



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGeT
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



O RELACIONAMENTO INTERPESSOAL ENTRE VENDEDORES E CLIENTES UTILIZADO COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA PARA FIDELIZAR CLIENTES

Renan Gomes de Moura
renangmoura@gmail.com
UNIGRANRIO

Paloma de Lavor Lopes
palomalavor@gmail.com
UGB/FASF

Francisco Carlos Pereira
francisco.cp2013@gmail.com
UGB

Resumo: O objetivo geral desse artigo é o de analisar como ocorre o relacionamento entre cliente e vendedor e os benefícios que esta relação traz para a organização por meio da fidelização. Os objetivos específicos elencados são: demonstrar a relevância do relacionamento interpessoal e relatar as variáveis que fidelizam o cliente diante do processo de compra e venda em organizações varejistas. Desta forma optou-se por uma revisão de literatura, no contexto de atender aos tópicos relativos ao relacionamento interpessoal, ao atendimento a clientes, à fidelização de clientes e às variáveis que o fidelizam e em especial, ao relacionamento entre comprador e vendedor. Percebe-se que valores, tais como: cultura, sentimentos, motivações, crenças e atitudes individuais influenciam na fidelização do cliente.

Palavras Chave: Relacionamento - Fidelização - Atendimento - Cliente - Organizações



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



1. INTRODUÇÃO

As tradicionais abordagens para o desenvolvimento de estratégia competitiva objetivando retenção de clientes não estão se mostrando muito eficientes em um mercado em que a maioria das organizações usam essencialmente os mesmos apelos e benefícios para conseguir fidelização de clientes. Assim percebe-se que a concorrência e a disputa, entre organizações, pela busca e obtenção de clientes fiéis por um período de longo prazo é cada vez maior, pois empresas que possuem grande quantidade de clientes fiéis tendem a obter lucros maiores do que o das concorrentes. Embora as literaturas existentes sobre vendas estejam de acordo com a teoria do relacionamento entre compradores e vendedores, existe uma lacuna de evidências sobre este tipo de relacionamento e os aspectos da venda relacional e o desempenho individual dos vendedores. Esta pesquisa explora o impacto do relacionamento interpessoal na satisfação do cliente e fidelidade pela empresa. Segundo Peppers e Rogers (2000, pg. 83), o relacionamento se transforma no maior bem da empresa, à medida que as organizações se aprimoram e se esforçam para conquistar a fidelidade e ampliar o número de clientes, impulsionando o desenvolvimento do marketing de relacionamento.

Peppers e Rogers (2000) relatam que o serviço e o atendimento ao cliente surgem como um diferencial contra a concorrência em qualquer setor ou atividade e ainda que é um retorno às práticas do pequeno comerciante que conhecia todos os clientes pelo nome, sabia onde viviam, de que tipos de produto necessitavam, quando necessitavam e como gostariam que fossem entregues. Este pequeno comerciante, ao utilizar seu conhecimento a respeito do cliente, pode entregar um pacote de serviços ou produtos mais adequados às necessidades desses clientes.

Assim, questiona-se: de que forma a fidelização com a organização pode ser influenciada pelo relacionamento interpessoal entre vendedor e cliente? Para responder tal questionamento partiu-se da hipótese de que um relacionamento interpessoal positivo, entre vendedor e comprador acarreta na fidelização de clientes. Portanto, o objetivo geral, deste artigo, busca analisar como ocorre o relacionamento entre cliente e vendedor e os benefícios que esta relação traz para a organização por meio da fidelização. Os objetivos específicos elencados são: demonstrar por meio de pesquisa bibliográfica, a relevância do relacionamento interpessoal e mostrar as variáveis que fidelizam o cliente diante do processo de compra e venda em organizações varejistas.

2. REFERÊNCIAL TEÓRICO

2.1 RELACIONAMENTO INTERPESSOAL

Diante da competitividade do mercado de concorrência perfeita, a diferenciação e profissionalismo é que fazem a diferença, as organizações têm buscado canais mais ágeis e eficazes de contato e distribuição de seus produtos e cada vez mais, enfatizando o relacionamento interpessoal entre vendedores e clientes, visando atingir com eficiência e rapidez seu público alvo e assim reduzindo consideravelmente as perdas de cliente. Para



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



melhor entendimento desse tema observa-se que o comportamento humano é baseado no que os outros poderão levar em consideração. Assim, de acordo com Moscovici (1996, p.26) o comportamento humano é complexo e multidimensional. Apesar dos avanços das ciências do comportamento, ainda persistem aspectos intrigantes e inexplicáveis que desafiam a compreensão do cientista e do leigo. Ainda segundo o autor, os três fatores que influenciam no comportamento humano são: competência, energia e ideologia.

