

vez, meu pagamento não foi processado na data correta. Quando liguei para a empresa, ao olharem meu histórico, perceberam que eu sempre fizera pagamentos antecipados. Por causa disso, cancelaram a taxa de serviço.

É interessante observar que os benefícios de tratamento especiais, *embora importantes*, são menos importantes que os outros tipos de benefícios recebidos nos relacionamentos de serviços. Se, por um lado, trata-se de um caso claro em que os benefícios de tratamento especial possam ser fundamentais para a lealdade dos clientes em algumas indústrias (lembre-se dos benefícios de cliente freqüente na indústria de aviação), os mesmos parecem ser menos importantes para a maioria dos clientes.

**Benefícios para as Organizações** São inúmeros os benefícios para uma organização advindos da manutenção e do desenvolvimento de uma base de clientes fiéis. Eles podem estar associados diretamente com os fundamentos em que se sustenta uma empresa.

**Aumento das Compras** Resultados de pesquisas feitas relatados por Frederick Reichheld e W. Earl Sasser mostram que, em diferentes indústrias, os clientes

tendem a gastar mais a cada ano que passa com um parceiro de relacionamento específico em comparação ao período anterior.<sup>14</sup> A Figura 6-2 ilustra graficamente essa tendência em diversos negócios. À medida que os clientes conhecem uma empresa e ficam satisfeitos com a qualidade dos seus serviços em comparação aos serviços prestados pelos seus concorrentes, eles terão a tendência de fazer mais concessões de suas empresas para com a prestadora de serviços. Formalmente, à medida que os clientes amadurecem (em termos de idade, ciclo de vida, crescimento da empresa), freqüentemente compram mais de um serviço em particular.

**Custos Baixos** Há muitos custos iniciais associados à atração de novos clientes. Eles compreendem a propaganda e outros custos promocionais, custos operacionais da instalação das condições de administração de contas e de sistemas e custos de tempo necessários para conhecer os clientes. Algumas vezes, esses custos iniciais podem suplantiar no curto prazo as receitas esperadas de um novo cliente. Um exemplo muito bom ocorre na indústria de seguros. O segurador, via de regra, não recupera seus investimentos iniciais de comercialização antes

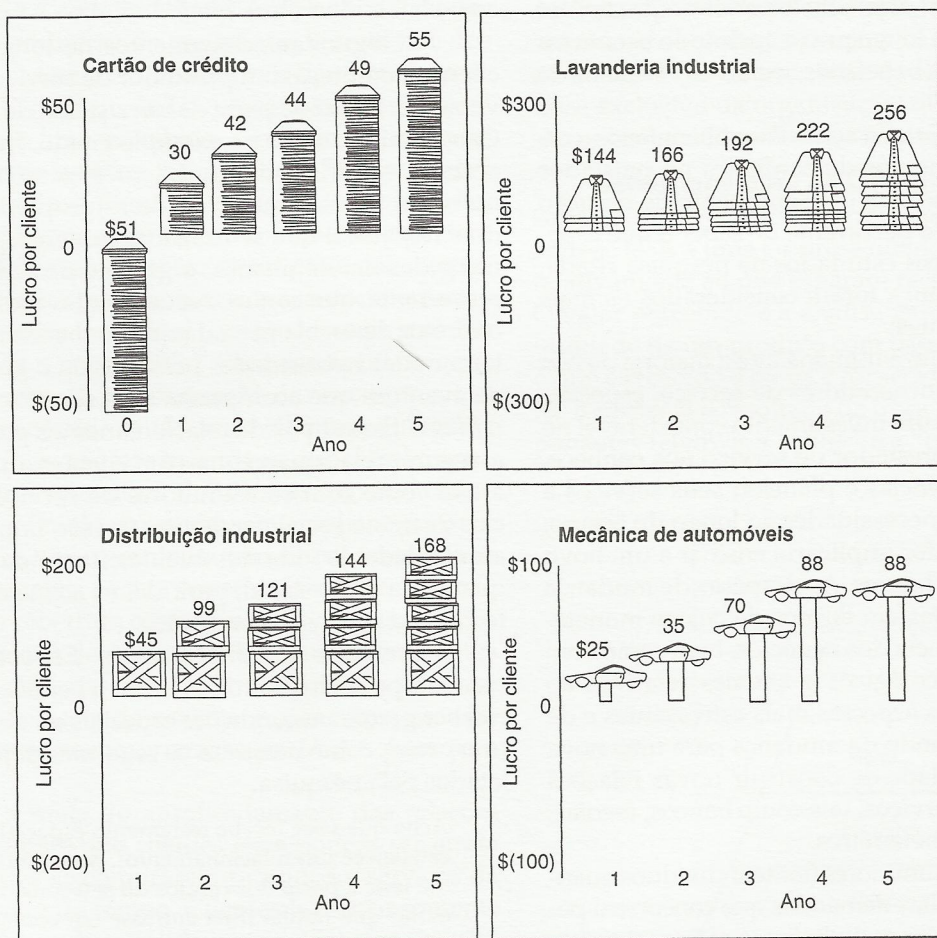


FIGURA 6-2 Lucros gerados por um cliente ao longo do tempo.

Fonte: Reimpresso mediante permissão da *Harvard Business Review*. Retirado de "Zero Defection: Quality Comes to Services", by Frederick F. Reichheld and W. Earl Sasser, Jr., September–October 1990. Copyright © by the President and Fellows of Harvard College; todos os direitos reservados.