

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
ESPECIALIZAÇÃO EM RECURSOS HUMANOS E MARKETING**

**MARKETING DE SERVIÇOS
APLICADO EM BARES E RESTAURANTES**

Área temática: Marketing de Serviços

Orientador: Renato Rodrigues Dias

Acadêmico: Carlos Eduardo Figueirôa de Arruda

Santa Maria, RS

Maio de 2004

RESUMO

O contexto atual, globalizado e competitivo, exige das organizações uma nova postura, onde a flexibilidade é uma constante.

Este trabalho se propõe a analisar e a descrever a dinâmica das estratégias inseridas no marketing de serviços aplicado em Bares e Restaurantes, bem como destacar as alternativas através de ações de marketing que devem ser aplicadas no cenário competitivo e de mudanças contínuas.

O artigo destaca a importância dos produtos e serviços, suas estratégias, comportamentos empresariais, a missão dos estabelecimentos que pretendem se estabelecer nesse universo de entretenimento, gastronomia e prazeres humanos destinados ao complemento de um ciclo de vida no contexto de socialização.

1 INTRODUÇÃO

O marketing começou procurando respostas para as seguintes questões: qual o produto ou serviço a ser ofertado? Para quem? Onde ? Quando? A que preço?

Algumas correntes responderam com os “4Ps”: produto, preço, distribuição e comunicação. Outros, como Robert Lauterbon, autor de O Novo Paradigma do Marketing, responderam com os “4Cs”: cliente, custo, conveniência, comunicação, nas quais a informação é elemento fundamental. Maricato (2001, p 107) escreve que, após longos anos de experiências, pode-se sugerir uma fórmula de letras também para os Bares e Restaurantes – CSAP, cozinha, serviço, ambientação e preço são os quatro pontos fundamentais de trabalho no ramo; engloba todos os demais.

Em serviço inclui-se não só atendimento, mas também outros benefícios e facilidades, hoje imprescindíveis para os usuários dos serviços.

A importância dada ao cliente é o ponto permanente na evolução dos conceitos de marketing. A do produto, o cliente procura resultado, a satisfação de desejos. Essa percepção do novo consumidor é visível em campanhas publicitárias em que as imagens estão cada vez mais relacionadas ao prazer.

Cada vez mais, bares e restaurantes badalados, freqüentados por pessoas bonitas, têm sucesso. Cabe ressaltar também, que além desses atributos, é importante apresentar pratos bonitos, com guarnições vistosas, bem distribuídas, que despertem a gula do cliente, adaptando-se sempre as necessidades dos clientes.

A seguir, demonstra-se o quanto isso é importante e quais as ferramentas a serem utilizadas no processo de imagem, fidelização, reconhecimento profissional e o sucesso de um empreendimento que investe no seu marketing de serviços.

2 ESTRATÉGIAS DE MARKETING DE SERVIÇOS

Os serviços focam diretamente no cliente, dada a sua importância, pois é ele o ponto permanente na evolução dos conceitos.

Hoje em dia, o marketing está se tornando mais uma batalha pela propriedade da informação que pela propriedade de outros recursos. É impossível copiar os equipamentos, produtos e procedimentos dos concorrentes, mas não se pode copiar suas informações nem seu capital intelectual. As informações que uma empresa possui podem ser sua principal vantagem competitiva. (Kotler, Philip, 2000, p.99)

A estratégia de marketing a ser aplicada num estabelecimento deve sempre estar voltada tanto para o produto como para os serviços.

A refeição que é preparada, os ingredientes que se utilizam, as sobremesas, sucos, refrigerantes, são **atributos** que dizem respeito ao produto. Ao selecionar os alimentos para comprar, ao definir a composição do cardápio, a forma de apresentar os pratos, a decoração do ambiente, a disposição das mesas, cor das toalhas e as características de outros utensílios, o restaurante está aplicando sua estratégia de marketing de produto.

É preciso que esta refeição chegue até o cliente. Isto pode parecer simples, porque o cliente já está no estabelecimento, mas não é. Se ele não se sentir bem recebido no momento da chegada, se não for atendido com respeito, educação e cortesia, de nada terá adiantado o bar e restaurante ter que se esmerar tanto na preparação do prato. O cliente é que tem que se sentir bem, não o bar e restaurante. Os padrões de qualidade são definidos por ele. Ele deseja algo e cabe ao bar e restaurante servi-lo.