Diante desses elementos cada pessoa adota um determinado tipo de comportamento e para que não prevaleça apenas um, a sociedade impõe regras para que as pessoas sejam aceitas socialmente, considerando as culturas, os grupos de pertença e os grupos de referências que propiciam formação de valores em cada uma delas. Moscovici (1996, p. 27) destaca que desde a infância somos treinados a aceitar e seguir padrões e normas de conduta fornecidos pelos pais, professores, colegas e, depois, pelos chefes. As demandas que nos são feitas são atendidas de algum modo, bem como as expectativas dos outros. Nosso comportamento é modelado, em grande parte, por esses fatores e, em especial, pelas expectativas alheias. Quantos esforços e sacrifícios são feitos para satisfazer os planos e as esperanças de pessoas emocionalmente importantes em nossa vida. E quanto maior o vínculo com a pessoa, maior a motivação para atender às suas expectativas.

Por meio da afirmação de Moscovici é possível compreender que os indivíduos esmeram-se para satisfazerem as expectativas das pessoas de seu convívio social. Principalmente na fase adulta quando passam a fazer parte do corpo de colaboradores de uma organização assim o comprometimento é com o bom desempenho de funções atribuídas para manterem um relacionamento estável com todos aqueles envolvidos com seu ambiente de trabalho, ou seja, o seu relacionamento interpessoal. No que tange ao conceito de relacionamento interpessoal Fischer (2002, p. 9) relata que é a forma mais diretamente observável da relação é aquela a que chamamos relação interpessoal. Acentua o tipo de trocas estabelecidas essencialmente entre duas ou mais pessoas e os sentimentos experimentados em relação aos outros nessa situação.

Analisando esta citação pode-se inferir que o relacionamento interpessoal, é o mais fácil de ser observado, pois é onde as pessoas efetuam trocas de valores umas com as outras. Pode-se destacar, ainda de acordo com o autor citado que, os valores existentes em cada indivíduo afloram-se e acabam existindo a comunhão desses valores, sentimentos, sensações e experiências de vida. Souza (2002, p.69) corrobora com a ideia de Fischer afirmando que relacionamento Interpessoal é a habilidade de interagir, conviver e compactuar adequadamente com as demais pessoas, em todos os níveis da organização, através de relações cordiais, empáticas e profissionais. Sendo assim é possível dizer que quanto melhor for o relacionamento interpessoal, melhor será o rendimento da equipe, e como consequência, mais facilidade para gerenciar e prosperar em metas individuais ou coletivas.

2.2. RELACIONAMENTO INTERPESSOAL ENTRE VENDEDORES E CLIENTES.

Durzet (2007, p. 98) afirma que os vínculos sociais e a amizade recíproca entre compradores e vendedores têm um resultado favorável para as empresas de venda, tanto no lado financeiro, quanto na confiança com cliente, no compromisso e na cooperação nos negócios, sendo importante um bom atendimento ao cliente. Por meio da afirmação de Durzet é possível compreender que o relacionamento interpessoal possui influência direta no atendimento ao cliente, sendo assim um fator positivo para a organização quando bem administrado. A seguir serão abordados os tipos de relação interpessoal existentes entre



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELENCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



cliente e vendedor. No campo do relacionamento entre vendedores e clientes há três tipos de relacionamento interpessoal que são: relacionamento baseado em negócios, relacionamentos cultivados e relacionamentos sem manchas. Segundo Geiger e Turley (2003, p.81) o relacionamento baseado apenas em negócios consiste na razão em que os vendedores acreditam que ter clientes como amigos significa não conseguir fazer o melhor negócio. Eles focam seus esforços somente na venda, com medo que o elemento humano por de trás de cada negócio possa ser interpretado como fraqueza na negociação pelo outro jogador, e assim, explorar a situação. Muita amizade e intimidade na interação podem ser consideradas como falta de profissionalismo e prejudicar a credibilidade do vendedor no longo prazo.

Nesse tipo de relacionamento percebe-se que os vendedores não criam laços de amizades com seus clientes, pois consideram que tais laços sejam fatores negativos para no processo de venda e até mesmo na própria relação com o cliente, acreditando assim que o tratamento com o cliente deve ser estabelecido apenas em cima do interesse de venda. No que tange ao segundo tipo de relacionamento interpessoal, o relacionamento cultivado, onde os autores Geiger e Turley (2003) relatam que:

“... o relacionamento tanto a dimensão pessoal quanto os aspectos negociais são igualmente alimentados pelos participantes. Elementos relacionais entram neste tipo de relacionamento apenas por razões táticas. Certo nível de intimidade e amizade está presente nestes tipos de negociações, mas ambas as partes sabem que se trata de um contexto estratégico para conseguir seus interesses. Mesmo que os clientes sejam tratados como reais amigos o interesse comercial que os une mantém certa distância. Caso os jogadores consigam manter o equilíbrio entre o lado pessoal e o econômico, isto pode representar o cenário ideal para parcerias lucrativas de longo prazo.”

