DIREÇÃO CONCURSOS

Aula 00

Qualidade no atendimento para Escriturário do Banco de Brasília

Prof. Marcelo Soares

2019

Sumário

APRESENTAÇÃO 3
COMO ESTE CURSO ESTÁ ORGANIZADO? 4
SATISFAÇÃO, VALOR E RETENÇÃO DE CLIENTES 6
PANORAMA DA AULA 6
CLIENTES 6
Conceito de Clientes 6
Consumidores x Clientes 6
Importância dos clientes 7
Consumidor na perspectiva econômica 9
Segmentação de mercado 10
Tipos de Clientes 12
SATISFAÇÃO 14
Fatores que afetam nas expectativas 16
Valor 16
Qualidade do atendimento em serviços 18
MARKETING DE RELACIONAMENTO E RETENÇÃO DE CLIENTES 20
QUESTÕES DE PROVA COMENTADAS 22
LISTA DE QUESTÕES 40
GABARITO 47
RESUMO DIRECIONADO 48
REFERÊNCIAS 51

Apresentação

Olá Gavião, tudo bem?

Meu nome é Marcelo Soares e eu quero te dar as boas-vindas a esse curso.

Aqui na **DIREÇÃO CONCURSOS** sou professor das disciplinas de Administração Geral, Administração Pública, Técnicas de Vendas e Atendimento.

Caso não me conheça, permita-me fazer uma breve apresentação: sou graduado, pós-graduado e mestrando em Administração. Atualmente exerço com muito orgulho o cargo de Auditor do Estado de Mato Grosso. Nos concursos públicos rodei bastante até achar minha casa. Dentre outros, fui aprovado e nomeado nos cargos de Auditor Fiscal da Receita Municipal de Cuiabá, Auditor Governamental do Piauí e Analista Judiciário – área administrativa (TRF-1ª, TRT-11ª).

Apesar dessa experiência longa no mundo dos concursos, continuo com todo gás e como professor quero fazer parte da sua história até a aprovação, ou melhor, até o churrasco da posse, pode ser? ☺

Atendimento é uma matéria importante para aprovação em concursos bancários aparecendo em quase todos editais dessa área. Trabalharemos com muitos exemplos e esquemas para que você consiga compreender todos os pontos dessa disciplina de uma forma muito tranquila. Sem palavras difíceis, sem rebuscamento, nada disso! A ideia é que ao ler as aulas sinta-se como se estivesse batendo um papo comigo.

Uma coisa gosto de deixar bem clara: tenha certeza que todos professores aqui da **DIREÇÃO CONCURSOS** estão comprometidos com sua aprovação. O trabalho de elaboração dos cursos não termina. Sempre estarei atento aos pedidos dos alunos buscando aprimorar mais e mais o curso, então se tiver qualquer tipo de dúvida ou sugestão não deixe de entrar em contato pelo fórum do curso, pelo e-mail ou pelo perfil do Instagram.

@profmarcelosoares

marcelosoaresprof@gmail.com

Como este curso está organizado?

Os curso da DIREÇÃO CONCURSOS são formatados seguindo **EXATAMENTE** o que foi cobrado no último edital. Na disciplina de qualidade no atendimento foram exigidos os seguintes conhecimentos:

QUALIDADE NO ATENDIMENTO E DIVERSIDADE: 1 Satisfação, valor e retenção de clientes. 2 Etiqueta empresarial: comportamento, aparência, cuidados no atendimento pessoal e telefônico. 3 Noções de Marketing de Relacionamento. 4 Noções de imaterialidade ou intangibilidade, inseparabilidade e variabilidade dos produtos bancários. 5 Lei nº 10.048/2000. 6 Lei nº 10.098/2000. 7 Decreto nº 5.296/2004, que regulamenta a Lei nº 10.048/2000. 8 Temática de gênero, raça e etnia, conforme Decreto nº 48.598/2011. 9 Política Nacional para Mulheres. 10 Política Nacional de Enfrentamento à Violência contra as Mulheres. 11 Estatuto Nacional da Igualdade Racial.

ATENÇÃO: **Nosso curso abordará os tópicos relacionados à qualidade no atendimento (itens de 1 a 4)**. Os tópicos relacionados à Diversidade serão tratados em curso específico por um professor especialista, tudo bem?

Apesar de nosso conteúdo parecer pequeno, a quantidade de informações é bem grande. Para você ter ideia, utilizei 5 livros para elaborar apenas a aula de hoje, mas não se preocupe achando que vai ter que ler centenas e centenas de páginas. **Esse é o meu trabalho!** Para você já trarei o assunto bem mastigado e da forma mais direcionada possível. Isso é essencial para sua aprovação.

Ao longo da aula costumo incluir também a "jurisprudência" de algumas provas. Jurisprudência, tecnicamente, significa os entendimentos percorridos pelos tribunais na aplicação de uma lei. No nosso caso, utilizamos o termo para se referir a alguns entendimentos que as bancas organizadoras adotam ao tratar de determinado assunto.

Teremos aulas relativamente enxutas (10-15 páginas de conteúdo, em média). Às vezes, as aulas parecem maiores porque incluo muitos mapas mentais, tabelas, esquemas para ajudá-lo na memorização dos assuntos e também porque coloco, ao final, uma lista de questões comentadas e mais um RESUMO DIRECIONADO para te ajudar nas revisões do conteúdo. Tudo pensado de forma alinhada com nossa estratégia: ser completo e direto na abordagem dos conteúdos. ☺

Para tanto estruturamos o seguinte cronograma de aulas:

Número da aula	Data de disponibilização	Assunto da aula
00	15/05/2019	Satisfação, valor e retenção de clientes
01	18/05/2019	Etiqueta empresarial: comportamento, aparência, cuidados no atendimento pessoal e telefônico
02	20/05/2019	Noções de Marketing de Relacionamento. Noções de imaterialidade ou intangibilidade, inseparabilidade e variabilidade dos produtos bancários.

	25/05/2019	Teste de Direção

Perceba que após as três aulas teremos um **TESTE DE DIREÇÃO** que são alguns exercícios e esquemas sobre os tópicos das aulas anteriores para que fixe bem os principais pontos da matéria.

Caso tenha qualquer tipo de dúvida relacionada a nossa disciplina, terá à disposição um canal de comunicação direto comigo por meio da área do aluno. Todo dia separo algumas horinhas pra responder pessoalmente as dúvidas, então não se preocupe achando que vai ter que trilhar esse caminho sozinho. Não vai. Estarei ao seu lado fazendo tudo que for possível para comemorarmos juntos essa aprovação. Vai ser **incrível**!

Agora chega de conversa e vamos começar a pavimentar seu caminho rumo à aprovação.

Vamos para a aula!

Satisfação, valor e retenção de clientes

Panorama da aula

Tópicos do edital: Satisfação, valor e retenção de clientes.

Conversaremos na aula de hoje sobre um assunto interessantíssimo que é a satisfação, valor e retenção de clientes. Para que o assunto flua de forma bem tranquila, inicialmente, entenderemos o conceito de cliente. Então, partiremos para o estudo da satisfação que nada mais é que um resultado da interação do cliente com a empresa.

Clientes

Conceito de Clientes

Afinal, o que são os clientes?

Do nossos dia a dia temos uma noção bem razoável do que seja um cliente. Você saberia me explicar o que é um cliente?

"Ora Marcelo, quando vou em um supermercado e compro algum item nesse estabelecimento eu sou cliente desse supermercado, certo?"

É bom por aí mesmo. Silva e Zambon (2015, p.2) definem cliente como "**o destinatário de um produto**, entendendo-se como produto o resultado de um processo e entendendo-se como processo um conjunto de atividades inter-relacionadas que transformam entradas e saídas. Um produto tanto pode estar relacionado a uma mercadoria (tangível) como a um serviço (intangível)."

Fonte: Silva e Zambon (2015) - Adaptado

Consumidores x Clientes

DICA: Você só deve adotar essa distinção se a questão expressamente cobrar esse conhecimento!! Na maioria das questões, os termos são tratados como sinônimos.

Alguns autores diferenciam os conceitos de consumidor e cliente. Funciona assim: os consumidores são pessoas ou grupo de pessoas que compram ou adquirem um produto ou serviço para satisfazerem alguma necessidade ou desejo. (Dantas, 2014).

Quando esses consumidores, com certa frequência, buscam um mesmo fornecedor ou grupo de fornecedores específicos, dizemos que esses consumidores tornaram-se clientes desse fornecedor ou grupo de fornecedores. Vamos entender isso por meio de um exemplo:

Imagine que eu e você viajamos lá pra conhecer pela primeira vez as belíssimas praias de Fortaleza. Lá chegando fomos comer em um restaurante lá na Praia do Futuro. Eu te pergunto: para esse restaurante, somos consumidores ou somos clientes?

Resposta: Consumidores! Como nunca estivemos lá antes, somos apenas consumidores. Pode ser, e esse é uma dos grandes objetivos da empresa, que a gente goste tanta da experiência que nos tornemos clientes, ou seja, acabamos retornando várias e várias vezes àquele restaurante.

Vou reiterar: essa é uma distinção que apenas alguns autores fazem. Em muitas questões os conceitos de consumidor e cliente são tratados como sinônimos. Fique atento na hora de responder!

Importância dos clientes

Sem clientes e consumidores não existem organizações (empresas, fundações, instituições). Isso porque **o cliente é a razão da existência da empresa**. Ter clientes não é suficiente para que uma organização seja bem sucedida existem outros fatores (as organizações devem atender de forma equilibrada às expectativas, desejos ou necessidades dos acionistas, proprietários, empregados, sociedade, fornecedores, entre outros), porém sem os clientes todos os outros objetivos ficam prejudicados. Na teoria isso é muito óbvio, concorda?

Na prática nem tudo é tão simples. Você já ouviu da Xerox? Não estou falando de fotocópia. Estou falando da empresa Xerox. Deixa eu te contar um "*causo*".

Comprando Toner (exemplo real)

Há alguns anos fui comprar um toner para minha impressora em uma loja especializada.

- Bom dia. Gostaria de comprar um toner para minha impressora Xerox.

- Qual é a marca da sua impressora?

- Xerox.

- Não. A marca! A gente fala: "vou ali bater um xerox", mas você tem que ver a marca da impressora pra comprar o toner.

-A marca é Xerox.

A atendente ainda incrédula e possivelmente me achando o cara mais burro do mundo, disse que não havia toner daquela marca. No final saí da lojas com as mãos abanando e, possivelmente, virei motivo de piada entre os atendentes... Rsrs

A Xerox, a exemplo de tantas outras, foi uma empresa que fracassou no processo de adaptação às necessidades dos seus clientes. Quando as patentes da Xerox caíram, diversas outras empresas mostram-se flexíveis e mais aptas a competir dentro do mercado de impressão. O ponto que quero que fique claro pra você é que as **empresas devem estar orientadas para seus clientes**, ou seja, devem estar atentas às necessidades que pretende atender, sendo que essas necessidades são dinâmicas (mudam ao longo do tempo) o que exige um constante esforço evolutivo da empresa.

Necessidades, desejos e demandas

Necessidades são os requisitos básicos do ser humano tais como: comida, água e abrigo. Os seres humanos também sentem forte necessidade de recreação, instrução e diversão. Essas necessidades tornam-se **desejos** quando direcionadas a objetos específicos que possam satisfazê-las. O desejo ocorre, por exemplo, quando você não quer simplesmente se alimentar (necessidade), quer comer uma pizza com borda recheada.

Demandas são desejos por produtos específicos sustentados pela capacidade de comprá-los. Muitos querem um Mercedes, mas poucos podem comprá-lo. As empresas devem mensurar não somente o número de pessoas que desejam seu produto, mas também quantas estariam realmente dispostas a comprá-lo e teriam condições para isso.

Eu falei repetidamente o quanto os clientes são importantes. Sendo tão importante, eu poderia dizer que "o cliente tem sempre a razão"?

Essa verdade popular tem sido cada vez mais contestada pelos autores de marketing e vendas. Dantas (2010) afirma que como ser humano, o cliente pode ser um "rei" da empresa, mas um rei "relativo". A obrigação de qualquer empresa, em princípio, é tratar seus clientes/consumidores dentro dos padrões normais de educação e cortesia. Contudo, a empresa **não tem de acatar sempre tudo o que ele diz como verdade, já que nem sempre ele terá razão**.

Em resumo: o cliente é essencial para existência da empresa, porém é também um ser humano e, assim, está sujeito a variações de humor, age às vezes de boa-fé, às vezes de má-fé, tem erros e acertos, pode ser egoísta e se tornar extremamente mal educado e soberbo em alguns casos. Enfim, cliente também é gente como a gente e tem lá suas falhas.

Vamos ver uma questão pra consolidar essa ideia?

NC-UFPR – ITAIPU BINACIONAL – 2014)

Para Dantas (2011), "entre os diversos jargões que proliferam na administração moderna, um dos mais habituais é, sem dúvida, o do serviço orientado para o cliente". Para um atendimento eficiente, é preciso compreender a posição que o cliente ocupa na organização. Acerca do assunto, assinale a alternativa **INCORRETA**.

a) O cliente cria uma alta expectativa no atendimento.

b) O cliente é a razão da existência da empresa.

c) O cliente sempre tem razão.

d) O cliente espera receber um telefonema quando prometido.

e) O cliente quer uma explicação convincente sobre um problema que tenha ocorrido.

RESOLUÇÃO:

Vamos analisar cada uma das alternativas atentando para o fato que queremos a alternativa **INCORRETA:**

Alternativa A. Correto. Naturalmente ao se dirigir a uma empresa o cliente espera ser bem atendido. Do contrário, sequer seria cliente da empresa. Simplesmente iria para o concorrente.

Alternativa B. Correto. Em última análise, toda e qualquer missão de uma organização é atender a um cliente. Nesse sentido, podemos dizer que só existem empresas porque existem clientes que financiam a empresa. Do

contrário, a empresa simplesmente não se justifica: nem para os empresários (não produz lucro), nem para o governo (não gera tributos), nem para a sociedade (não atende a nenhuma necessidade).

Alternativa C. Errado. O cliente é um ser humano e, nessa condição, tem também suas falhas, por isso cada vez mais a verdade popular de que "o cliente sempre tem razão" tem sido contestada.

Alternativa D. Correto. Uma premissa básica de todo e qualquer atendimento e contrato é que o que foi acordado (combinado, acertado, definido) seja cumprido. Se um atendente promete ligar para um cliente em determinado horário, ele deve cumprir isso porque o cliente esperará que ele ligue.