O estabelecimento não pode simplesmente achar que está atendendo bem ao seu cliente. Deve procurar saber se ele está se sentindo bem atendido. O bar e restaurante, neste momento, estará fazendo uma reflexão estratégica de marketing. E os resultados desta reflexão irão definir a estratégia de marketing de serviços.

Digamos que do balcão para dentro está o produto; do balcão para fora é onde o serviço se realiza.

Se o bar e restaurante estabelecer regras baseado nos seus próprios critérios, estará atendendo às suas necessidades - não a dos seus clientes. Portanto não estará praticando “marketing”. O que o conceito de marketing emprega é justamente “atender às necessidades e expectativas do cliente”.

2.1.1 Estratégia de Marketing para Empresas de Serviços

Kotler e Armstrong (1993, p. 416), ressaltam que as empresas de serviços são mais difíceis de gerenciar quando utilizam somente métodos tradicionais de marketing. Na área de produtos estes são razoavelmente padronizados e esperam nas prateleiras pelos consumidores. Em uma empresa de serviço, o cliente enfrenta um fornecedor cuja qualidade de serviços é menos certa e mais variável. O resultado do serviço é afetado não apenas pelo fornecedor, mas por tudo que sustenta o processo de produção. Assim, o marketing de serviços requer mais do que apenas o tradicional marketing externo, o marketing de serviços também requer o **marketing interno** e o **marketing interativo**:

✓ **Marketing Interno ou Endomarketing** - Implica que a empresa de serviços deve treinar e motivar seus funcionários que contatam os clientes e todo o pessoal de apoio ao serviço como um time para proporcionar satisfação ao cliente. Para que a empresa possa fornecer uma qualidade consistente de serviços, todos os funcionários devem praticar uma orientação para o consumidor. Não é o bastante ter um departamento de marketing fazendo o marketing tradicional, enquanto o resto da empresa segue o seu próprio caminho. Os profissionais de marketing também devem levar todos os demais membros da organização a praticarem marketing. De fato o marketing interno deve preceder o marketing externo. Não faz sentido

anunciar excelentes serviços antes que os funcionários da empresa estejam prontos para proporcioná-los.

✓ **Marketing Interativo** - Implica que a qualidade de serviço percebida depende enormemente da qualidade da interação comprador-vendedor. No marketing de produtos, a qualidade do produto frequentemente depende pouco da maneira como o produto é obtido. Mas no caso do marketing de serviços, a qualidade do serviço depende tanto daquele que fornece o serviço quanto da qualidade do fornecimento, especialmente no caso de serviços profissionais. O consumidor julga a qualidade do serviço não apenas pela qualidade técnica, por exemplo: o sucesso do sabor de uma comida produzida num bar ou restaurante, mas também pela qualidade funcional, a preocupação mostrada pelo chefe da cozinha e a confiança que ele inspira. Assim, os profissionais não podem pressupor que irão satisfazer o cliente simplesmente proporcionando bons serviços técnicos. Eles também devem dominar as habilidades ou funções do marketing interativo.

2.2 Definindo o foco do negócio

Segundo DENTON, (1991, p.99), antes que uma empresa possa começar a focar seus clientes, em primeiro lugar deve entender quem são eles e que serviços precisam. Fornecedores efetivos de serviços sabem que atividades de serviços caros não tem valor se não satisfizerem às necessidades dos clientes.

O que as organizações precisam enfatizar são aqueles serviços que os tornam benquistos e que cativam clientela. A lealdade dos clientes é aumentada quando eles esperam e recebem certas recompensas. As recompensas que os clientes esperam podem ser: velocidade de transações, atenção, confiabilidade, consistência ou até excitação. Não parece ter sentido oferecer serviços, a menos que haja um claro entendimento das necessidades dos clientes. Algumas organizações “pensam” que entendem

seus clientes, outras pensam que não precisam de mudanças e algumas somente esperam por clientes em potencial que precisem de seus serviços. Todas essas atitudes são extremamente perigosas.

Cada empresa precisa avaliar os serviços fornecidos aos clientes. De fundamental importância é a necessidade de avaliar o estado dos serviços e que melhorias são necessárias. Se não houver formas de avaliar os serviços, então não existem formas pelas quais o mesmo possa ser melhorado.

2.3 Criando uma Estratégia Distintiva de Serviço

2.3.1 Serviço

Kotler e Armstrong definem um ato ou desempenho essencialmente intangível que uma parte pode oferecer a outra e que não resulte na posse de nenhum bem. Sua execução pode ou não estar ligada a um produto físico.