No relacionamento interpessoal cultivado é possível dizer que o vendedor percebe a importância da criação de laços pessoais sem abrir mão dos interesses do negócio, nesse tipo de relação o vendedor procura criar um equilíbrio entre negócio e relacionamento pessoal. O último e terceiro tipo de relacionamento interpessoal, segundo Geiger e Turley (2003), é o relacionamento “sem manchas” em que os autores citados afirmam que: o negócio é para ser feito somente com pessoas amigas. O foco não está no resultado da venda, mas na manutenção do relacionamento. Para isto, existe a confiança mútua no que a outra parte diz. Uma das características deste tipo de interação é que o vendedor tem um profundo interesse no desenvolvimento do comprador para que ele continue sendo seu parceiro de negócios. Nesse tipo de relacionamento interpessoal entre vendedor e cliente é possível relatar que o foco do vendedor não está na venda nem na amizade do cliente, mas sim na satisfação que o mesmo terá ao comprar e na confiança que ele tem nos produtos oferecidos pelos vendedores. Pode-se perceber que esse relacionamento é baseado na confiança do cliente pelo vendedor.

Duzert (2007, p.142) relata que o relacionamento entre vendedor e cliente é assunto central na etapa de criação de valores. Nesta fase são afirmados valores e desenvolvidas visões comuns e, pois é nela que se origina o dilema entre competir e cooperar. Maior será o valor criado na medida em que haja um compartilhamento pertinente de informações e visões. Algumas atividades comuns desta etapa são: exploração dos interesses de todas as partes, criação de opções de aumento do valor disputado, suspensão de críticas, adoção de mediadores neutros para melhoria da comunicação. Através da afirmação de Duzert (2007) é



possível compreender que as relações de longo prazo entre comprador e vendedor surgem da experiência obtida na fase no relacionamento entre ambos. Se a experiência for positiva, a relação poderá manter-se por um longo prazo. A conformidade e o tempo são fatores importantes a serem considerados porque alimentam a confiança entre as partes. Complementando a consideração de Duzert sobre relacionamento, Dwyer (1987) diz que relacionamento é a forma que as partes interagem no processo da negociação. Um das mais importantes descobertas em pesquisas de vendas foi o reconhecimento que a chave para um longo contrato de sucesso está no relacionamento advindo da interação comprador-vendedor.

Completando a ideia exposta por anteriormente, Angelo (1999, p.106) relata que o relacionamento interpessoal é um processo interativo de comunicação que permite a flexibilização das mensagens do vendedor, às necessidades, desejos, crenças e valores dos clientes, que se apresentam de modo diversificado. Refletindo sobre essa citação é possível compreender que a flexibilização das mensagens permite o desenvolvimento de um processo de vendas pelo vendedor para cada cliente. Após ter compreendido o que é relacionamento interpessoal e suas variáveis aplicadas no âmbito do processo de relacionamento entre vendedor e cliente a seguir será abordado os fatores que levam a fidelizam do cliente. No que tange ao modelo de relacionamento interpessoal Dwyer (1987) apresenta um modelo de interação entre vendedor e cliente que visa explicar o relacionamento interpessoal entre ambos, como mostra a figura 1 a seguir.

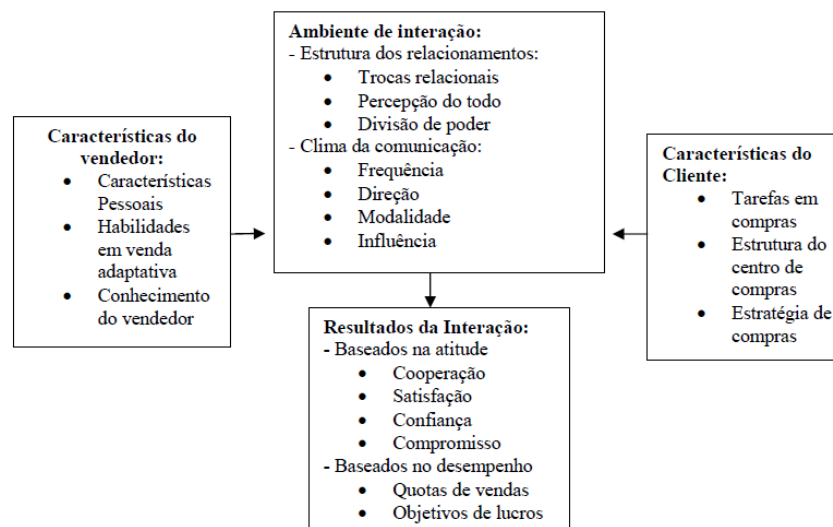


Figura 1: Ambiente de interação do relacionamento comprador-vendedor

Fonte: Dwyer (1987)

Através da figura 1 apresentada por Dwyer (1987) é possível dizer que o ambiente de interação entre vendedor e comprador é composto de quatro dimensões. A primeira é composta pelas características do vendedor e variáveis de seu comportamento e reconhecendo que cada vendedor se apresenta com um único conjunto capacidades que impactam o ambiente relativo às vendas. Colaboram para tal suas características pessoais, técnicas em venda adaptativa e certo nível de conhecimento sobre o cliente. A segunda são as características do cliente levando em consideração os fatores relativos às tarefas de compras, estrutura do centro de compras e estratégias de compras. A terceira dimensão é composta do ambiente de interação que procura enfatizar o papel das interações entre as pessoas na determinação da efetividade na interface comprador-vendedor. A quarta dimensão é o