Alternativa E. Correto. Muitas vezes ocorrem problemas na prestação de um serviço. Em alguns casos até mesmo sem qualquer influência da empresa. Nesses casos, os clientes esperam uma comunicação por parte da empresa. Esperam uma explicação dos motivos do problema. Infelizmente, isso é um procedimento básico que poucas empresas adotam (companhias aéreas que o digam) e que gera um alto índice de insatisfação e problemas para a empresa.

Gabarito: C

Consumidor na perspectiva econômica

Dentro do estudo da econômica também vemos a importância do consumidor dentro da chamada **Teoria do Consumidor** ou Teoria da Escolha. A ideia por trás dessa teoria é a que toda dona de casa ao fazer a feira aprende: não dá pra comprar tudo.

Aqui entre amigos, deixa eu te perguntar uma coisa: Por que você ainda não comprou sua ilha artificial em Dubai?

No mínimo você vai pensar que eu sou doido com uma pergunta dessa, certo? Isso porque você, assim como a dona de casa que sai para fazer a feira, precisa fazer escolhas ao consumir. Essas escolhas são denominadas, dentro da Teoria do Consumidor, de *trade-off's*.

Ao comprar algo estamos necessariamente deixando de comprar outra coisa. Você já tinha se dado conta disso? Pense comigo: quando você compra, por exemplo, um ingresso para o show está necessariamente abrindo mão de comprar outra coisa com aquele dinheiro e isso ocorre porque existem restrições orçamentárias (o seu dinheiro não é infinito).

Voltando ao exemplo da feira: a dona de casa sabe que só pode gastar, por exemplo, R$200 reais por semana na feira. Dessa forma, não vai conseguir levar tudo o que gostaria e, por isso vai fazer escolhas: levar o frango em vez do porco, o melão em vez da melancia, etc.

Seguindo esse raciocínio chegamos a um ponto central: como o consumidor vai fazer essas escolhas? O que ele vai priorizar na hora da compra?

Sob a ótica econômica, o consumidor é visto como uma pessoa racional e que vai pautar suas escolhas com base na **análise de custos e benefícios**. Assim, a decisão de consumo é baseada em:

- Preferências do consumidor,
- Restrições orçamentárias (dinheiro disponível para a compra);
- Preço dos produtos.

Não é exatamente o que a gente faz, ou melhor, o que deveríamos fazer ao comprar algo?

Eu tenho X reais por mês o que vou fazer com esse dinheiro? Comprar um celular ultra moderno ou comprar um curso preparatório para concursos públicos?

Responder a essa pergunta depende das preferências do consumidor, ou seja, da utilidade que ele atribuiu ao produto. Para uma pessoa ligada em tecnologia talvez a preferência seja pelo celular porque para essa pessoa a utilidade proporcionada pelo aparelho é maior que a proporcionada por um curso. Por outro lado, uma pessoa que almeja um cargo público, provavelmente, optará pelo curso posto que o curso possui uma utilidade maior para ela do que um celular ultramoderno.

Perceba que não existe uma resposta "certa". A escolha certa depende do perfil do consumidor.

Na condição de futuro escriturário é importante que entenda esses elementos para que consiga ter um atendimento de excelência e também para que aprenda a firmar relações de longo prazo com os clientes. Percebe que quando consideramos a Teoria do Consumidor deixamos de lado a ideia do "melhor produto"? Isso porque o "melhor produto" é aquele que esteja de acordo com as preferências, restrições orçamentárias e preço daquele cliente específico. Compreendendo essa ideia você entende que antes de se preocupar em conhecer bem os produtos que a empresa dispõe (e isso é fundamental) temos que conhecer bem a quem vamos atender.

" Puxa Marcelo eu entendi, mas como eu vou saber das preferências de cada um dos clientes?"

Existem técnicas para traçar o perfil de diferentes tipos de clientes. A principal delas é a **segmentação**.

Segmentação de mercado

Segmentar um mercado significa dividir o mercado em segmentos (grupos) de forma a agrupar indivíduos que compartilham características semelhantes. A segmentação é realizada com vistas a oferecer aos diversos grupos tratamento diferenciado, tanto em termos de prestação de serviços, quanto em termos de oferta de produtos. Além disso, facilita a formulação das estratégias de marketing.

> A segmentação de mercado divide um mercado em fatias bem definidas. **Um segmento de mercado consiste em um grupo de clientes que compartilham um conjunto semelhante de necessidades e desejos**. A tarefa dos profissionais de marketing consiste em identificar o número apropriado e a natureza dos segmentos de mercado e selecionar como alvo um ou mais deles. (Kotler e Keller, p.228, 2012)

Pense comigo no grupo formado por todos os clientes do Banrisul, por exemplo. Provavelmente no quadro de clientes desse banco existem empregados, empresários, empresas, fazendeiros, microempreendedores, instituições de caridade, construtoras, etc.

Como o banco faz para lidar com essa variedade de clientes?

Ele divide em diversos segmentos. A divisão mais básica é: pessoa física e pessoa jurídica. Depois desenvolve produtos específicos, por exemplo, para fazendeiros (crédito rural) ou para microempresários (crédito para capital de giro). **Essas segmentações vão sendo realizadas para que o banco consiga identificar as necessidades e expectativas de cada tipo de cliente e, assim, satisfazê-las**.

Existem muitas formas de segmentação do mercado (muitas mesmo!). Kotler e Keller (2012) propõe quatro grandes grupos de segmentação: segmentação geográfica, segmentação demográfica, segmentação psicográfica, segmentação comportamental. Vejamos:

Segmentação geográfica: A segmentação geográfica pressupõe a divisão do mercado em diferentes unidades geográficas, como nações, estados, regiões, cidades ou bairros. Uma empresa pode atuar em uma ou

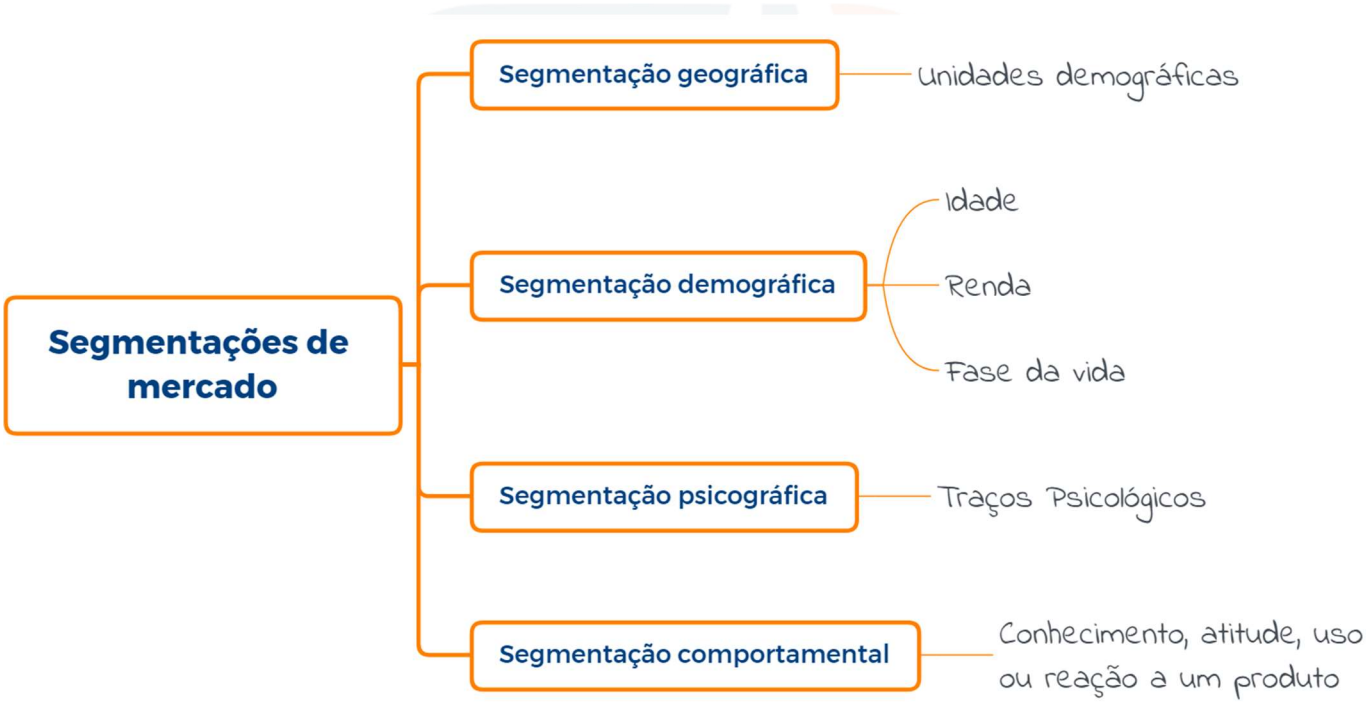
mais áreas geográficas; pode até mesmo atuar em todas elas, desde que preste atenção às variações locais. Desse modo, ela pode criar programas de marketing sob medida para as necessidades e os desejos de grupos de clientes locais em áreas comerciais, bairros e até lojas individuais.

Segmentação demográfica: o mercado é dividido por variáveis como idade, tamanho da família, ciclo de vida da família, sexo, renda, ocupação, grau de instrução, religião, raça, geração, nacionalidade e classe social. Uma das razões por que as variáveis demográficas são tão populares entre os profissionais de marketing é que elas costumam estar associadas às necessidades e aos desejos dos consumidores.

Segmentação psicográfica: os consumidores são divididos em diversos grupos com base em traços psicológicos/de personalidade, estilos de vida ou valores.

Segmentação comportamental: os consumidores são divididos em grupos segundo seu conhecimento, atitude, uso ou reação a um produto.

Esquematizando:



Existem outros tipos de segmentação, porém para nosso objetivo (aprovação em concursos públicos) não compensa entrar em cada uma dessas classificações porque para sua prova o que é relevante é a visão geral sobre a segmentação. A questão padrão vai afirmar, por exemplo, que a organização segmentou o mercado em: Região Norte, Região Sul, Região Centro-Oeste, Região Sudeste e Região Nordeste e vai pedir pra você assinalar qual foi o tipo de segmentação utilizado.

O que você precisa pensar: ora, se foram criados segmentos com regiões é porque o critério utilizado para dividir o mercado foi a região/a localização dos clientes, logo a segmentação foi feita por base geográfica (segmentação geográfica).

Vamos tentar uma questão para que comece a perceber como esses aspectos iniciais são cobrados em provas:

CESGRANRIO – PETROBRAS – 2012)

As organizações, atualmente, precisam ter uma orientação focada no cliente para atuarem competitivamente no mercado. Visando à fidelização dos clientes, no atendimento aos clientes, a organização precisa estruturar-se para identificar:

a) as necessidades e expectativas dos clientes

b) o processo de comunicação entre a empresa e seus fornecedores

c) o preço menor para oferecer o seu produto no mercado

d) o concorrente maior no mercado em que atua

e) o cliente interno de seus produtos

RESOLUÇÃO:

A organização precisa identificar e atender as necessidades e expectativas dos clientes, pois sem clientes não existe organização. (Alternativa A).

As demais alternativas tratam sobre relações da empresa com fornecedores (Alternativa B), mercado (Alternativa C), concorrentes (Alternativa D) e funcionais/cliente interno (Alternativa E). Essas, sem dúvida, são relações importantes, porém a orientação das organizações deve ser o cliente, conforme dito pelo próprio enunciado.

Gabarito: A

Tipos de Clientes

Lembra do conceito de cliente?

Destinatário dos produtos (mercadoria ou serviço). Esse conceito, apesar de correto, não reflete os diferentes tipos de destinatários (clientes) que um produto pode ter.

Clientes final x Clientes intermediário

Na indústria, por exemplo, é muito comum que uma empresa compre de outra empresa insumos que serão utilizados em outros produtos. Outro exemplo é de empresas de bebidas, no qual também existe a figura do um cliente intermediário (supermercado, distribuidora de bebidas) que revende o produto até o consumidor final.

Assim, de acordo com Gomes e Zambon (2015), podemos conceituar como **clientes intermediários todas as organizações que adquirem os produtos para revenda, transformação ou distribuição**. Elas não adquirem os produtos para si, mas sim para repassá-los, transformados ou não.

É importante que as empresas entendam os requisitos dos clientes intermediários, sob o risco de que seus produtos não chegue aos reais destinatários (clientes finais). A Coca-Cola, por exemplo, deve estar atenda às necessidades não só dos seus clientes finais, mas também das distribuidoras de bebida e supermercados para que seu produto tenha a visibilidade necessária e atinja o público a que se destina.

Os **clientes finais** são os destinatários finais são aqueles que vão efetivamente usufruir dos benefícios do produto. Recebem os produtos dos clientes intermediários.

Cliente individual x Cliente coletivo

Cliente individual é aquele cujas necessidades e desejos podem ser identificados ou atendidos individualmente. Quando você entra em uma loja e faz uma compra é possível identificar claramente o beneficiário do produto (você). O mesmo acontece quando uma empresa faz uma compra ou contrata serviços.

Os **clientes coletivos** são aqueles cujas necessidades, ainda que também individuais, são atendidas de forma coletiva, não havendo possibilidade de se definir com clareza o quanto cada integrante do grupo é beneficiado pelo atendimento. Pense, por exemplo, no serviço de iluminação pública. Liste para mim quais são os clientes desse serviço. Percebe que não dá? Justamente porque os clientes são coletivos (conjunto não identificado de pessoas que usufrui dos serviços). O mesmo ocorre com serviços como: segurança pública, limpeza pública, etc. O atendimento das necessidades coletivas é feito normalmente pelos governos.

Cliente interno x Cliente externo

Os **clientes externos**, como o próprio nome indica, são aqueles que não integram a organização e que são os destinatários dos produtos. São aqueles que comumente chamamos simplesmente de "clientes".

Os **clientes internos**, por outro lado, são os destinatários internos de produtos de processos ou subprocessos. Por exemplo, quais são os clientes do departamento de gestão de pessoas de uma empresa? Resposta: são os outros departamentos, afinal, eles que usufruirão de um processo de recrutamento e seleção da empresa. Outro exemplo muito claro ocorre na indústria: o setor de pintura é cliente interno do setor de montagem de carrocerias; que por sua vez é o cliente interno do setor de produção de carrocerias. Um setor é cliente do outro.

IADES – Apex Brasil – 2018) Em uma instituição, as pessoas ou unidades que utilizam o produto ou serviço proporcionado por outra pessoa ou unidade são chamados de

a) clientes internos.

b) clientes externos.

c) fornecedor externo.

d) organizador.

e) gestor de produtos ou serviços.

RESOLUÇÃO:

Os destinatários que utilizam o produto de outra pessoa ou unidade são os clientes internos. Perceba que a banca não colou a palavra interno explicitamente para não deixar óbvia a resposta, porém se o enunciado fala em outra unidade é porque estamos dentro de uma mesma empresa/organização. É o caso, por exemplo, do setor de pintura em uma linha de montagem automobilística que é o cliente interno do setor de montagem de carroceria.

