, que assume um papel preponderante na construção da liderança das empresas no mercado. Assim, as organizações que possuem este serviço acabam por se destacar.

De acordo com especialistas, o mercado ingressou na era da valorização e satisfação do cliente. Como tal, o relacionamento das empresas com os clientes constitui o cerne do negócio, existindo profissionais altamente especializados na área.

A verificação da satisfação do cliente gera informações que permitem às empresas crescer e caminhar rumo à excelência.

A insatisfação do cliente deve ser vista pelas empresas como uma oportunidade de melhoria, para o cativar e surpreender positivamente.

A melhor maneira de manter um cliente é fazer com que ele se sinta parte da empresa.

Existem várias ferramentas e metodologias que nos permitem aferir e medir a qualidade dos serviços e a satisfação do cliente. Algumas delas podem e devem ser usadas de forma integrada.

## AUTOAVALIAÇÃO

---

**1. Qual das afirmações está correta?**

- a) Uma das vantagens do contacto telefónico é o fuso horário idêntico.
- b) Uma das vantagens do contacto telefónico é a manutenção de registos do contacto.
- c) Uma das vantagens do contacto telefónico é permitir o *feedback* imediato.
- d) Uma das vantagens do contacto telefónico é a facilidade em falar com outras pessoas à hora pretendida.

**2. Qual das afirmações está correta?**

- a) Uma das desvantagens do contacto telefónico é a dificuldade de utilização.
- b) Uma das desvantagens do contacto telefónico é a ausência de registos do contacto.
- c) Uma das desvantagens do contacto telefónico é não permitir a resolução rápida dos assuntos.
- d) Uma das desvantagens do contacto telefónico é a dificuldade em falar com outras pessoas à hora pretendida.

**3. Quando realizamos um contacto telefónico devemos:**

- a) Ter presente a lista de pontos a abordar/referir.
- b) Identificar apenas o nosso nome.
- c) Desligar sem resumir, pois estaremos a perder tempo desnecessário.
- d) Ser o primeiro a desligar a chamada.

**4. Quando recebemos um contacto telefónico devemos:**

- a) Deixar o interlocutor em espera, sempre que necessário.
- b) Responder sempre no mesmo tom de voz que o nosso interlocutor.
- c) Tomar nota mentalmente dos recados deixados.
- d) Utilizar expressões de cortesia.

**5. O *e-mail* é um meio de comunicação:**

- a) Escrito e tão formal como uma carta.
- b) Escrito e não tão formal como uma carta.
- c) Escrito e menos formal que um contacto telefónico.
- d) Escrito, mas totalmente informal.

**6. Devemos ter alguns cuidados relativos à receção de *e-mails*, nomeadamente:**

- a) Verificar o *e-mail* apenas ao fim do dia.
- b) Abrir de imediato *e-mails* provenientes de fontes duvidosas.
- c) Manter o *e-mail* organizado por data de receção, mantendo todos os *e-mails* numa única pasta.
- d) Ativar a função “*Out of the Office*” sempre que me ausento.

**7. O *marketing* de relacionamento tem como principal objetivo:**

- a) Divulgar um produto.
- b) Aferir a satisfação do cliente.
- c) Estimular a lealdade, através da humanização do contacto com os clientes, realizado antes da venda.
- d) Estimular a lealdade, através da personalização contacto com os clientes, realizado em qualquer fase da negociação, mesmo no pós-venda.

**8. Cliente divulgador:**

- a) É aquele que se torna assíduo quando se sente importante.
- b) É um cliente satisfeito que recomenda o nosso produto ou serviço a outras pessoas, sendo capaz de testemunhar sobre o tratamento recebido.
- c) É aquele que compra na nossa empresa, por algum motivo: bons sentimentos, boa sensação e/ou resolução de problemas.
- d) É aquele que vai testar o nosso estabelecimento.

**9. O modelo de recompensas:**

- a) Consiste num clube de clientes.
- b) Consiste em “educar” o cliente para o uso ou consumo do produto ou serviço.
- c) Consiste na criação de um clube de clientes que agrupa pessoas segundo algum tipo de interesse.
- d) Procura recompensar o relacionamento do cliente e a repetição da compra através de prémios, bónus e incentivos.

**10. Na perspetiva da fidelização, o principal objetivo do nosso atendimento é:**

- a) Satisfazer e cumprir as expectativas do cliente.
- b) Satisfazer o cliente.
- c) Satisfazer e superar as expectativas do cliente.
- d) Sermos cordiais e vender o produto/serviço ao cliente.

**11. As pessoas compram:**

- a) Serviços que necessitam.
- b) Produtos, não expectativas.
- c) Serviços, não expectativas.
- d) Expectativas, não produtos.

**12. *Follow-up*:**

- a) É o acompanhamento efetuado antes de uma ação ter sido realizada ou algo ter acontecido.
- b) É o acompanhamento efetuado após uma ação ter sido realizada ou algo ter acontecido.
- c) É o nome de uma técnica de vendas.
- d) É o acompanhamento telefônico dado ao cliente.

**13. *Zero defection* significa:**

- a) Várias reclamações.
- b) Acompanhar o cliente.
- c) Fuga zero de clientes.
- d) Valorizar o cliente.

**14. *Upside down marketing* significa:**

- a) Investir em clientes antigos.
- b) Investir em novos clientes.
- c) Investir no lançamento de novos produtos.
- d) Fazer prospecção de mercado.

**15. O *benchmarking* é:**

- a) Uma técnica onde se copiam os procedimentos de uma empresa numa determinada área pelos de outra empresa, tida como a melhor no seu setor.
- b) Uma técnica onde se comparam os procedimentos de uma empresa numa determinada área com os de outra empresa, tida como a pior no seu setor.
- c) Uma técnica onde se comparam os procedimentos de uma empresa numa determinada área com os de outra empresa, tida como a melhor no seu setor.
- d) Uma técnica de vendas.





## SOLUÇÕES

---

1.	c	2.	b	3.	a	4.	d	5.	b
6.	d	7.	d	8.	b	9.	d	10.	c
11.	c	12.	b	13.	c	14.	a	15.	c

## PROPOSTAS DE DESENVOLVIMENTO DO ESTUDO

---

Para aprofundar os seus conhecimentos nesta área, poderá consultar:

- Miller, John e Muir, David (2004). *Negócio das Marcas – Construir marcas fortes para valorizar as empresas*. Lisboa: Edições tinta-da-china, Lda
- East, R., Wright, M., Vanhuele, M., Singh, J (2017). *Consumer Behavior - Applications in Marketing*. Londres: SAGE Publications Ltd.

## BIBLIOGRAFIA

---

- Fachada, Maria Odete (2010), *Psicologia das relações interpessoais*. Ed. Sílabo.
- Fauque, J.C. (1993), *Saber Acolher os Clientes*. Publicações Europa América.
- Ferreira, J. M. C., Neves, J. & Caetano, A. (2001), *Manual de Psicossociologia das Organizações*. Ed. McGraw-Hill.
- Gerson, Richard F. (1998), *Medir a qualidade e a satisfação do cliente*. Ed. Monitor.
- Kotler, Philip (2006), *Administração de marketing*. Ed. Prentice-Hall.
- Raphel, Murray (1999), *A escala da lealdade*. Revista HSM, n.º 13, mar./abr., p. 72-76.
- Rapp, Stan e Collins, L. Thomas (1995), *The New Maximarketing*. Ed. McGraw-Hill.
- Imagens fotográficas provenientes da Thinkstock e iStock, by Getty Images.