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELENCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



resultado da interação que inclui as variáveis que refletem as consequências baseadas nas atitudes e nos desempenhos de ambos. Completando as ideias expostas até o momento Werani (2001) relata que nos relacionamentos entre as organizações, vendedores e clientes se somam gerando assim um conjunto de competências, que podem envolver diferentes formas de aprendizagem e níveis de eficiência que quando somados permitem a criação de valores superiores no mercado, onde tais valores representam o resultado das relações estimadas entre benefícios e sacrifícios das diferentes partes, tendo a interação cooperativa comprador-vendedor como seu antecedente.

Assim, na visão de fornecer um entendimento melhor sobre a importância deste relacionamento entre clientes e vendedores é propício destacar e conceituar os principais fatores presentes na interação entre esses profissionais quando em relacionamentos de longo prazo, caracterizando assim a estratégia de marketing de relacionamento. Peppers e Rogers (1994, p.178) destacam os seguintes fatores: comunicação, confiança, compromisso, cooperação, valores partilhados, conflito, poder, comportamento sem oportunismo e interdependência. Os autores relatam que a comunicação torna-se, assim, o mecanismo para se transmitir informações persuasivas, exercício do poder, coordenar e controlar atividades de marketing entre as partes sendo o elo que constitui os relacionamentos, inclusive os comerciais e outros envolvidos nos negócios, no que tange a confiança relatam que ela impacta diretamente na lealdade e é fundamental para o desenvolvimento de fortes e longos relacionamentos, já o compromisso representa uma parte integral e central de qualquer relacionamento de negócios, quando é abordada a questão da cooperação afirmam que a mesma representa um fator necessário para o sucesso de relacionamentos nos quais os recursos dos participantes são utilizados nos processos decisórios, os valores partilhados representam um conjunto relativo de crenças e atitudes sobre o que é ou não apropriado a ser feito.

Os autores afirma que o fato conflito facilita o processo de acomodação mútua através da exploração e resolução de diferenças, ajudando, assim, a estimular mudanças ou a manter a situação, já quando aborda a variável poder afirmam que o poder na relação comprador-vendedor refere-se à capacidade de um deles para controlar ou influenciar a estratégia de marketing do outro membro, tornando possível a mudança de seu comportamento, ou forçá-lo a seguir uma atividade que não cumpriria normalmente. O comportamento sem oportunismo é caracterizado quando uma parte acredita que a outra parte se apresenta com comportamento oportunista, ela perde sua confiança sobre o outro, provocando uma queda no compromisso do relacionamento e por último relata que a interdependência se dá quando as partes realizam, em conjunto, investimentos específicos e compartilham interesses na manutenção do relacionamento. Porém, as partes são vulneráveis da dependência e precisam proteger seus investimentos. Através das citações realizadas até o momento é possível inferir que o relacionamento interpessoal entre vendedor e cliente é de extrema importância para a sobrevivência das organizações, onde os vendedores devem desenvolver habilidades que favoreça o relacionamento entre comprador e vendedor.

2.3 MARKETING DE RELACIONAMENTO

Baker (2005, p.98) relata que a essência do marketing de relacionamento nasceu com o comércio. O artesão, na era pré-industrial, vendia diretamente seu produto ao consumidor final, tendo, assim a oportunidade de conhecer individualmente seus clientes e manter com eles um relacionamento próximo, conseguindo levá-los a fazer repetidas compras, alimentando a confiança. Para Kotler (2003, p.134) o marketing de relacionamento representa uma importante mudança de paradigma, pois se concentra nos parceiros e clientes, em vez de



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



nos produtos, atribuindo importância à retenção e manutenção dos clientes o autor ainda afirma que o Marketing de Relacionamento é constituído por todas as ações que a empresa realiza para conhecer melhor o seu cliente e conseqüentemente atendê-lo melhor, o que positivamente levará a criação de um forte elo de lealdade entre fornecedores e clientes. Corroborando com a ideia de Kotler, Berry (1983, p.208), afirma que o marketing de relacionamento é o processo onde a organização consegue não apenas atrair o cliente, mas também fazer com que este se mantenha fiel à empresa através de um bom relacionamento. Através das citações expostas até o momento é possível compreender que o marketing de relacionamento possui como objetivo estabelecer relacionamentos satisfatórios entre os elementos-chaves, tais como clientes, fornecedores e distribuidores, tendo como finalidade atrair e manter os clientes de sua preferência e seus negócios a longo prazo.