Gabarito: A

Satisfação

Agora que já entendemos bem o conceito de clientes fica fácil compreender como ocorre a interação entre o cliente e as empresas. Os chamados "momentos da verdade". Entender essa interação é entender como ocorre a satisfação. Explico: a **satisfação é a relação entre o que o cliente percebeu do produto (mercadoria ou serviço) e o que ele esperava**.

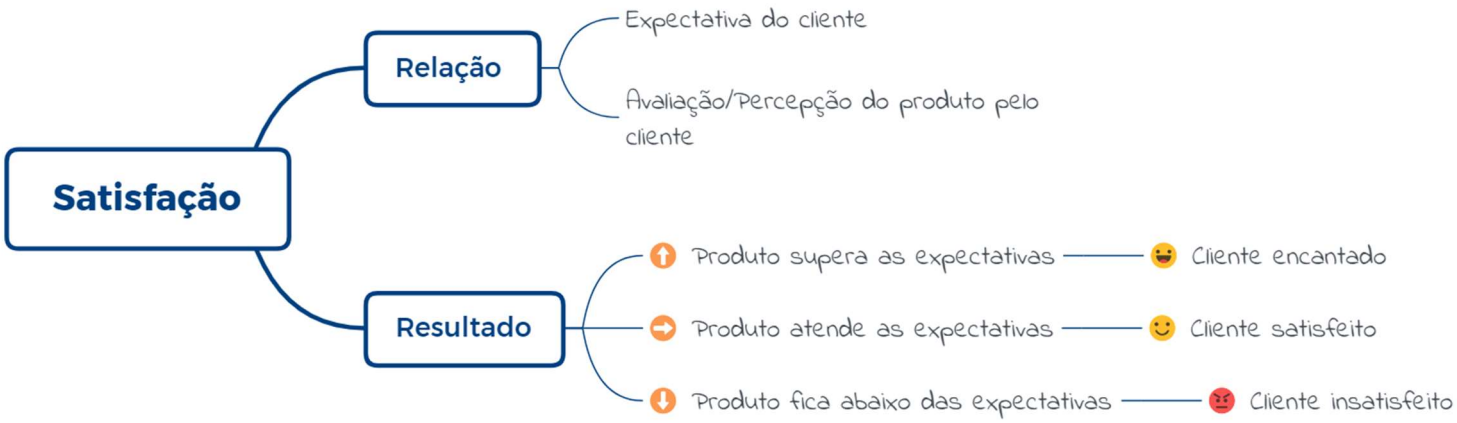
Momentos da verdade e linha de frente

Momento da verdade são os momentos de contato da empresa com o cliente. O termo foi popularizado por Jan Carlzon, presidente da SAS, empresa de aviação escandinava, que dizia que a prestação de serviços é o resultado da soma de todos os momentos em que o cliente entra em contato com algum aspecto da organização e obtém uma impressão sobre a qualidade dos serviços.

Os momentos da verdade ocorrem na "linha de frente" da empresa.

FCC/2013: Os profissionais que desempenham funções de atendimento ao cliente, que ultrapassam os limites entre o "interno e o externo à organização", são chamados de "linha de frente" e constituem um insumo fundamental para a excelência do serviço e a vantagem competitiva de uma organização.

Bem, o cliente ao se dirigir a uma empresa possui a expectativa de atender a uma necessidade ou desejo. Se o produto (mercadoria ou serviço) recebido vem abaixo dessa expectativa, o cliente fica insatisfeito. Se o produto atente as expectativas, o cliente então fica satisfeito. Estando o produto acima das expectativas do cliente, teremos então um cliente muito satisfeito ou encantado!



Perceba que quanto mais altas as expectativas do cliente em relação ao produto mais difícil será satisfazê-lo, por isso a empresa gerencia também as expectativas dos seus clientes para que elas não sejam exageradamente altas.

Imagine, por exemplo, uma campanha publicitária que afirme que determinada empresa irá revolucionar a forma como as pessoas se deslocam, que a empresa irá romper os limites de toda a indústria automobilística ao oferecer algo jamais visto antes.

Concorda que é uma promessa muito forte? Concorda que as expectativas dos clientes serão altas?

Ao chegar no dia do lançamento a empresa apresenta um veículo 10% mais econômico que seus concorrentes. O produto, por si, é excelente (10% mais econômico), porém é muito provável que os clientes se sintam frustrados, pois as expectativas estavam nas alturas. Imaginavam algo mais disruptivo (inovador, que promove rupturas em uma tecnologia) e, assim, um carro econômico parece muito pouco.

Vamos estudar agora como ocorre o processo nas duas pontas da relação de satisfação:

a) Expectativas
b) Percepção de valor do produto

Ao final esquematizaremos tudo para que você compreenda de uma forma bem visual como um assunto se encaixa no outro.

Fatores que afetam nas expectativas

Segundo Zeithaml (2014) existem quatro fatores-chave capazes de moldar as expectativas dos clientes:

- **Comunicação boca a boca** – O que os outros clientes ouvem dos outros clientes é um potencial determinante das expectativas. Uma parte significativa de viajantes, por exemplo, planeja seus passeios, destinos e atividades a partir da opinião deixada por outros clientes em sites especializado, ou seja, cria uma expectativa a partir da avaliação de outras pessoas. Trata-se do boca a boca digital.
- **Necessidades pessoais dos clientes** – Dentro de cada tipo de serviço, existem necessidades secundárias (pessoais) que influenciam diretamente na expectativa de cada cliente.

Para entender melhor: vamos imaginar, por exemplo, uma barbearia/salão de beleza. Qual o serviço dessa empresa? Podemos listar: corte de cabelos, barba, coloração, hidratação, etc. Ocorre que existem necessidades pessoais que não estão dentro desses serviços principais que os clientes podem esperar que sejam atendidas também pelo estabelecimento. Alguns clientes que usam frequentemente o celular, por exemplo, vão esperar que a barbearia/salão tenha Wi-fi e tomadas disponíveis. Alguns clientes esperam que tenha ao menos uma TV, outros vão esperar um maior nível de entretenimento para a espera (serviços de bar, home theater com filmes, etc). Enfim, podem existir diversas necessidades pessoais que criam expectativas para o cliente.

- **Experiências anteriores** - A percepção de experiências anteriores com o uso de um serviço pode influenciar o grau de expectativa dos clientes. Já tendo experimentado o mesmo serviço por outra empresa o cliente cria um parâmetro para comparar a qualidade do serviço. Quanto maior a experiência do cliente com o serviço, maior tende ser a sua capacidade de crítica, torna-se um "cliente refinado" e, assim, mais difícil de satisfazer também.
- **Comunicação externa** - mensagens diretas e indiretas que prestadores de serviços transmitem a seus clientes, como bancos cujos anúncios prometem os caixas mais cordiais da cidade, cartões de crédito que apregoam sua aceitabilidade no mundo inteiro, atendentes de assistências técnicas que garantem a chegada de um técnico na hora marcada. Tudo isso transmite a promessa de um serviço superior e, assim, influencia na expectativa

Valor

O **Valor** corresponde a quanto o cliente acha que aquele produto acrescenta ao seu patrimônio. A ideia é simples: só aceitaremos fazer uma troca (comprar é um ato de troca de dinheiro por produto) se percebermos que teremos uma vantagem com essa troca.

Vamos entender isso: Mulheres, estou vendendo uma bolsa. Você a compraria por R$100,00?

Provavelmente a resposta foi um depende. De que bolsa estamos falando?

Agora se eu falasse: você compraria uma bolsa Louis Vuitton novinha por R$100? Agora, provavelmente, eu ouviria um: SIM!!!.

Tecla SAP: Louis Vuitton é uma marca de grife mundialmente conhecida. (só eu não conhecia, segundo minha esposa).

O que mudou de uma situação para outra?

Continuamos falando de uma bolsa, porém no segundo caso ao incluir novas informações (marca e estado da bolsa) a percepção do valor percebido pelo item mudou. Atribuiu-se um valor maior a bolsa, afinal, não é uma bolsa, é uma Louis Vuitton e está novinha!

E é nesse ponto, meus amigos, que entra o Marketing. Ele influencia diretamente no valor percebido do produto (valor total) fazendo com que o cliente queira comprar determinado item por percebê-lo como mais valioso (com maior valor) do que o custo necessário para adquiri-lo. Nesse processo, o cliente fica satisfeito com a troca que fez (dinheiro pelo produto), pois, em sua percepção, a bolsa vale bem mais que R$100.

A construção do valor é baseada, segundo Kotler e Keller, em três fatores: qualidade, serviço e preço. Vejamos o conceito desses autores:

> O valor, que é um conceito central do marketing, é a relação entre a **somatória dos benefícios** tangíveis e intangíveis proporcionados pelo produto e a somatória dos **custos financeiros e emocionais** envolvidos na aquisição desse produto. Do ponto de vista primário, o valor pode ser considerado como uma combinação de qualidade, serviço e preço (qsp), denominada tríade do valor para o cliente. As percepções de valor aumentam com a qualidade e o serviço, mas diminuem com o preço. (Kotler e Keller, 2012, p.9)

Perceba que qualidade e o serviço influenciam positivamente no valor, ou seja, quanto maior a qualidade e o serviço, maior será a percepção de valor do produto. O preço, por outro lado, diminui a percepção de valor do produto, pois quanto maior o custo de um item menos propenso estará o cliente a realizar a compra. É aquela mesma ideia que vimos dentro da Teoria do Consumidor: o cliente faz uma análise de custo-benefício.

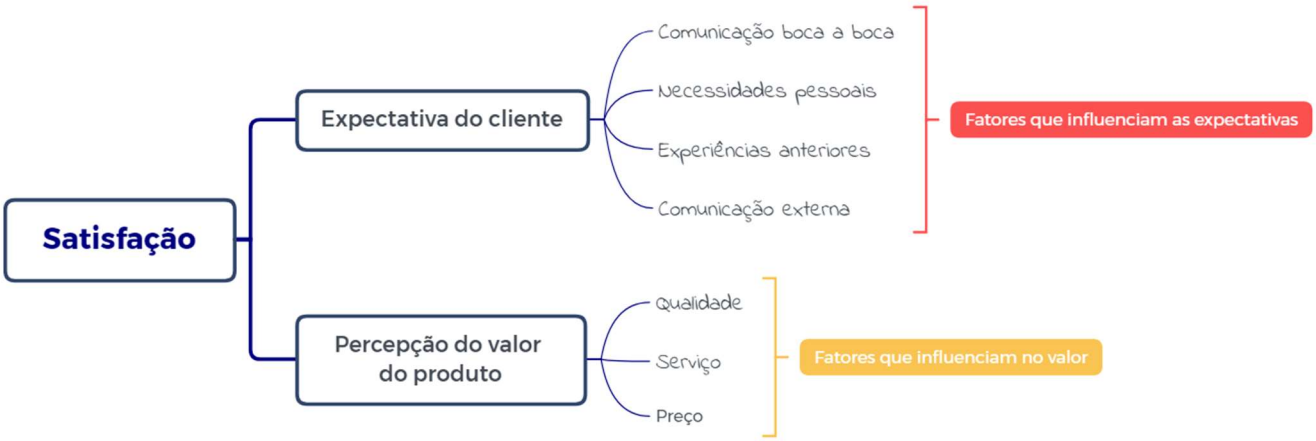
Tríade do valor

Essa tríade baseia-se no conceito de **valor funcional do produto**, porém existem outras formas de você criar valor em um produto que não decorra na funcionalidade/capacidade do produto. Para nós, interessa, além do valor funcional, estudar o valor emocional e valor social.

O **valor emocional** é o resultado emocional e afetivo provocado por um produto ou serviço. Em muitos casos, o cliente atribui um valor a um produto que não decorre da sua qualidade, serviço ou preço, mas da situação ou efeito emocional que ele provocou. As flores que a namorada recebe pela primeira vez do futuro marido, por exemplo. Pode ter sido a floricultura mais fraquinha do bairro. As flores já estavam até um pouco murchas quando foram entregues, porém esse produto pode ter gerado sentimentos tão fortes na namorada que, para ela, aquelas flores eram as mais lindas do mundo. O valor das flores não está na utilidade (em poucos dias estarão mortas), mas no valor emocional do que elas representam.

O **valor social** resulta da capacidade de um produto melhorar a autoimagem social de um indivíduo. Podemos pensar, por exemplo, na hipótese de uma calça jeans de uma marca de grife. A calça pode estar literalmente rasgada, porém ao vesti-la o cliente sente-se bem, sente-se na moda e moderno. Perceba que o

valor da calça não decorre da qualidade (a calça está literalmente rasgada e não apresenta características técnicas que justifiquem uma qualidade superior), o preço em geral é altíssimo e o serviço (utilidade) a que se destina é igual ao fornecido por outra calça qualquer.



Qualidade do atendimento em serviços

DIRECIONANDO O SEU ESTUDO!!

Algumas questões elencam diversas medidas que foram adotadas pela organização e pedem que o candidato assinale a alternativa que descreve aquela que aumentará a qualidade do atendimento ou a satisfação do cliente. Exige-se, assim, que o candidato tenha uma capacidade de análise das atividades e não só de "decorar" os conceitos.

Minha sugestão é que ao ler as questões sobre esse assunto pense de forma técnica buscando associar as atividades propostas na alternativa a uma das dimensões da qualidade que iremos estudar agora. A maior parte das questões com um pouco de bom senso você consegue matar, porém ao fazer esse exercício de pensar de forma técnica você evita que por afobação ou pressa erre uma questão simples.

Como acabamos de aprender quanto maior a qualidade maior será a percepção de valor funcional de um produto. Quando estamos falando de mercadorias é relativamente fácil compararmos a qualidade: qual oferece maior vida útil, qual possui as melhores especificações técnicas, etc. Ao falarmos de serviços, contudo, a comparação pode não ser tão simples. Zeithaml (2015) propõe 10 dimensões da qualidade que funcionam como critério para avaliarmos a qualidade de um serviço:

Elementos tangíveis: instalações físicas, equipamento, pessoal e materiais de comunicação.

Confiabilidade: capacidade de transmitir confiança ao cliente na prestação do serviço.

Responsividade: disposição para ajudar os clientes e prestar o serviço sem demora.

Competência: habilidade e conhecimento necessários para a realização do serviço.

Cortesia: respeito, educação, empatia e cordialidade no contato pessoal com os clientes.

Credibilidade: fidedignidade, idoneidade e honestidade do prestador de serviço.

Garantia: mitigação de riscos e dúvidas.