Gordon (1999, p.35) afirma os profissionais de marketing de relacionamento deveriam desenvolver valores diferenciados para seus clientes, com o gerenciamento de seus relacionamentos de negócios, porque o maior bem de uma empresa é o relacionamento interpessoal entre vendedor e cliente, sem desfavorecer a importância dos produtos, serviços, maquinários e conhecimento, que possuem grande valor para a organização, porém os relacionamentos interpessoais disponibilizam as empresas um ganho a longo prazo e minimizam os riscos. Através da afirmação de Gordon é possível inferir que o relacionamento interpessoal é o maior bem de uma empresa, devendo considerar que o simples investimento nos melhores produtos, serviços e maquinários de formas isoladas, não representam tudo para a organização, pois o relacionamento interpessoal, não se engessa no relacionamento com o cliente, muito pelo contrário, atinge todo e qualquer relacionamento dentro de uma organização e todos os *stakeholders*, porém o alvo principal de toda origem de relacionamentos interpessoais é o cliente, pois o mesmo movimenta toda a estrutura da organização, podendo considerar assim que o marketing de relacionamento estimulou os pesquisadores a desenvolverem modelos para as interações comprador-vendedor.

3.4 FIDELIZAÇÃO DE CLIENTE

Segundo Stone & Woodcock (1998, p.95) a fidelidade é descrita como estado mental, sendo um conjunto de atitudes crenças, desejos, entre outros. Se a empresa se beneficia do comportamento de clientes fiéis, isso é o resultado do estado mental deles. A fidelidade também é um estado mental relativo, pois pode impedir a lealdade a alguns outros fornecedores, mas não a todos, na medida que um cliente poderia ser leal a mais de um fornecedor concorrente. No que tange a fidelização de cliente Marques (2001, p.216) relata que a fidelização significa transformar o cliente de um comprador eventual para um comprador assíduo, que retorna e promove a empresa, criando um relacionamento de longo prazo. Através da afirmação de Marques é possível dizer que a fidelização do cliente não é imediata, mas sim alcançada por um período de tempo com interação entre cliente e organização. Pensando nessa hipótese de lealdade dos clientes como forma estratégica as empresas promoveram programas de fidelização de cliente. Para Jesus (2003, p. 12) “os chamados 'programas de fidelização' são aqueles que buscam, através de campanhas de persuasão personalizada, construir e manter a fidelidade de clientes e consumidores”.

Rocha (2004, p.65) afirma que existem diversas estratégias para fidelizar o cliente como o conhecimento dos consumidores, segmentação por similaridades de comportamento e relacionamento constante com os consumidores. Segundo Rocha (2004) as estratégias de conhecimento e segmentação por similaridades são reativos e em contra partida a estratégia de conhecimento é proativa analisando a ideia de Rocha é possível compreender que as estratégias de conhecimento do cliente e de segmentação por comportamentos parecidos



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



dependem de outras ações, para assim delinear essas estratégias ao passo que o relacionamento com os consumidores não se baseia na reação de algo, mas que tome a iniciativa de ação, ou seja, agindo antecipadamente, logo, é possível dizer que o relacionamento entre cliente e vendedor deve ser proativo não esperando assim que o cliente reaja para saber como se relacionar com o mesmo, mas sim iniciar um bom relacionamento de forma antecipada as suas ações.

Completando a ideia de exposta anteriormente Rizzi e Sita (2012, p.37) dizem que existem diversas maneiras de fidelizar um cliente entre elas destacam-se a qualidade, o preço e um atendimento que justifique sua volta ao estabelecimento, sendo esses os fatores chaves que promoverão o encantamento e a fidelização do cliente. Em ambas as abordagens são notórias a preocupação com o relacionamento com o cliente, sendo esse um diferencial competitivo e motivo de fidelização de seus consumidores.

Jesus (2003) relata ainda que a “fidelização de clientes é basicamente construída pelo relacionamento constante, diferenciado e personalizado”. Segundo Jesus (2003) é possível inferir que para conseguir esta fidelização, é necessário que as empresas mudem suas ideologias, trocando a expressão “completar uma venda” pela “iniciar um relacionamento”, ou trocando “fechar um negócio” por “construir lealdade”, tirando a ênfase do lado econômico e dando foco a construção de relacionamentos. Segundo Jesus (2003, p. 14) o que acontece na maioria das empresas, em seus planejamentos de marketing, é que geralmente dedicam maior atenção para a conquista de cliente do que para a fidelidade dos mesmos. É difícil encontrar uma empresa preocupada em maximizar a satisfação dos clientes para que lhes sejam fiéis. Portanto, o espírito das atividades de marketing é voltado para sempre estar atento às opiniões dos clientes atuais, que estão cada vez mais exigentes.