Jurisprudência de prova

POLÊMICA!! Alguns autores e a FCC (Sabesp/2014) entendem que a garantia é um serviço e não uma dimensão da qualidade.

Lembra da tríade de valor: qualidade, **serviço** e preço?

Seguindo o raciocínio da FCC a garantia aumenta o valor de um produto, porém não em decorrência da qualidade, mas em decorrência de um maior serviço prestado. A diferença, na prática, é irrelevante, porém já foi abordada pela banca.

Acessibilidade: facilidade de acesso e de contato.

Comunicação: capacidade de manter os clientes informados por meio de linguagem clara e capacidade de ouvir o que os cliente têm a dizer.

Entendimento do cliente: esforço para conhecer com o detalhe necessário os clientes e suas necessidades.

Estando presentes essas dimensões teríamos então um serviço e um atendimento de qualidade e, por consequência, teríamos um valor percebido muito maior.

Fatores CESAR da qualidade

Na prova da SABESP/2014 exigiu-se o conhecimento sobre fatores da qualidade de acordo com um autor específico: Ron Zemke. Como meu papel é te preparar da melhor forma possível para enfrentar fui atrás e te apresento mais essa classificação de fatores de qualidade.

Apesar de ter nomes diferentes, perceberá que a ideia é absolutamente a mesma das dimensões da qualidade que acabamos de ver:

C	Confiabilidade	A capacidade de cumprir, de modo confiável e exato, o que foi prometido.
E	Empatia	O grau de cuidado e atenção individual que você demonstra aos clientes.
S	Segurança	O conhecimento de causa e a cortesia que você mostra aos clientes e sua capacidade de transmitir sinceridade, competência e confiança.
A	Aparência	A aparência física das instalações, dos equipamentos e dos colaboradores.
R	Resposta	A boa vontade que você manifesta em ajudar os clientes prontamente.

Marketing de relacionamento e retenção de clientes

Satisfazer o cliente é muito importante, porém não é o suficiente. As empresas para perdurarem ao longo do tempo precisam desenvolver relações de longo prazo com seus clientes (fidelização), assim, atingir a satisfação de um cliente durante uma venda é apenas o primeiro passo para construir essa relação duradoura.

Jurisprudência de prova

Para que a relação com o público-alvo da instituição seja saudável e duradoura, é necessário considerá-lo "o centro das atenções" de todos os departamentos. (DPE/RR, 2015)

A fidelização constitui um compromisso profundo que um cliente adota de comprar ou recomendar repetidamente certo produto ou serviço no futuro, apesar de influências situações e esforços de marketing. Cliente fiel é, por exemplo, aquele que aceita se deslocar mais 2-3km para ir em um restaurante específico ou aquele que recomenda sempre o mesmo produto na roda de amigos.

Esse processo de fidelização depende, em grande medida, de um esforço da empresa de criar, desenvolver e manter um relacionamento com clientes efetivos e clientes potenciais, por meio do chamado marketing de relacionamento ou *Customer – relationship management* (CRM).

O **marketing de relacionamento** tem como objetivo construir relacionamentos de longo prazo mutuamente satisfatórios com seus componentes-chave, a fim de conquistar ou manter negócios com eles. (Kottler e Keller, 2012)

O marketing de relacionamento objetiva criar por meio da tecnologia e das informações que dispõe um bom canal de comunicação com os clientes. Afinal, trata-se de um relacionamento, logo pressupõe reciprocidade. O cliente torna-se fiel à medida que se sente satisfeito com o produto, sente-se ouvido, respeitado e, de fato, importante para a empresa. Muito além do discurso, a fidelização exige uma série de atividades da empresa em prol do cliente, dentre as quais destacamos:

Formas de acompanhar e estimular a retenção de clientes

- Mediação periódica da satisfação dos clientes;
- Perceber as reações e reclamações dos clientes (Ouvidoria, SAC e lojas);
- Monitorar índices de perda de clientes, bem como identificar as respectivas causas;
- Monitoramento da qualidade dos produtos/serviços para garantir que estejam em níveis altos.
- Compras simuladas: um consultor simula que está realizando uma compra e percorre todas as etapas desse processo (atendimento, fechamento, eventuais problemas, etc) e após relata em detalhes a experiência.

Os clientes são uma das melhores fontes de feedbacks (informações sobre o desempenho). Quando as informações são bem coletadas e tratadas fornecem para a empresa uma verdadeira consultoria gratuita, pois indicam as falhas do serviços e apontam, em muitos casos, até as maneiras de suprimir essas falhas. Além disso, a retenção de clientes mostra-se benéfica para a empresa pelos seguintes motivos:

1) **Aumento do porte de compras a longo prazo**: o cliente ao ter boas experiências com a empresa tende a ir aumentando o porte das compras (compra mais) no longo prazo.

2) **Venda cruzada de outro produto (*cross selling*)**: quando o cliente passa a comprar regularmente é possível ampliar a oferta propondo aumento nas quantidades vendidas ou novos produtos.

3) **Espírito de cooperação:** clientes fidelizados costumam abraçar a empresa no sentido de promove-la para amigos e familiares e mesmo torcerem para a perpetuidade da empresa.

4) **Menor custo de serviço:** clientes fidelizados exigem um menor esforço de atendimento (sabem exatamente o que querem) e tendem a comprar em uma quantidade maior. Esses aspectos reduzem o custo do serviço para a empresa. Além disso, pela vinculação que criam com as empresas tendem a ser menos exigentes quanto a garantias, créditos e entregas.

É muito mais barato para a empresa reter os clientes que possui do que atrair, satisfazer e fidelizar novos clientes!

5) **Menor sensibilidade a preços:** clientes fidelizados aceitam pagar um pouco mais pelos serviços da empresas. A confiança na qualidade dos serviços funciona como uma justificativa razoável para o preço adicional e, assim, clientes fidelizados aceitam pagar um pouco mais para consumirem nas empresas de sua confiança.

E, assim, terminamos a parte teórica de nossa aula de hoje.

Espero que essa aula tenha sido suficiente para que conhecesse um pouco da nossa metodologia de trabalho. Se ficou alguma dúvida sobre o conteúdo da aula ou mesmo sobre o curso, não hesite em conversar comigo. Além disso, sugestões, críticas e elogios sempre serão bem-vindo também.

Agora vamos praticar um pouco o que aprendemos.

Questões de prova comentadas

1. CESPE – CAIXA ECONÔMICA FEDERAL – 2014)

O valor de um cliente ao longo do tempo é definido como sendo o custo da empresa em atender esse cliente.

RESOLUÇÃO:

O valor de um cliente relaciona-se com a sustentabilidade da empresa. A empresa depende de seus clientes para se tornar perene. Dessa forma, incorreta a associação de cliente a custo. Além disso, o custo de atendimento tende a reduzir ao longo do tempo para clientes fidelizados.

Gabarito: Errado

2. CESPE – CAIXA ECONÔMICA FEDERAL – 2014)

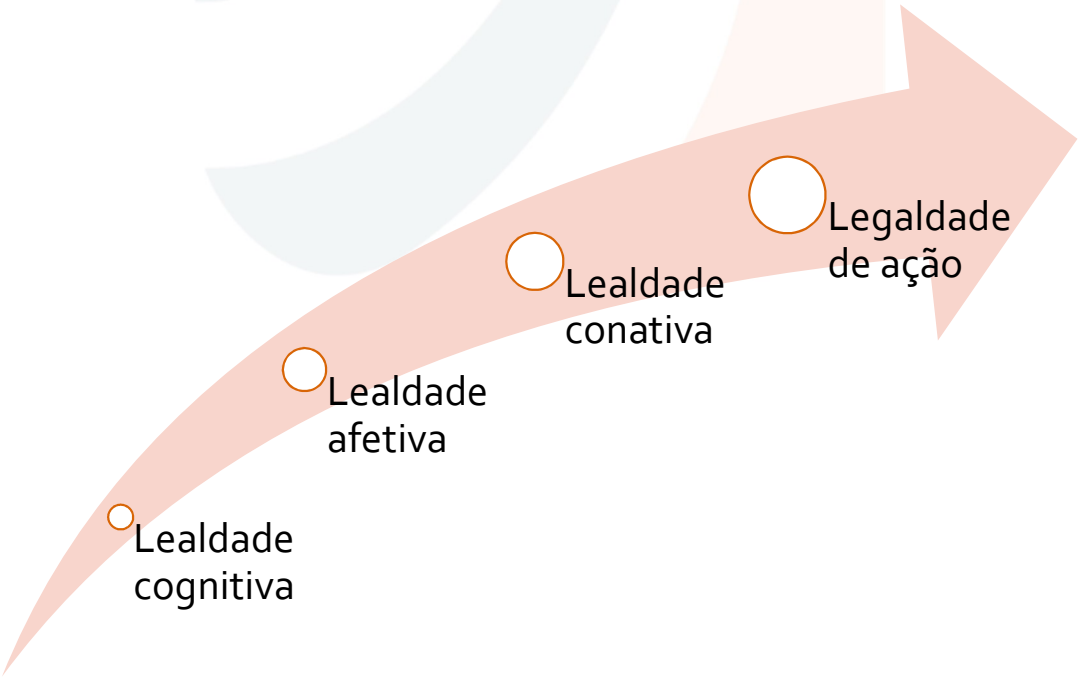
De acordo com pesquisas na área de marketing, há uma relação positiva entre a satisfação do cliente e a lealdade conativa dos consumidores.

RESOLUÇÃO:

A satisfação é o primeiro passo para a retenção e construção de lealdade de um cliente.

Lealdade conativa é a terceira fase da lealdade, segundo Richard L. Oliver (1995). Nessa fase, os clientes já possuem uma forte relação de sentimento, intimidade, interdependência e conexão com a marca.

Segundo esse autor o processo de lealdade é progressivo e possui 4 etapas, sendo que a cada etapa fica mais forte as variáveis de sentimento, intimidade, interdependência e conexão com a marca.



Gabarito: Certo

3. CESPE – BANCO DO BRASIL – 2009)

O tempo que o cliente passa dentro da agência bancária pode ser viso como custo temporal, se houver demora para que ele seja atendido, ou benefício, se esse período for dedicado à atenção exclusiva para ele.

RESOLUÇÃO:

Ótimo enunciado. Além do desembolso financeiro, temos dentro do custo para o cliente o tempo necessário de deslocamento, o tempo de espera para o atendimento, etc. Não será custo, no entanto, se já estivermos no prestação do serviço (atendimento). Nesse etapa, quanto maior a qualidade do atendimento maior o valor percebido pelo cliente.

Gabarito: Certo

---

4. CESPE – BANCO DO BRASIL – 2008)

A satisfação de um cliente ao adquirir um serviço bancário está vinculada tanto às suas necessidades visíveis como a outras não aparentes que o motivaram a realizar o negócio.

RESOLUÇÃO:

De fato, nem sempre as necessidades que motivam um cliente a comprar determinado produto são visíveis. A satisfação será um resultado da expectativa e percepção de valor tanto quanto as necessidades visíveis quanto as que não estão visíveis.

Gabarito: Certo

---

5. CESPE – BANCO DO BRASIL – 2008)

Como a fidelização de clientes é um processo complexo, é mais barato atrair novos clientes que manter os atuais. Nesse sentido, as ações voltadas para a manutenção dos clientes atuais devem ser programadas, principalmente, sob a o ótima de não prejudicar a imagem da empresa na captação dos novos clientes.

RESOLUÇÃO:

É mais barato para uma empresa reter clientes do que atrair novos clientes. Além disso, a fidelização apresenta outros benefícios, tais como: menor sensibilidade a preços, aumento do porte de compras no longo prazo, venda cruzada.

Gabarito: Errado

---

6. FCC – BANCO DO BRASIL – 2013)

O Banco LMN deseja incrementar a fidelização de determinado segmento de clientes atuais. Para tango, elaborou uma estratégia que visa à ampliação do valor entregue aos correntistas, com base na teoria do marketing que define o conceito de proposta de valor. Segundo essa teoria, uma ação que representa a proposta de entrega de alto valor ao cliente é

a) o aumento dos investimentos em automação bancária

b) a fusão de agências de uma mesma praça

c) o investimento visando a redução do consumo de energia e redução de gastos com material de escritório.

d) a oferta de solidez institucional, confiabilidade, rapidez e simpatia no atendimento.

e) o projeto de melhoria na distribuição de dividendos aos acionistas.

RESOLUÇÃO:

A questão exige uma capacidade de análise prática do candidato. Temos que assinalar, dentre as alternativas, aquela que entrega alto valor ao cliente. Lembre-se, em primeiro lugar, da tríade do valor: qualidade, serviço e preço. Assim, temos que procurar ações que melhorem a qualidade ou serviço ou que diminuam os preços para o cliente. A partir dessas ideias, vamos analisar cada uma das alternativas:

Alternativa A. Errado. Aumento da automação bancária pode significar uma redução de custos para empresa, porém não interfere na tríade de valor, assim, não aumenta o valor percebido pelo cliente.

Alternativa B. Errado. A fusão de agências não interfere em nenhum dos fatores que formam o valor para o cliente.

Alternativa C. Errado. Trata-se de uma medida de redução de custos para a empresa. Não afeta qualidade, serviço ou preço para o cliente.

Alternativa D. Correto. Solidez institucional, confiabilidade, rapidez e simpatia são dimensões da qualidade de um serviço. Assim, a presença desses fatores influencia na percepção de qualidade e de valor pelo cliente.

Alternativa E. Errado. A melhora na forma de distribuição de dividendos aumenta o valor para os acionistas, mas não afeta a percepção de valor pelo cliente.

Gabarito: D

---

7. FCC – SABESP – 2018)

No processo de atendimento, os clientes não fazem distinção entre o atendente e a empresa. Para eles, o atendente é a empresa. Na interação com um cliente, o atendente utiliza as frases:

I. Eu sinto muito por ter esperado.

II. A política da empresa não permite.

III. Eles não autorizam.

IV. Posso ajudá-lo a alterar o seu cadastro.

V. O sistema da empresa está fora do ar.

As frases que indicam que o atendente compreende e assume o seu papel como representante da empresa são:

a) III e IV.

b) II e III.

c) II e V.

d) I e V.

e) I e IV.

RESOLUÇÃO:

A questão pede para assinalarmos as frases que demonstram que o atendente compreende que ele é a empresa durante os momentos da verdade (momentos de contato com o cliente). Basicamente, o que devemos procurar é a flexão dos verbos na primeira pessoa do singular (eu) ou do plural (nós). Vejamos:

I. Eu sinto muito por ter esperado.

Correto. Uso do eu. Atendente assume o papel de representante da empresa.

II. A política da empresa não permite.

Errado. Na frase o atendente culpa a empresa ao mesmo tempo que diminui sua relação com ela. "A culpa não é minha é da política da empresa". O apropriado seria: nossa política não permite.

III. Eles não autorizam.

Errado. O atendente se distancia da empresa ao indicar uma terceira pessoa: cliente, atendente e empresa (Eles). Nos momentos da verdade não existem eles, pois o atendente é a própria empresa.

IV. Posso ajudá-lo a alterar o seu cadastro.

Correto. Uso da primeira pessoa.

V. O sistema da empresa está fora do ar.

Errado. O apropriado seria: nosso sistema está fora do ar.

Gabarito: D

---

8. FCC – SABESP – 2018)

Todos os princípios e estratégias de marketing de relacionamento são baseados no conceito de aquisição e

a) comercialização de produtos.

b) retenção do cliente.

c) comercialização de serviços.

d) flexibilização de serviços.

e) custo versus benefícios.

RESOLUÇÃO:

A grande finalidade do marketing de relacionamento é construir relações de longo prazo com os clientes, assim, tão importante quando adquirir clientes é retê-los.

Gabarito: B

---

9. FCC – DPE/RR – 2015)

Para que a relação com o público-alvo da instituição seja saudável e duradoura, é necessário considerá-lo "o centro das atenções" de todos os departamentos. No atendimento presencial, o profissional de secretariado deverá, como diretriz,

a) ajudar o cliente, dentro das possibilidades, ouvindo-o e solucionando as pendências que apresentar.

b) encaminhar o cliente para os níveis superiores da instituição, que dispõem de poder de decisão.

c) orientar o cliente sobre seus direitos, encaminhando ao setor jurídico da instituição.

d) acalmar o cliente impedindo que denuncie ou processe a instituição.

e) colher informações do cliente para que se possa responsabilizá-lo, em caso de litígio com a instituição.

RESOLUÇÃO:

A preocupação básica do atendimento é satisfazer as necessidades dos clientes. Nesse sentido, não só o profissional de secretariado, mas todos os empregados devem buscar durante os momentos da verdade ajudar o cliente para que ela possua a melhor experiência possível com o serviço. A alternativa que melhor descreve essa preocupação é a alternativa A.

As demais alternativas descrevem posturas que criam uma oposição entre clientes e empresas como se fossem inimigos. Possuindo o cliente importância vital para a perpetuidade da empresa, não faz sentido tratá-lo como um inimigo.

Gabarito: A

---

10. FCC – DPE/RR – 2015)

Atualmente, um dos objetivos das empresas e órgãos públicos é buscar a qualidade em serviços desenvolvidos. O Auxiliar Administrativo colabora na busca de qualidade quando

a) transmite informações corretamente.

b) dissimula seus erros para evitar problemas.

c) anota os endereços e telefones particulares de seus superiores.

d) considera os equipamentos da Defensoria mais importantes que as pessoas.

e) controla os horários de trabalho dos colegas da Defensoria.

RESOLUÇÃO:

Vamos analisar cada uma das alternativas:

Alternativa A. Correto. Uma das dimensões da qualidade dos serviços é a competência (capacidades, habilidades e atitudes de realizar o serviço). Nesse sentido, é indispensável que o atendente preste informações de forma correta.

Alternativa B. Errado. Dissimular erros afeta a confiabilidade. Clientes perdem a confiança em empresas que tentam esconder seus erros.

Alternativa C. Errado. Os empregados vinculam-se as empresas de forma profissional. Nesse sentido, ainda que possua em virtude de uma eventual proximidade pessoal, os atendentes não devem repassar contatos e endereços particulares.

Alternativa D. Errado. Alternativa totalmente equivocada. As pessoas (clientes internos e externos) são mais importantes que os equipamentos.

Alternativa E. Errado. Não é papel do atendente controlar os horários de trabalho dos colegas. Para tanto, existem meios apropriados como o ponto biométrico e o registro da frequência.

Gabarito: A

11.FCC – SABESP -2014)

Estratégias que visem satisfazer, agregar valor e reter clientes são essenciais para qualquer organização. Segundo Kotler (2000), as empresas podem estabelecer algumas Ferramentas para medir os níveis de satisfação ou insatisfação dos clientes, que possuem as seguintes características:

Ferramentas de Medição Características

I. Sistemas de Reclamação e Sugestões (SAC).

II. Pesquisa de satisfação de clientes.

III. Compras simuladas.

IV. Análise de clientes perdidos.

Características

1 - Recuperar um cliente custa bem menos do que conquistar um novo. As empresas devem manter controles e ações constantes para identificar, contatar e buscar recuperar clientes.

2 - Sistema de administração de informações que continuamente capta a voz do cliente, através da avaliação da performance da empresa a partir do ponto de vista do cliente.

3 - Canal de comunicação entre a Empresa e seus clientes - finais, intermediários (Revendas, Pontos de vendas, Franqueados, Vendedores) e as áreas internas da Empresa.

4 - "cliente secreto", solicitando a um profissional de marketing que simule um processo de compra.

Apresenta, corretamente, a relação entre as ferramentas de medição e as características:

a) I-1, II-2, III-3 e IV-4.

b) I-1, III-2, IV-3 e II-4.

c) IV-1, I-2, II-3 e III-4.

d) IV-1, II-2, I-3 e III-4.

e) IV-1, III-2, I-3 e II-4.

RESOLUÇÃO:

Recuperar um cliente custa bem menos do que conquistar um novo. As empresas devem manter controles e ações constantes para identificar, contatar e buscar recuperar clientes. – Trata-se da análise das causas dos clientes perdido e que é muito importante para a formulação de ações corretivas nos processos da empresa. (IV – Análise de clientes perdidos)

Sistema de administração de informações que continuamente capta a voz do cliente, através da avaliação da performance da empresa a partir do ponto de vista do cliente. – Trata-se da pesquisa de satisfação de clientes que costumeiramente fazemos após um atendimento telefônico. (II – Pesquisa de satisfação de clientes).

Canal de comunicação entre a Empresa e seus clientes - finais, intermediários (Revendas, Pontos de vendas, Franqueados, Vendedores) e as áreas internas da Empresa. – Trata-se de um concepção ampla do SAC como

um canal de comunicação que não se limita apenas aos consumidores, mas também às áreas internas da empresa. (I – Sistema de reclamações e sugestões (SAC)).

"Cliente secreto", solicitando a um profissional de marketing que simule um processo de compra. Trata-se da compra simulada. (III – Compras simuladas).

Gabarito: D

12. FCC – SABESP -2014)

Segundo Kotler (2000), está bem estabelecido que manter os clientes satisfeitos é o caminho para melhorar os resultados da empresa, pois clientes satisfeitos

I. permanecem fiéis por mais tempo e compram mais (novos produtos e atualizações), constituindo a base para a continuidade da empresa.

II. falam, favoravelmente, da empresa e de seus produtos. O "boca-a-boca" é uma das formas de comunicação mais eficazes, além de não exigir investimentos a não ser aqueles já destinados a promover a satisfação dos clientes.

III. são mais fiéis à marca e menos sensíveis ao preço, proporcionando melhores margens de lucro.

IV. reduzem os custos das transações, pois são, geralmente, menos exigentes quanto a crédito, garantias, entregas etc.

Está correto o que consta em

a) I, II, III e IV.

b) I e III, apenas.

c) I, II e IV, apenas.

d) III e IV, apenas.

e) II, apenas.

RESOLUÇÃO:

Todas as afirmações descrever benefícios decorrentes do processo de retenção e fidelização dos clientes. Vamos relembrá-los:

1) **Aumento do porte de compras a longo prazo**: o cliente ao ter boas experiências com a empresa tende a ir aumentando o porte das compras no longo prazo.

2) **Venda cruzada de outro produto (*cross selling*)**: quando o cliente passa a comprar regularmente é possível ampliar a oferta propondo aumento nas quantidades vendidas ou novos produtos.

3) **Espírito de cooperação:** clientes fidelizados costumam abraçar a empresa no sentido de promove-la para amigos e familiares.

4) **Menor custo de serviço:** clientes fidelizados exigem um menor esforço de atendimento (sabem exatamente o que querem) e tendem a comprar em uma quantidade maior. Esses aspectos reduzem o custo do serviço para a empresa. Além disso, pela vinculação que criam com as empresas tendem a ser menos exigentes quanto a garantias, créditos e entregas.

É muito mais barato para a empresa reter os clientes que possui do que atrair, satisfazer e fidelizar novos clientes!

5) **Menor sensibilidade a preços:** clientes fidelizados aceitam pagar um pouco mais pelos serviços da empresas. A confiança na qualidade dos serviços funciona como uma justificativa razoável para o preço adicional.

Gabarito: A

13.FCC – SABESP -2015)

Atendimento ao cliente - Essas palavras significam muito. Responder a perguntas. Resolver problemas. Consertar o que se rompeu e encontrar o que foi perdido. Acalmar o cliente furioso e deixar o tímido à vontade. E, a cada caso, tirar um coelho da cartola: fazer com que as pessoas encontrem os produtos, os serviços e as soluções ideais para elas... e ajudá-las a se divertir e a aproveitar ao máximo o que adquiriram. - Ron Zemke.

São princípios de um bom atendimento, conforme o referido autor:

a) confiabilidade e empatia.

b) confiabilidade e produtos com garantia.

c) confiabilidade e serviços.

d) empatia e produtos com garantia

e) empatia e serviços.

RESOLUÇÃO:

Questão chata, pois pede princípios da qualidade de atendimento de acordo com um autor específico. Como na maior parte dos concursos não temos indicação bibliográfica não nos parece apropriado que a banca formule questões seguindo um autor específico, porém não nos serve de nada brigar com a banca.

Na obra de referência para a questão, encontramos 5 fatores que os clientes utilizam para mensurar a qualidade do serviços. Tratam-se dos fatores **CESAR:**

C	Confiabilidade	A capacidade de cumprir, de modo confiável e exato, o que foi prometido.
E	Empatia	O grau de cuidado e atenção individual que você demonstra aos clientes.
S	Segurança	O conhecimento de causa e a cortesia que você mostra aos clientes e sua capacidade de transmitir sinceridade, competência e confiança.

A	Aparência	A aparência física das instalações, dos equipamentos e dos colaboradores.
R	Resposta	A boa vontade que você manifesta em ajudar os clientes prontamente.

Gabarito: A

14. FCC – BANCO DO BRASIL – 2013)

Os profissionais que desempenham funções de atendimento ao cliente, que ultrapassam os limites entre o "interno e o externo à organização", são chamados de "linha de frente" e constituem um insumo fundamental para a excelência do serviço e a vantagem competitiva de uma organização. O Banco FGH, desejando constituir uma "linha de frente" capaz de proporcionar melhorias no atendimento aos clientes,

a) deverá reduzir custos com treinamento de pessoal, uma vez que o estabelecimento de um compromisso emocional com a empresa e o desenvolvimento de habilidades interpessoais se dá, naturalmente, no desempenho da função.

b) não deverá se preocupar com qualidades, tais como a disposição para o trabalho, a atenção a detalhes, a cortesia e a boa apresentação, na contratação do pessoal para compor sua "linha de frente".

c) deverá adotar um manual de regras que possibilitem a definição de um padrão rígido de atendimento, independentemente das especificidades das situações e da variabilidade dos clientes.

d) deverá criar equipes de alto desempenho a partir do agrupamento de pessoas com habilidades complementares, que sejam treinadas e estejam focadas em um propósito comum.

e) deverá centralizar as decisões, extinguindo a autonomia dos profissionais para que se evitem discordâncias no padrão de atendimento.

RESOLUÇÃO:

Vejamos cada uma das alternativas:

Alternativa A. Errado. Ao buscar um atendimento de excelência a empresa deve aumentar os investimentos em treinamento de pessoal e não reduzi-los.

Alternativa B. Errado. A empresa deve monitorar a satisfação e qualidade dos seus produtos.

Alternativa C. Errado. Os atendentes devem considerar as necessidades pessoais dos clientes e tentar satisfazê-las.

Alternativa D. Correto. Uma boa alternativa para desenvolver excelência no atendimento é por meio da constituição de equipes. Muitas vezes as competências dos atendentes podem ser utilizadas de forma complementar para satisfazer diferentes tipos e perfis de clientes.

Alternativa E. Errado. Apesar de existirem diretrizes de atendimento deve-se evitar um engessamento por meio de padrões muito rígidos, posto que os clientes são diferentes, assim, as formas de atendimento e

abordagem também devem se adaptar ao perfil de cada cliente. Além disso, a centralização de decisões acabaria gerando um acúmulo de trabalho da gerência e um atraso no atendimento.

Imagine se a cada cliente o vendedor tivesse que pedir do gerente para conceder um desconto, por exemplo. A jornada de trabalho do gerente seria consumida apenas para dar essas autorizações para cada um dos vendedores. Não faz sentido. Traçam-se diretrizes: "Descontos serão de até x% para pagamento à vista e de x% para pagamento a prazo. Evite dar descontos em todas as vendas realizadas, etc". A partir dessas diretrizes genéricas, os vendedores tem autonomia para definir os percentuais de desconto e fazer a negociação com o cliente.

Gabarito: D

---

15. FCC – BANCO DO BRASIL – 2013)

Dadas as afirmações abaixo:

1a - A "satisfação" é definida como a avaliação objetiva, com respeito a um bem ou serviço, contemplando ou não as necessidades e expectativas do cliente,

PORQUE

2a - a satisfação é influenciada pelas contrapartidas emocionais dos clientes, pelas causas percebidas para o resultado alcançado com o bem ou serviço e por suas percepções de ganho ou preço justo.

É correto afirmar que

a) as duas afirmações são verdadeiras e a segunda justifica a primeira.

b) as duas afirmações são verdadeiras e a segunda não justifica a primeira.

c) a primeira afirmação é verdadeira e a segunda é falsa.

d) a primeira afirmação é falsa e a segunda é verdadeira.

e) as duas afirmações são falsas.

RESOLUÇÃO:

Primeira afirmação: Errado. A satisfação é uma avaliação **subjetiva** realizada a partir da relação entre expectativas e percepções de um produto ou serviço.

Segunda afirmação: Correto. A afirmação descreve corretamente fatores que influenciam na percepção de valor de um produto.

Gabarito: D

---

16. FCC – BANCO O BRASIL – 2013)

O escriturário Afonso, recém contratado pelo Banco JKL, zeloso pelo bom desempenho de suas funções, elaborou uma pequena lista de sugestões que melhorariam o atendimento aos clientes. Uma sugestão, dentre outras, que traz melhorias ao atendimento é

a) o redimensionamento da central de atendimento, possibilitando aumento da capacidade de atendimento.

b) a prestação do serviço de liquidação de ordens de pagamento somente nos balcões da agência.

c) a reestruturação do site do banco com bloqueio de atendimento via chat.

d) a redução de pessoal e dos guichês para atendimento preferencial a idosos, gestantes e portadores de deficiências.

e) a alteração do mobiliário interno da agência visando à atualização da imagem institucional.