Saliby 1997 *apud* Jesus 2003, afirma que os empresários devem compreender que os clientes estão tornando-se mais exigentes, diferentemente dos clientes de alguns anos atrás, eles querem cada vez mais qualidade por um preço menor. Pode-se dizer que esse aumento da exigência pode ser explicado pela crescente diversidade e quantidade de produtos e serviços ofertados e a crescente concorrência global, sendo assim as organizações devem levar seu foco para o cliente, principalmente no relacionamento entre organização e cliente, considerando o destaque de Claro (2005, p. 6), relatando que as empresas devem ser capazes de competir em níveis local e global. Há algum tempo atrás, as empresas que oferecessem um produto de alta qualidade garantiria uma vantagem competitiva sobre a concorrência. Sendo assim, as empresas que competem neste mercado começam perceber a importância do relacionamento como um diferencial que dificilmente será copiado pela concorrência. Logo, as empresas devem criar relacionamentos duradouros com os clientes, a fim de se proteger da concorrência.

Refletindo sobre esta citação, é possível dizer que para aumentar sua competitividade no mercado às organizações devem valorizar o seu relacionamento com o cliente, pois segundo Claro (2005) só assim conseguirão obter uma vantagem competitiva, ou seja, mantendo seus clientes de forma eficaz para que não os perca. Porém, segundo Bogman (2002, p. 98), estudos realizados por pesquisadores do assunto em questão comprovaram quais os motivos que levam o cliente a parar de comprar em uma empresa, sendo: 1% por falecimento, 5% por mudança de endereço, 5% por amizade comerciais, 10% por maiores vantagens em outras organizações, 14% por reclamações não atendidas, 65% por indiferença do pessoal que os atende, ou seja, falta de qualidade no atendimento. Bogman (2002) mostra que a maior causa da perda de clientes está na indiferença dos vendedores no atendimento ao



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



cliente, ou seja, os profissionais de vendas não estão preocupados em criar laços com seus clientes, mas sim no negócio, olhando o cliente de uma forma quantitativa e não qualitativa.

Schmitt (2004, p.75) relata que a lealdade interpessoal é eventualmente mais importante que a lealdade por marcas, empresas ou pontos de venda, porque os relacionamentos gerados entre compradores e vendedores influem na retenção dos clientes, onde tal retenção é fruto das interações que oferecem e determinam se os clientes consideram o relacionamento com a empresa satisfatório e, também, se irão ou não comprar seu produto ou serviço. Quando se consegue criar novos valores mediante uma interferência amigável, conveniente e agradável para os clientes, eles certamente voltam a comprar de quem apresentou tudo isso em seu benefício.

3.5 ATENDIMENTOS AO CLIENTE

Para Bretzke (2000, p.142), atendimento é toda a atividade que visa responder aos anseios dos clientes, seja um telefonema, uma baixa de fatura, uma reclamação, um pedido de compra ou a remessa de um texto. Almeida(1995, p. 18) completa o conceito de Bretzke dizendo que atendimento é a complexidade da qualidade no atendimento não se limita a ser cordial com cliente. Inclui a percepção de detalhes, da infraestrutura, a tecnologia, a qualidade das informações e acima de tudo, quem está prestando os serviços: as pessoas responsáveis pelo atendimento.

Considerando as afirmações de Bretzke (2000) e Almeida (1995) é possível perceber que atendimento ao cliente esta além da atenção dada o mesmo, corroborando também com Carvalho (1999, p.233) afirmando que o atendimento está diretamente ligado aos negócios que uma organização pode ou não realizar, de acordo com suas normas e regras, dessa forma o atendimento estabelece uma relação de dependência entre o atendente, a organização e o cliente. Kotler (2000, p. 162) mostra a importância do bom atendimento ao cliente relatando que o atendimento ao cliente envolve todas as atividades que facilitam aos clientes o acesso às pessoas certas dentro de uma empresa para receberem serviços, respostas e soluções de problemas de maneira rápida e satisfatória. Para tanto é necessário que o atendente de uma empresa conheça os requisitos básicos para um bom atendimento ao cliente, Kotler (2000, p.163) ainda afirma que o atendimento pode ser desdobrado em diversos atributos: cordialidade, velocidade, conhecimento, solução de problemas, etc. E cada pessoa pode atribuir diferentes pesos a estes atributos de acordo com os diferentes momentos e contextos.

Considerando o que foi exposto até o momento é possível dizer que para o atendimento ao cliente preciso ter boa relação interpessoal entre vendedor e cliente que será de suma importância para as organizações atingirem seus objetivos, para isso é essencial, o foco da qualidade no atendimento, que para Bogman (2002), a qualidade do atendimento que a empresa oferece ao cliente pode determinar o sucesso ou o fracasso de um negócio, assim pode-se dizer, segundo Bogman (2002) que um bom contato de um funcionário com os clientes da empresa como um todo influenciará o relacionamento com a empresa.