RESOLUÇÃO:

Devemos assinalar a alternativa que descreve uma atividade que melhore uma das dimensões de qualidade do atendimento. Vamos analisar cada uma das alternativas:

Alternativa A. Correto. Aumentar a capacidade de atendimento significa que os clientes terão maior facilidade de acesso (acessibilidade), que é uma das dimensões da qualidade dos serviços.

Alternativa B. Errado. Limitar o acesso ao serviço de liquidação de ordens de pagamento diminuiria a acessibilidade, assim, reduziria a qualidade percebida pelo serviço.

Alternativa C. Errado. Retirar a possibilidade do atendimento via chat reduziria um dos canais de comunicação do cliente com a empresa, o que diminui a acessibilidade dos serviços.

Alternativa D. Errado. Reduziria a acessibilidade aos serviços do banco e tornaria o serviço mais demorado com provável formação de filas.

Alternativa E. Errado. A alteração do mobiliário interno pode influenciar a qualidade dentro dos elementos tangíveis. Imagine, por exemplo, qual a reação que teria ao entrar em um banco com o mobiliário todo velho, rasgado e empoeirado. Provavelmente, teria uma percepção de qualidade menor do serviço. A alternativa, no entanto, aponta que essa alteração não foi promovida para melhorar os elementos tangíveis, mas para atualizar a imagem institucional. Assim, teríamos apenas uma adequação e não um aprimoramento dos elementos tangíveis (mudança de cores e logomarcas, por exemplo).

Nesse caso não teríamos uma percepção de aumento da qualidade pelo cliente de forma direta. Nenhum cliente do Netshoes, por exemplo, percebeu maior qualidade nos serviços da empresa quando ela mudou suas cores básicas de amarelo para roxo.

No longo prazo, no entanto, e de forma indireta esses reposicionamentos de marca (mudança do tipo de mobília, cores, slogans, etc) podem afetar a confiabilidade (capacidade de transmitir confiança para cliente). Assim, poderíamos considerar essa alternativa como parcialmente correta. Como a alternativa A está "mais correta" à medida que descreve uma atividade que aumenta de forma direta e imediata a percepção de qualidade de um serviço não há dúvidas que a alternativa A é o gabarito.

Gabarito: A

---

17. FCC – BANCO DO BRASIL – 2013)

O Banco ABC se orgulha da história de ter crescido arregimentando uma base de clientes extremamente fiéis que permanecem como seus correntistas desde a fundação da instituição. A principal diretriz do Banco, desde sua origem, foi a de orientar seus funcionários para a satisfação da clientela e para a construção de relacionamentos. Uma importante característica do chamado marketing de relacionamento é:

a) Uma mudança de paradigma para a área do marketing, alterando seu foco do binômio retenção/relações para o binômio compras/transações.

b) Uma estratégia de fazer negócios cuja força recai sobre a conquista de novos clientes, e não na manutenção e aperfeiçoamento dos atuais clientes.

c) Tem como objetivo a construção e a manutenção de uma base de clientes comprometidos que sejam rentáveis para a organização.

d) Os clientes podem beneficiar-se das associações de longo prazo obtidas por meio da consolidação da lealdade mútua em detrimento dos interesses das empresas.

e) Uma estratégia de priorização de resultados, buscando a ampliação sustentada das vendas articulada com ações que levem à redução de custos.

RESOLUÇÃO:

Alternativa A. Errado. A alternativa inverte as características. O marketing de relacionamento alterou o paradigma tradicional do marketing baseado na troca (compras/transações) para um binômico de retenção/relações com os clientes.

Alternativa B. Errado. A marketing de relacionamento busca atrair novos clientes ao mesmo tempo que tem como finalidade construir relacionamentos de longo prazo com esses clientes, ou seja, tem uma importância fundamental na manutenção e retenção de clientes.

Alternativa C. Correto. A alternativa descreve com perfeição o grande objetivo do marketing de relacionamento: criar uma base de clientes fidelizados (comprometidos) com a organização e, assim, usufruir dos vários benefícios decorrentes da fidelidade do cliente: aumento do porte de compras, venda cruzada de produtos, espírito de cooperação, menor custo do serviço, menor sensibilidade a preço, etc.

Alternativa D. Errado. As relações de longo prazo firmadas entre clientes e empresas são mutuamente vantajosas. Assim, incorreto afirmar que ocorre em "detrimento dos interesses das empresas".

Alternativa E. Errado. A prioridade do marketing de relacionamento é a base de clientes e não necessariamente os resultados. Isso porque o foco da estratégia está no longo prazo, na sustentabilidade da empresa. Assim, grande parte dos benefícios do marketing de relacionamentos são usufruídos após vários anos.

Gabarito: C

---

18. FCC- BANCO DO BRASIL – 2013)

Em uma palestra de treinamento de colaboradores de um banco, o palestrante discorre sobre os fatores que influenciam na experiência dos clientes para com os serviços prestados pelo banco. No entanto, ao longo de sua exposição, ele comete um equívoco e enumera um fator que nada tem a ver com a influência sobre a experiência dos clientes. O fator mencionado ERRONEAMENTE é

a) a qualidade do local de prestação do serviço.

b) o desempenho dos prestadores do serviço.

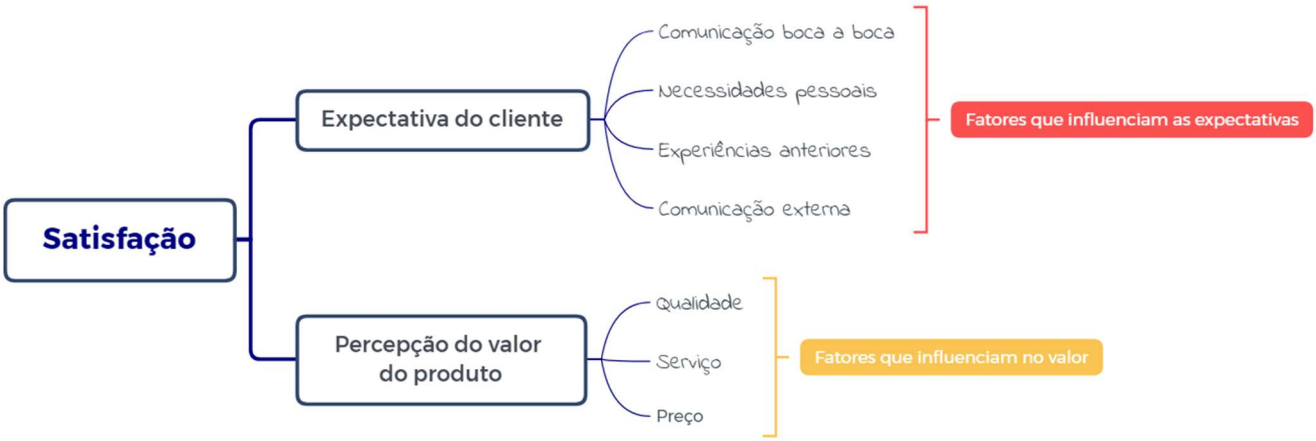
c) o clima organizacional da empresa prestadora do serviço.

d) a opinião dos outros clientes.

e) a organização do atendimento.

RESOLUÇÃO:

A satisfação com a experiência de um serviço decorre da relação entre expectativas e percepção de valor do serviço. Podemos listar alguns fatores que afetam na experiência seja atuando na expectativa do cliente, seja atuando na percepção de valor:



Com esse conhecimento, vamos analisar cada uma das alternativas:

Alternativa A. Errado. Qualidade do local (elementos tangíveis) afeta a percepção do valor do serviço, logo não é nossa resposta.

Alternativa B. Errado. O desempenho dos prestadores do serviço (competência) é uma das dimensões da qualidade e, assim, afeta a percepção do valor do serviço.

Alternativa C. Correto. Clima organizacional é um termo que representa a percepção dos empregados de uma empresa em relação ao ambiente de trabalho. Em empresas em que existe um bom clima organizacional, os empregados sentem-se apoiados a realizarem suas atividades, sentem-motivados e recompensados pela empresa. Do exposto, percebe-se que o clima organizacional é um termômetro da relação da empresa com os empregados e não da relação da empresa com os clientes.

Além disso, um clima organizacional ruim não significa que os serviços serão prestados de forma insatisfatória. Algumas empresas até mesmo fomentam climas organizacionais competitivos e agressivos (ruins para os empregados) como forma de melhorar o desempenho da prestação dos serviços.

Alternativa D. Errado. A opinião de outros clientes (comunicação boca a boca) afeta a expectativa dos clientes.

Alternativa E. Errado. A organização do serviço também se relaciona com a competência que é uma das dimensões da qualidade de um serviço.

Gabarito: C

---

19. FCC – BANCO DO BRASIL – 2011)

No processo de gestão do marketing de serviços, a técnica de pesquisa de compreensão da satisfação dos clientes, em que a empresa contrata pesquisadores para utilizarem seus serviços, pesquisadores estes que não serão identificados pelos atendentes de marketing, é denominada:

a) Venda.

b) Grupos de foco.

c) Compra direta.

d) Compra misteriosa.

e) Painel de clientes.

RESOLUÇÃO:

O enunciado descreve as características de uma compra simulada ou compra misteriosa (alternativa D): pesquisadores/consultores simulam uma compra de produto ou serviço de forma a percorrer todas as etapas do processo de venda e após relatam em detalhes como foi a experiência.

Aproveitando a questão, vejamos alguns conceitos novos trazidos pela alternativa:

Grupos de foco representam o público-alvo da empresa, ou seja, quem ela pretende atender. O termo também pode ser utilizado para descrever uma técnica de pesquisa, na qual formam-se grupos para avaliar as possíveis reações dos indivíduos diante de alguma atividade ou evento promovido pela empresa. Pode ser uma propaganda, uma nova embalagem ou um novo produto, por exemplo.

Compra direta/Venda direta é um sistema de comercialização de bens e serviços baseado no contato pessoal entre vendedores e compradores fora de um estabelecimento fixo. É o caso do vendedor que vende de porta em porta, por exemplo.

Painel de clientes é uma das técnicas sugeridas por Kotler para aprimorar a inteligência de marketing. O painel seria uma espécie de comitê, fórum consultivo formado por clientes para debater temas relacionados ao mercado no qual a empresa atual. No livro, Kotler traz o seguinte exemplo: "a GlaxoSmithKline patrocina uma comunidade on-line voltada à perda de peso e admite que aprende muito mais do que esperava em discussões de grupo sobre tópicos que vão desde como embalar seus comprimidos até como expor o produto dentro das farmácias".

Gabarito: D

---

20. FCC – BANCO DO BRASIL – 2011)

A avaliação dos serviços pelos clientes quanto a disposição ou prontidão dos empregados ou profissionais a prestar o serviço é denominada

a) responsividade.

b) tangibilidade.

c) confiabilidade.

d) garantia.

e) empatia.

RESOLUÇÃO:

O enunciado apresenta o conceito de Responsividade. Vamos relembrar cada um dos conceitos das alternativas para fixar:

Alternativa A. Correto. **Responsividade:** disposição para ajudar os clientes e prestar o serviço sem demora.

Alternativa B. Errado. Tangibilidade é a característica de uma mercadoria, que é tangível, ou seja, física, apalpável. Serviços são intangíveis.

Alternativa C. Errado. **Confiabilidade:** capacidade de transmitir confiança ao cliente na prestação do serviço.

Alternativa D. Errado. Garantia é a mitigação de riscos e dúvidas para o cliente.

Alternativa E. Errado. O grau de cuidado e atenção individual que o atendente demonstra aos clientes.

Gabarito: A

---

21. FCC – BANCO DO BRASIL – 2011)

A diferença entre as percepções do cliente quanto aos benefícios e aos custos da compra e uso de produtos e serviços é denominada:

a) mix marketing.

b) valor para o cliente.

c) benchmarking.

d) publicidade.

e) brand equity.

RESOLUÇÃO:

O enunciado descreve a análise custo-benefício que o consumidor faz ao realizar uma compra. Para que a troca/compra se concretize é necessário que o consumidor perceba que a troca é vantajosa, ou seja, que o produto acrescenta valor maior ao seu patrimônio do que o custo necessário para adquiri-lo.

Vamos aproveitar a questão para aprendermos novos conceitos:

Mix de Marketing: Inclui de táticas e programas que sustentam as estratégias de preço, produto, distribuição e comunicação de marketing de uma empresa.

Benchmarking: processo de estudar as empresas com as melhores práticas a fim de melhorar o próprio desempenho.

Relações públicas e Publicidade: uma variedade de programas internos dirigidos para os funcionários da empresa ou externos, dirigidos para os consumidores, outras empresas, o governo e a mídia, para promover ou proteger a imagem de uma empresa ou a comunicação de cada um de seus produtos.

Brand equity: é o valor agregado atribuído a bens e serviços. Esse valor pode se refletir no modo como os consumidores pensam, sentem e agem em relação à marca, bem como nos preços, na participação de mercado e na lucratividade pela empresa. O brand equity baseado no cliente pode ser definido como o efeito diferencial que o conhecimento de uma marca exerce sobre a resposta do consumidor ao marketing dessa marca. Uma marca possui brand equity positivo baseado no cliente se os consumidores reagem mais favoravelmente a um produto e à forma como ele é divulgado quando a marca é identificada, do que quando ela não é identificada.

Gabarito: B

---

22. FCC – SERGAS – 2010)

No atendimento ao cliente, a expressão "linha de frente" refere-se a

a) funcionários que têm contato direto com os clientes.

b) funcionários que ficam na retaguarda.

c) fornecedores e prestadores de serviços.

d) auditores da qualidade em serviços

e) patrocinadores e apoiadores.

RESOLUÇÃO:

Linha de frente são os funcionários que possuem contato direto com os clientes e acabam representando a empresa.

Gabarito: A

---

23. FCC – BANCO DO BRASIL – 2013)

O Banco Lovelock encomendou uma pesquisa tentando identificar fatores associados à fidelização de clientes que, potencialmente, podem fazer sua lucratividade crescer. NÃO representa um fator ligado ao aumento da lucratividade por fidelização do cliente:

a) o aumento do número de compras

b) a redução dos custos operacionais.

c) a indicação a outros clientes.

d) a disposição para pagar preços mais elevados.

e) a constituição de barreira à entrada de novos competidores.