Cobra (2003) relata que a qualidade no atendimento é mais importante que o valor do produto ou serviço, pois muitas vezes o cliente não se importa com o preço do produto, pois ele já decidiu que é aquele serviço ou produto que quer obter e para a realização desta compra vai depender somente da qualidade no atendimento que ele irá receber ao ser abordado pelo funcionário e toda a equipe da empresa. Logo, segundo Cobra (2003), é possível compreender que o relacionamento entre as partes interessadas é de suma importância. A ideia fundamental do sucesso da interação vendedor-comprador depende do comportamento das características



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



individuais do comprador interagindo com as do vendedor, porém o relacionamento interpessoal entre vendedor e cliente deve ser baseado em alguns princípios como relata Furnham (2001, p. 109):

“Indivíduos com habilidades de relacionamentos são afáveis, sagazes, simpáticos, sociáveis e até encantadores, ou seja, apresentam um quociente de inteligência emocional elevado, o qual está relacionado a inteligência intrapessoal e interpessoal. O quociente emocional é composto por três habilidades adaptativas: a expressão da emoção, a regulação da emoção com relação a si mesmo e aos outros e a utilização das emoções na solução de problemas. Indivíduos com elevado quociente emocional sabem ouvir críticas e utilizá-las para a melhoria e desenvolvimento, valorizam a diversidade e estabelecem eficientemente redes de contatos relacionais. Aprofundar a percepção, aprimorar a criatividade, fortalecer a comunicação verbal e não verbal contribuem para elevar os níveis de inteligência geral.”

De acordo com Furnham pode-se dizer que para se alcançar fidelização de clientes é necessário que as estratégias estejam focadas no relacionamento, assim as organizações possuem a tarefa de estabelecer um relacionamento favorável entre todos os envolvidos com a área de vendas incluindo os clientes, quanto maior for o relacionamento interpessoal maiores serão as chances de fidelizar um cliente. Carvalho (2006, p.98) afirma que grande parte das pessoas tende a formar uma impressão sobre os outros no primeiro contato. Tal impressão é decorrente de estereótipos, generalizações e preconceitos. A primeira impressão é relevante na formação de opinião e sentimentos sobre os interlocutores. Assim, os primeiros momentos relacionais devem ser tratados cuidadosamente, pois tenderão a afetar os comportamentos posteriores entre as partes, oferecendo assim um bom atendimento ao cliente.

Marques (2001, p. 105) afirma que para existir um bom atendimento ao cliente é seguir alguns requisitos básicos que são: conhecer as funções, os procedimentos e as normas da organização, ouvir atentamente o cliente, utilizar um vocabulário simples e de fácil compreensão e perceber o cliente em sua totalidade. Logo, segundo Marques, o vendedor tem que estar atento a fatores simples como saber falar, ouvir e acima de tudo ter boa percepção da totalidade, ou seja, uma visão holística de seu cliente. Corroborando com a ideia de Marques, Almeida (1995, p.18), relata que a complexidade da qualidade no atendimento não se limita apenas em ser educado e cordial com cliente, pois inclui a percepção dos detalhes, da tecnologia, a qualidade das informações e acima de tudo, quem está prestando os serviços: as pessoas responsáveis pelo atendimento.

Portanto, segundo Carvalho (2006) é possível relatar que o vendedor deve estar atento à pessoa com a qual ele está se relacionando em um determinado momento é importantíssimo. Todas as vezes em que ele estiver com seus clientes, deve procurar perceber o seu perfil e formular qual seria a melhor estratégia para lidar com estas características e reduzir as diferenças que podem vir a prejudicar sua interação com eles durante suas apresentações. Isto se torna importante porque o vendedor costuma se relacionar mais com pessoas que não conhece do que com pessoas já conhecidas.



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



Observa-se que os fatores que levam a fidelização do cliente não são absolutos existindo outras variáveis como, preço, qualidade, relação custo/benefício, entre outros, porém o foco do presente artigo se deu no bom atendimento do cliente ocasionado pela boa relação interpessoal entre vendedor e cliente, utilizando a mesma como ferramenta estratégica para fidelizar clientes.

4. METODOLOGIA

A metodologia utilizada neste artigo buscou analisar e interpretar por meio da literatura existente, o relacionamento interpessoal e as estratégias de fidelização do cliente, também utilizou-se de fontes secundárias como a pesquisa telematizada feita em artigos e anais em sites da internet, que abordaram o tema proposto. A revisão de literatura ocorreu no período de setembro ao mês de outubro de 2014. Segundo Rampazzo (2002, p.53) a pesquisa bibliográfica tem por objetivo explicar um problema a partir de referências teóricas publicadas em livros, anais, artigos entre outros, podendo ser realizada independentemente, ou como parte de outros tipos de pesquisa, sendo fundamental e obrigatória para todas as modalidades de pesquisa em qualquer área, porque a fundamentação teórica serve para justificar os limites e contribuições da própria pesquisa.

8. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Os resultados das pesquisas bibliográfica e telematizada, presentes neste artigo, demonstraram que os conceitos refletem a objetividade do tema que foram o relacionamento interpessoal entre vendedores e clientes e a fidelização de clientes por meio deste relacionamento, em empresas do ramo varejista.

9. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando que diante da competitividade acirrada no mercado de empresas varejistas, o relacionamento e a qualidade no atendimento são relevantes para a fidelização de clientes, as empresas devem capacitar seus colaboradores para resgatar valores essenciais que permitam atuarem com alteridade no relacionamento junto aos clientes internos e externos. As pesquisas desenvolvidas neste artigo possibilitaram maior compreensão sobre os tópicos apresentados tendo em vista os autores revisados. A pesquisa telematizada em artigos propiciou a discussão teórica entre diferentes autores, ratificando a equalização de diferentes pensares a um denominador do senso comum, ao relatarem sobre os temas propostos. Foi evidente o valor das pesquisas para afirmação de questões subjetivas como, relacionamento interpessoal, atendimento ao cliente e fidelização, em que são envolvidos valores, tais como: cultura, sentimentos, motivações, crenças e atitudes individuais. Para aprofundamentos do tema, sugere-se uma pesquisa sobre os valores citados.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, Sérgio. Cliente eu não vivo sem você: o que você não pode deixar de saber sobre a qualidade em serviços e clientes. Salvador: Casa da Qualidade, 1995.

ANGELO, Claudio Felisoni de; GIANGRANDE, Vera. Marketing de relacionamento no varejo. São Paulo: Atlas, 1999.

BAKER, Michael J. Administração de Marketing. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



BERRY, LL. Marketing de Relacionamento: Marketing de Serviços. São Paulo: Nobel, 1983.

BOGMAN, Itzhak Meir. Marketing de Relacionamento: estratégias de fidelização e suas implicações financeiras. São Paulo: Nobel, 2002.

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

CARVALHAL, Eugenio do; NETO, Antônio André; ANDRADE, Gersem Martins de; ARAÚJO, João Vieira de. Negociação e administração de conflitos. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

CARVALHO, Pedro Carlos de. Administração mercadológica. Campinas: Alínea, 1999.

CLARO, Daniel Pimentel. Marketing de Relacionamento: Conceitos e Desafios para o Sucesso do Negócio. Disponível em www.ibmecsp.edu.br/busca/index.php - Acessado em 14.set.2013.

COBRA, Marcos. Administração de Marketing no Brasil. São Paulo: Cobra Editora de Marketing, 2003.

DUZERT, Yann. Manual de negociações complexas. Rio de Janeiro. FGV, 2007.

DWYER, FR, Schurr, PH; OH, S. Desenvolvimento de relacionamentos comprador-vendedor. *Jornal de comercialização*, Vol. 51, Abril, p. 11-27, 1987.

GEIGER, Susi; TURLEY, Darach. Teoria fundamentada em pesquisa de vendas: uma investigação de relacionamento com os clientes dos vendedores. *Jornal de Negócios e Marketing Industrial*, vol. 18, N 6-7, pp.580-594, 2003.

GORDON, I. Marketing de relacionamento: estratégias, técnicas e tecnologias para conquistar clientes e mantê-los para sempre. São Paulo: Futura, 1999.

JESUS, Ivo Cardoso de. Marketing de relacionamento com o cliente: uma proposta para fidelização e retenção de clientes de maior valor. *Gente Fico*. Ano III. vol. II. Salvador, Julho/dezembro 2003. Disponível em www.frb.br/cienteTextos/pdf. Acessado em 10.set.2013.

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

KOTLER, Philip. Marketing de A a Z: 80 conceitos que todo profissional precisa saber. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2003.

MARQUES, Fábio. Guia prático da qualidade total em serviços. São Paulo: APMS, 2001.

MOSCOVICI, Fela. Equipes dão Certo: a multiplicação do talento humano. Rio de Janeiro: José Olympio, 1996.

PEPPERS, Dom; ROGERS, Martha. É a personalização ou customização? São Paulo: Campus, 2000.

_____. Marketing um a um: marketing individualizado na era do cliente. Rio de Janeiro: Campus, 1994.



RAMPAZZO, Lino. Metodologia científica: para alunos do curso de graduação e pós-graduação. São Paulo: Loyola, 2002.

RIZZI, Márcia; SITA, Mauricio. Excelência e no atendimento ao cliente: Encantar é preciso. Descubra como se tornar inesquecível para seus clientes. São Paulo: Ser Mais, 2012.

ROCHA, Lyga Carvalho. Orientação para clientes. Rio de Janeiro: SENAC, 2004.

SALIBY, E. Paulo. O Marketing de Relacionamento: o novo marketing da nova era competitiva. RAE LIGHT, São Paulo, v.37, n. 03, Julho-Setembro 1997. Disponível em www.rae.com.br/redirect.cfm - Acessado em 14. set.2013.

SCHMITT, Bernd H. Gestão da experiência do cliente: uma revolução no relacionamento com consumidores. Porto Alegre: Bookman, 2004.

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

SOUZA, V. L. de. Gestão de desempenho: julgamento ou diálogo? Rio de Janeiro: FGV, 2002.

WERANI, T. Sobre o valor dos relacionamentos cooperativos comprador-vendedor em mercados industriais. Instituto de Estudo de Mercados de Negócios. ISBM Relatório 2-2001.