RESOLUÇÃO:

Dentre os benefícios decorrentes da fidelização dos clientes, temos:

1) **Aumento do porte de compras a longo prazo**.
2) **Venda cruzada de outro produto (*cross selling*)**.
3) **Espírito de cooperação**
4) **Menor custo de serviço**
5) **Menor sensibilidade a preços**

Percebe-se que dentre os benefícios não temos a constituição de barreira à entrada de novos competidores. Barreiras de entrada são circunstâncias que impedem ou dificultam que uma nova empresa entre no mercado, temos como exemplo: regulamentações legais, necessidades muito altas de capital, patentes.

Gabarito: E

---

24. FGV – BANESTES- 2018)

Com relação à satisfação do cliente, pode-se dizer que é:

a) o fruto do julgamento do colaborador de atendimento;

b) o resultado da criação de uma expectativa alta;

c) o encantamento do cliente com o que ele recebeu do serviço;

d) o conjunto de percepções do serviço positivas e comuns aos clientes;

e) a relação entre o que o cliente percebeu do serviço e o que ele esperava.

RESOLUÇÃO:

Satisfação é a relação entre a **expectativa** do cliente e o **avaliação (percepção)** que ele fez do produto (mercadoria ou serviço) que recebeu. A parti desse ideia básica, vamos analisar cada uma das alternativas.

Alternativa A. Errado. A satisfação decorre do julgamento e expectativa do cliente e não do colaborador da empresa.

Alternativa B. Errado. Expectativas altas, na verdade, até dificultam o sentimento de satisfação, pois para atende-las o produto deve ter um alta percepção de valor pelo cliente.

Alternativa C. Errado. O encantamento ocorre quando o produto supera as expectativas do cliente.

Alternativa D. As percepções comuns e positivas de um produto influenciam no julgamento do cliente sobre um produto, porém não correspondem ao conceito de satisfação.

Alternativa E. Correto. A alternativa descreve exatamente o conceito de satisfação.

Gabarito: E

---

25. FGV – BANESTES- 2018)

Em vendas, ao apresentar um produto securitário, o assistente securitário deve:

a) focar na necessidade do cliente;

b) deixar que o cliente controle a entrevista;

c) usar linguagem culta e sofisticada para causar boa impressão;

d) mostrar ao comprador o máximo de conhecimento técnico sobre o produto;

e) manter um clima de simpatia para que o cliente não faça objeções.

RESOLUÇÃO:

Os temas de atendimento e vendas relacionam-se muito. Isso ocorre porque um bom vendedor, naturalmente, deve atender bem o seu cliente. Tanto no processo de atendimento quanto no de venda o foco deve ser a necessidade do cliente.

Gabarito: A

---

26. FGV – BANESTES- 2018)

Segundo Kotler "Os clientes de hoje são mais difíceis de agradar. São mais inteligentes, mais conscientes em relação aos preços, mais exigentes, perdoam menos e são abordados por mais concorrentes com ofertas iguais ou melhores. O desafio... não é deixar os clientes satisfeitos; vários concorrentes podem fazer isso. O desafio é conquistar clientes fiéis". (2000, p.68). Há vários aspectos que devem ser considerados para se conquistar e

reter os clientes, como a cortesia no atendimento, o tempo de espera, a objetividade, a capacidade de solução dos problemas, a qualidade e o nível de conforto que as instalações possuem e vários outros. Na empresa, esses aspectos caracterizam:

a) a qualidade no atendimento ao público;

b) o cumprimento de objetivos definidos na missão da empresa;

c) sua diferenciação dos concorrentes pelo preço do produto ou serviço;

d) o foco nas características intrínsecas do produto ou serviço prestado;

e) a necessidade de treinamento do pessoal para atender ao público interno.

RESOLUÇÃO:

O enunciado fala sobre cortesia, tempo de espera e objetividade (acessibilidade), capacidade de solução de problemas (competência), qualidade e o nível de conforto das instalações (elementos tangíveis), ou seja, o enunciado descreve algumas das dimensões da qualidade dos serviços.

Gabarito: A

Lista de questões

1. **CESPE – CAIXA ECONÔMICA FEDERAL – 2014)**

O valor de um cliente ao longo do tempo é definido como sendo o custo da empresa em atender esse cliente.

2. **CESPE – CAIXA ECONÔMICA FEDERAL – 2014)**

De acordo com pesquisas na área de marketing, há uma relação positiva entre a satisfação do cliente e a lealdade conativa dos consumidores.

3. **CESPE – BANCO DO BRASIL – 2009)**

O tempo que o cliente passa dentro da agência bancária pode ser viso como custo temporal, se houver demora para que ele seja atendido, ou benefício, se esse período for dedicado à atenção exclusiva para ele.

4. **CESPE – BANCO DO BRASIL – 2008)**

A satisfação de um cliente ao adquirir um serviço bancário está vinculada tanto às suas necessidades visíveis como a outras não aparentes que o motivaram a realizar o negócio.

5. **CESPE – BANCO DO BRASIL – 2008)**

Como a fidelização de clientes é um processo complexo, é mais barato atrair novos clientes que manter os atuais. Nesse sentido, as ações voltadas para a manutenção dos clientes atuais devem ser programadas, principalmente, sob a o ótima de não prejudicar a imagem da empresa na captação dos novos clientes.

6. **FCC – BANCO DO BRASIL – 2013)**

O Banco LMN deseja incrementar a fidelização de determinado segmento de clientes atuais. Para tango, elaborou uma estratégia que visa à ampliação do valor entregue aos correntistas, com base na teoria do marketing que define o conceito de proposta de valor. Segundo essa teoria, uma ação que representa a proposta de entrega de alto valor ao cliente é

a) o aumento dos investimentos em automação bancária

b) a fusão de agências de uma mesma praça

c) o investimento visando a redução do consumo de energia e redução de gastos com material de escritório.

d) a oferta de solidez institucional, confiabilidade, rapidez e simpatia no atendimento.

e) o projeto de melhoria na distribuição de dividendos aos acionistas.

7. **FCC – SABESP – 2018)**

No processo de atendimento, os clientes não fazem distinção entre o atendente e a empresa. Para eles, o atendente é a empresa. Na interação com um cliente, o atendente utiliza as frases:

I. Eu sinto muito por ter esperado.

II. A política da empresa não permite.

III. Eles não autorizam.

IV. Posso ajudá-lo a alterar o seu cadastro.

V. O sistema da empresa está fora do ar.

As frases que indicam que o atendente compreende e assume o seu papel como representante da empresa são:

a) III e IV.

b) II e III.

c) II e V.

d) I e V.

e) I e IV.

8. FCC – SABESP – 2018)

Todos os princípios e estratégias de marketing de relacionamento são baseados no conceito de aquisição e

a) comercialização de produtos.

b) retenção do cliente.

c) comercialização de serviços.

d) flexibilização de serviços.

e) custo versus benefícios.

9. FCC – DPE/RR – 2015)

Para que a relação com o público-alvo da instituição seja saudável e duradoura, é necessário considerá-lo "o centro das atenções" de todos os departamentos. No atendimento presencial, o profissional de secretariado deverá, como diretriz,

a) ajudar o cliente, dentro das possibilidades, ouvindo-o e solucionando as pendências que apresentar.

b) encaminhar o cliente para os níveis superiores da instituição, que dispõem de poder de decisão.

c) orientar o cliente sobre seus direitos, encaminhando ao setor jurídico da instituição.

d) acalmar o cliente impedindo que denuncie ou processe a instituição.

e) colher informações do cliente para que se possa responsabilizá-lo, em caso de litígio com a instituição.

10. FCC – DPE/RR – 2015)

Atualmente, um dos objetivos das empresas e órgãos públicos é buscar a qualidade em serviços desenvolvidos. O Auxiliar Administrativo colabora na busca de qualidade quando

a) transmite informações corretamente.

b) dissimula seus erros para evitar problemas.

c) anota os endereços e telefones particulares de seus superiores.

d) considera os equipamentos da Defensoria mais importantes que as pessoas.

e) controla os horários de trabalho dos colegas da Defensoria.

11.FCC – SABESP -2014)

Estratégias que visem satisfazer, agregar valor e reter clientes são essenciais para qualquer organização. Segundo Kotler (2000), as empresas podem estabelecer algumas Ferramentas para medir os níveis de satisfação ou insatisfação dos clientes, que possuem as seguintes características:

Ferramentas de Medição Características

I. Sistemas de Reclamação e Sugestões (SAC).

II. Pesquisa de satisfação de clientes.

III. Compras simuladas.

IV. Análise de clientes perdidos.

Características

1 - Recuperar um cliente custa bem menos do que conquistar um novo. As empresas devem manter controles e ações constantes para identificar, contatar e buscar recuperar clientes.

2 - Sistema de administração de informações que continuamente capta a voz do cliente, através da avaliação da performance da empresa a partir do ponto de vista do cliente.

3 - Canal de comunicação entre a Empresa e seus clientes - finais, intermediários (Revendas, Pontos de vendas, Franqueados, Vendedores) e as áreas internas da Empresa.

4 - "cliente secreto", solicitando a um profissional de marketing que simule um processo de compra.

Apresenta, corretamente, a relação entre as ferramentas de medição e as características:

a) I-1, II-2, III-3 e IV-4.

b) I-1, III-2, IV-3 e II-4.

c) IV-1, I-2, II-3 e III-4.

d) IV-1, II-2, I-3 e III-4.

e) IV-1, III-2, I-3 e II-4.

12. FCC – SABESP -2014)

Segundo Kotler (2000), está bem estabelecido que manter os clientes satisfeitos é o caminho para melhorar os resultados da empresa, pois clientes satisfeitos

I. permanecem fiéis por mais tempo e compram mais (novos produtos e atualizações), constituindo a base para a continuidade da empresa.

II. falam, favoravelmente, da empresa e de seus produtos. O "boca-a-boca" é uma das formas de comunicação mais eficazes, além de não exigir investimentos a não ser aqueles já destinados a promover a satisfação dos clientes.

III. são mais fiéis à marca e menos sensíveis ao preço, proporcionando melhores margens de lucro.

IV. reduzem os custos das transações, pois são, geralmente, menos exigentes quanto a crédito, garantias, entregas etc.

Está correto o que consta em

a) I, II, III e IV.

b) I e III, apenas.

c) I, II e IV, apenas.

d) III e IV, apenas.

e) II, apenas.

13.FCC – SABESP -2015)

Atendimento ao cliente - Essas palavras significam muito. Responder a perguntas. Resolver problemas. Consertar o que se rompeu e encontrar o que foi perdido. Acalmar o cliente furioso e deixar o tímido à vontade. E, a cada caso, tirar um coelho da cartola: fazer com que as pessoas encontrem os produtos, os serviços e as soluções ideais para elas... e ajudá-las a se divertir e a aproveitar ao máximo o que adquiriram. - Ron Zemke.

São princípios de um bom atendimento, conforme o referido autor:

a) confiabilidade e empatia.

b) confiabilidade e produtos com garantia.

c) confiabilidade e serviços.

d) empatia e produtos com garantia

e) empatia e serviços.

14. FCC – BANCO DO BRASIL – 2013)

Os profissionais que desempenham funções de atendimento ao cliente, que ultrapassam os limites entre o "interno e o externo à organização", são chamados de "linha de frente" e constituem um insumo fundamental para a excelência do serviço e a vantagem competitiva de uma organização. O Banco FGH, desejando constituir uma "linha de frente" capaz de proporcionar melhorias no atendimento aos clientes,

a) deverá reduzir custos com treinamento de pessoal, uma vez que o estabelecimento de um compromisso emocional com a empresa e o desenvolvimento de habilidades interpessoais se dá, naturalmente, no desempenho da função.

b) não deverá se preocupar com qualidades, tais como a disposição para o trabalho, a atenção a detalhes, a cortesia e a boa apresentação, na contratação do pessoal para compor sua "linha de frente".

c) deverá adotar um manual de regras que possibilitem a definição de um padrão rígido de atendimento, independentemente das especificidades das situações e da variabilidade dos clientes.

d) deverá criar equipes de alto desempenho a partir do agrupamento de pessoas com habilidades complementares, que sejam treinadas e estejam focadas em um propósito comum.

e) deverá centralizar as decisões, extinguindo a autonomia dos profissionais para que se evitem discordâncias no padrão de atendimento.

15.FCC – BANCO DO BRASIL – 2013)

Dadas as afirmações abaixo:

1a - A "satisfação" é definida como a avaliação objetiva, com respeito a um bem ou serviço, contemplando ou não as necessidades e expectativas do cliente,

PORQUE

2a - a satisfação é influenciada pelas contrapartidas emocionais dos clientes, pelas causas percebidas para o resultado alcançado com o bem ou serviço e por suas percepções de ganho ou preço justo.

É correto afirmar que

a) as duas afirmações são verdadeiras e a segunda justifica a primeira.

b) as duas afirmações são verdadeiras e a segunda não justifica a primeira.

c) a primeira afirmação é verdadeira e a segunda é falsa.

d) a primeira afirmação é falsa e a segunda é verdadeira.

e) as duas afirmações são falsas.

16. FCC – BANCO O BRASIL – 2013)

O escriturário Afonso, recém contratado pelo Banco JKL, zeloso pelo bom desempenho de suas funções, elaborou uma pequena lista de sugestões que melhorariam o atendimento aos clientes. Uma sugestão, dentre outras, que traz melhorias ao atendimento é

a) o redimensionamento da central de atendimento, possibilitando aumento da capacidade de atendimento.

b) a prestação do serviço de liquidação de ordens de pagamento somente nos balcões da agência.

c) a reestruturação do site do banco com bloqueio de atendimento via chat.

d) a redução de pessoal e dos guichês para atendimento preferencial a idosos, gestantes e portadores de deficiências.

e) a alteração do mobiliário interno da agência visando à atualização da imagem institucional.

17.FCC – BANCO DO BRASIL – 2013)

O Banco ABC se orgulha da história de ter crescido arregimentando uma base de clientes extremamente fiéis que permanecem como seus correntistas desde a fundação da instituição. A principal diretriz do Banco, desde sua origem, foi a de orientar seus funcionários para a satisfação da clientela e para a construção de relacionamentos. Uma importante característica do chamado marketing de relacionamento é:

a) Uma mudança de paradigma para a área do marketing, alterando seu foco do binômio retenção/relações para o binômio compras/transações.

b) Uma estratégia de fazer negócios cuja força recai sobre a conquista de novos clientes, e não na manutenção e aperfeiçoamento dos atuais clientes.

c) Tem como objetivo a construção e a manutenção de uma base de clientes comprometidos que sejam rentáveis para a organização.

d) Os clientes podem beneficiar-se das associações de longo prazo obtidas por meio da consolidação da lealdade mútua em detrimento dos interesses das empresas.

e) Uma estratégia de priorização de resultados, buscando a ampliação sustentada das vendas articulada com ações que levem à redução de custos.

18. FCC- BANCO DO BRASIL – 2013)

Em uma palestra de treinamento de colaboradores de um banco, o palestrante discorre sobre os fatores que influenciam na experiência dos clientes para com os serviços prestados pelo banco. No entanto, ao longo de sua exposição, ele comete um equívoco e enumera um fator que nada tem a ver com a influência sobre a experiência dos clientes. O fator mencionado ERRONEAMENTE é

a) a qualidade do local de prestação do serviço.

b) o desempenho dos prestadores do serviço.

c) o clima organizacional da empresa prestadora do serviço.

d) a opinião dos outros clientes.

e) a organização do atendimento.

19. FCC – BANCO DO BRASIL – 2011)

No processo de gestão do marketing de serviços, a técnica de pesquisa de compreensão da satisfação dos clientes, em que a empresa contrata pesquisadores para utilizarem seus serviços, pesquisadores estes que não serão identificados pelos atendentes de marketing, é denominada:

a) Venda.

b) Grupos de foco.

c) Compra direta.

d) Compra misteriosa.

e) Painel de clientes.

20. FCC – BANCO DO BRASIL – 2011)

A avaliação dos serviços pelos clientes quanto a disposição ou prontidão dos empregados ou profissionais a prestar o serviço é denominada

a) responsividade.

b) tangibilidade.

c) confiabilidade.

d) garantia.

e) empatia.

21. FCC – BANCO DO BRASIL – 2011)

A diferença entre as percepções do cliente quanto aos benefícios e aos custos da compra e uso de produtos e serviços é denominada:

a) mix marketing.

b) valor para o cliente.

c) benchmarking.

d) publicidade.

e) brand equity.

22. FCC – SERGAS – 2010)

No atendimento ao cliente, a expressão "linha de frente" refere-se a

a) funcionários que têm contato direto com os clientes.

b) funcionários que ficam na retaguarda.

c) fornecedores e prestadores de serviços.

d) auditores da qualidade em serviços

e) patrocinadores e apoiadores.

23.FCC – BANCO DO BRASIL – 2013)

O Banco Lovelock encomendou uma pesquisa tentando identificar fatores associados à fidelização de clientes que, potencialmente, podem fazer sua lucratividade crescer. NÃO representa um fator ligado ao aumento da lucratividade por fidelização do cliente:

a) o aumento do número de compras

b) a redução dos custos operacionais.

c) a indicação a outros clientes.

d) a disposição para pagar preços mais elevados.

e) a constituição de barreira à entrada de novos competidores.

24. FGV – BANESTES- 2018)

Com relação à satisfação do cliente, pode-se dizer que é:

a) o fruto do julgamento do colaborador de atendimento;

b) o resultado da criação de uma expectativa alta;

c) o encantamento do cliente com o que ele recebeu do serviço;

d) o conjunto de percepções do serviço positivas e comuns aos clientes;

e) a relação entre o que o cliente percebeu do serviço e o que ele esperava.

25.FGV – BANESTES- 2018)

Em vendas, ao apresentar um produto securitário, o assistente securitário deve:

a) focar na necessidade do cliente;

b) deixar que o cliente controle a entrevista;

c) usar linguagem culta e sofisticada para causar boa impressão;

d) mostrar ao comprador o máximo de conhecimento técnico sobre o produto;

e) manter um clima de simpatia para que o cliente não faça objeções.

26. FGV – BANESTES- 2018)

Segundo Kotler "Os clientes de hoje são mais difíceis de agradar. São mais inteligentes, mais conscientes em relação aos preços, mais exigentes, perdoam menos e são abordados por mais concorrentes com ofertas iguais ou melhores. O desafio... não é deixar os clientes satisfeitos; vários concorrentes podem fazer isso. O desafio é conquistar clientes fiéis". (2000, p.68). Há vários aspectos que devem ser considerados para se conquistar e reter os clientes, como a cortesia no atendimento, o tempo de espera, a objetividade, a capacidade de solução dos problemas, a qualidade e o nível de conforto que as instalações possuem e vários outros. Na empresa, esses aspectos caracterizam:

a) a qualidade no atendimento ao público;

b) o cumprimento de objetivos definidos na missão da empresa;

c) sua diferenciação dos concorrentes pelo preço do produto ou serviço;

d) o foco nas características intrínsecas do produto ou serviço prestado;

e) a necessidade de treinamento do pessoal para atender ao público interno.

Gabarito

1. Errado	**14.** D
2. Certo	**15.** D
3. Certo	**16.** A
4. Certo	**17.** C
5. Errado	**18.** C
6. D	**19.** D
7. D	**20.** A
8. B	**21.** B
9. A	**22.** A
10. A	**23.** E
11. D	**24.** E
12. A	**25.** A
13. A	**26.** A

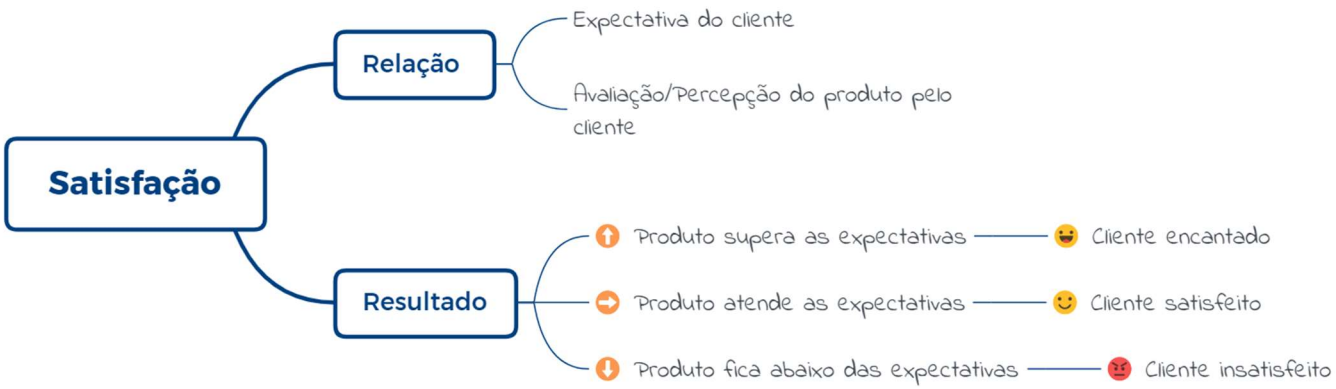
Resumo direcionado

Cliente é o destinatário de um produto (mercadoria ou serviço). Assim, a missão de toda empresa, em última, análise é satisfazer uma necessidade ou um desejo de seus clientes. Existem várias formas de classificarmos os clientes, vejamos os tipos mais frequentes em provas:

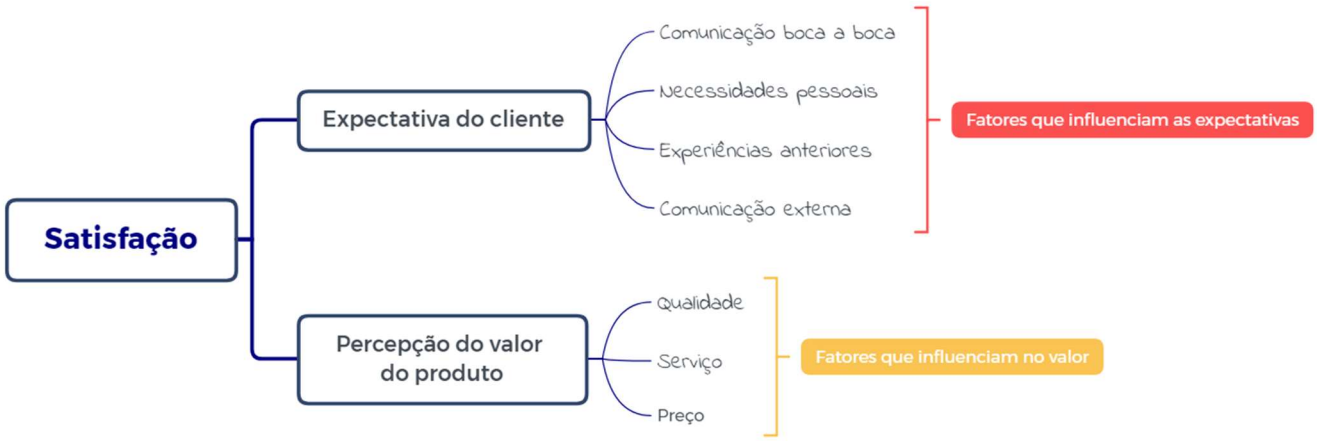
Na decisão de compra o cliente realiza uma análise de custos e benefícios, baseada em três aspectos: preferências, restrições orçamentárias e preço dos produtos. Optará pela compra quando concluir que existe valor no produto ou serviço, ou seja, que os benefícios proporcionados serão maiores que os custos necessários para realizar a compra. A construção de valor, segundo Kotler e Keller, é feita por meio da tríade do valor:

Aumenta-se valor com maior qualidade e serviço e diminui-se o valor com o aumento do preço. Essas ideias formam o conceito de valor funcional de um produto. Entretanto, existem outras formas de criar valor que não decorrem da qualidade, preço ou serviço, tais como o valor emocional e o valor social. O **valor emocional** é o resultado emocional e afetivo provocado por um produto ou serviço. O **valor social** resulta da capacidade de um produto melhorar a autoimagem social de um indivíduo.

Uma vez que o cliente opte pela realizar a compra de um produto ou contrate um serviço é necessário satisfazê-lo. A satisfação é um resultado da relação entre expectativa do cliente e percepção do produto (mercadoria/serviço) pelo cliente.



Diversos fatores influenciam na satisfação do cliente, seja porque interferem nas expectativas, seja por que interferem na percepção de valor do produto pelo cliente:



Avaliar a qualidade de serviços não é tão simples quanto avaliar a qualidade de uma mercadoria. Assim, Zeithaml (2015) sugere 10 dimensões da qualidade de serviços, ou seja, dez fatores que influenciam na percepção de qualidade de um serviço:

Elementos tangíveis: instalações físicas, equipamento, pessoal e materiais de comunicação.

Confiabilidade: capacidade de transmitir confiança ao cliente na prestação do serviço.

Responsividade: disposição para ajudar os clientes e prestar o serviço sem demora.

Competência: habilidade e conhecimento necessários para a realização do serviço.

Cortesia: respeito, educação, empatia e cordialidade no contato pessoal com os clientes.

Credibilidade: fidedignidade, idoneidade e honestidade do prestador de serviço.

Garantia: mitigação de riscos e dúvidas.

Acessibilidade: facilidade de acesso e de contato.

Comunicação: capacidade de manter os clientes informados por meio de linguagem clara e capacidade de ouvir o que os cliente têm a dizer.

Entendimento do cliente: esforço para conhecer com o detalhe necessário os clientes e suas necessidades.

A FCC, adotando outro autor (Ron Zemke), já cobrou em prova os 5 princípios da qualidade de um bom atendimento:

C	Confiabilidade	A capacidade de cumprir, de modo confiável e exato, o que foi prometido.
E	Empatia	O grau de cuidado e atenção individual que o atendente demonstra aos clientes.
S	Segurança	O conhecimento de causa e a cortesia que o atendente mostra aos clientes e sua capacidade de transmitir sinceridade, competência e confiança.
A	Aparência	A aparência física das instalações, dos equipamentos e dos colaboradores.
R	Resposta	A boa vontade que você manifesta em ajudar os clientes prontamente.

Satisfazer o cliente é muito importante, porém não é o suficiente. As empresas para perdurarem ao longo do tempo precisam desenvolver relações de longo prazo com seus clientes (fidelização), assim, atingir a satisfação de um cliente durante uma venda é apenas o primeiro passo para construir essa relação duradoura.

Esse processo de fidelização depende, em grande medida, de um esforço da empresa de criar, desenvolver e manter um relacionamento com clientes efetivos e clientes potenciais, por meio do chamado marketing de relacionamento ou *Customer – relationship management* (CRM). O cliente torna-se fiel à medida que se sente satisfeito com o produto, sente-se ouvido, respeitado e, de fato, importante para a empresa. Muito além do discurso, a fidelização exige uma série de atividades da empresa em prol do cliente, dentre as quais destacamos:

Formas de acompanhar e estimular a retenção de clientes

Mediação periódica da satisfação dos clientes;

Perceber as reações e reclamações dos clientes (Ouvidoria, SAC e lojas);

Monitorar índices de perda de clientes, bem como identificar as respectivas causas;

Monitoramento da qualidade dos produtos/serviços para garantir que estejam em níveis altos.

Compras simuladas: um consultor simula que está realizando uma compra e percorre todas as etapas desse processo (atendimento, fechamento, eventuais problemas, etc) e após relata em detalhes a experiência.

Apesar de custoso o processo de fidelização gera importantes benefícios para a empresa, dentre os quais, destacamos:

1) **Aumento do porte de compras a longo prazo**: o cliente ao ter boas experiências com a empresa tende a ir aumentando o porte das compras no longo prazo.

2) **Venda cruzada de outro produto (*cross selling*)**: quando o cliente passa a comprar regularmente é possível ampliar a oferta propondo aumento nas quantidades vendidas ou novos produtos.

3) **Espírito de cooperação:** clientes fidelizados costumam abraçar a empresa no sentido de promove-la para amigos e familiares.

4) **Menor custo de serviço:** clientes fidelizados exigem um menor esforço de atendimento (sabem exatamente o que querem) e tendem a comprar em uma quantidade maior. Esses aspectos reduzem o custo do serviço para a empresa. Além disso, pela vinculação que criam com as empresas tendem a ser menos exigentes quanto a garantias, créditos e entregas.

É muito mais barato para a empresa reter os clientes que possui do que atrair, satisfazer e fidelizar novos clientes!

5) **Menor sensibilidade a preços:** clientes fidelizados aceitam pagar um pouco mais pelos serviços da empresas. A confiança na qualidade dos serviços funciona como uma justificativa razoável para o preço adicional.

Referências

DANTAS, Edmundo Brandão. *Gestão da Informação sobre a satisfação de consumidores e clientes: condição primordial na orientação para o mercado*. Atlas, 2014.

KOTLER, Philip. Keller, Kevin L. *Administração de Markerting, 14ª edição*. Pearson, 2012.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. *Qualidade Total em Serviços: conceitos, exercícios, casos práticos*, 6ª edição. Atlas: 2008.

SILVA, Fábio Gomes da. ZAMBON, Marcelo Socorro. *Gestão de Relacionamento com o Cliente, 3ª edição.* Cengage Learning Editores, 2015.

ZEITHAML, Valrie A. *A Excelência em serviços: como superar as expectativas e garantir a satisfação completa de seus clientes*. Saraiva, 2014.