2.3.2 Características dos serviços e suas implicações de marketing

Sejam eles públicos ou privados, com fins lucrativos ou não os serviços tem quatro características principais que afetam imensamente o projeto dos programas de marketing: **Intangibilidade**, **Inseparabilidade**, **Variabilidade** e **Perecibilidade**.

✓ **Intangibilidade** – Não podem ser vistos, provados, sentidos, ouvidos ou cheirados antes de serem comprados.

✓ **Inseparabilidade** - Os produtos físicos são manufaturados, depois estocados, mais tarde vendidos e, finalmente consumidos.

✓ **Variabilidade** - Sua qualidade depende de quem os proporciona e quando, onde e como são proporcionados.

✓ **Perecibilidade** - Não podem ser estocados para vendas ou uso futuros.

Atualmente, à medida que a concorrência e os custos aumentam, a produtividade cai e a qualidade dos serviços diminui, uma maior sofisticação do marketing se torna necessária. As empresas de serviços têm de enfrentar três tarefas centrais de marketing. Elas desejam aumentar sua diferenciação competitiva, qualidade de serviço e produtividade:

✓ **Administrando a diferenciação**

Nestes dias de intensa concorrência de preços, as empresas de serviços freqüentemente se lamentam da dificuldade de diferenciar seus serviços dos de seus concorrentes. Na medida em que os clientes vêem os serviços de diferentes fornecedores como similares, eles se importam menos com o fornecedor do que com o preço. A solução para a concorrência de preços é desenvolver uma oferta, fornecimento e imagem diferenciados. A oferta pode incluir aspectos inovadores para distinguí-la das ofertas dos concorrentes. Por exemplo, os bares e restaurantes introduziram inovações como telões para projeção de videoclipes, recreação para crianças, serviço de manobristas, freqüentes programas de bonificação e prêmios para os seus clientes como objetivo de diferenciar suas ofertas.

A empresa de serviços pode diferenciar seu fornecimento de serviços de três formas – através das pessoas, do ambiente físico e do processo. Ela pode se distinguir tendo pessoal de contato com clientes, mais capaz e confiável do que seus concorrentes. Ou pode desenvolver um ambiente físico superior onde o serviço é fornecido. Finalmente, pode projetar um processo superior de fornecimento.

✓ **Administrando a qualidade de serviço**

Uma das principais formas de diferenciar uma empresa de serviço é o fornecimento de uma qualidade consistentemente superior à dos concorrentes. Muitas empresas estão descobrindo que uma qualidade notável de serviços pode lhes dar uma substancial vantagem competitiva, o que leva a um nível superior de vendas e de desempenho de lucros. A chave é atender a expectativa de qualidade de serviço dos clientes. Muitas vezes, os consumidores comparam o serviço percebido de uma dada empresa com o seu serviço esperado. Se o serviço percebido atinge ou excede o serviço esperado, os clientes sentem-se aptos a utilizar novamente o prestador de serviços.

Assim sendo, o prestador de serviços necessita identificar as expectativas dos clientes-alvo no que concerne à qualidade de serviços. Qualidade de serviços é mais difícil de definir e julgar do que qualidade de produtos. É mais difícil chegar a um acordo sobre a qualidade de um coquetel do que sobre a qualidade de uma taça para o coquetel. Além do mais, embora uma maior qualidade de serviços resulte em maior satisfação do consumidor, ela também provoca custos mais elevados. Assim, a empresa de serviços não pode sempre satisfazer os desejos de qualidade de serviços dos clientes - eles têm de enfrentar *trade-offs* entre a satisfação do cliente e a lucratividade da empresa. Seja qual for o nível fornecido de serviços, é importante que o prestador de serviços defina e comunique claramente este nível, para que todos os seus empregados saibam o que devem fornecer e para que os clientes saibam o que irão receber.

✓ **Administrando a produtividade**

Com seus custos elevando-se rapidamente, as empresas de serviços estão sob grande pressão para aumentar sua produtividade. Existem

várias formas de melhorar a produtividade de um serviço. Primeiro, os prestadores de serviço podem treinar melhor seus funcionários atuais ou empregar outros que trabalhem mais ativamente ou sejam mais habilidosos pelo mesmo pagamento. Ou podem aumentar a qualidade de seu serviço abrindo mão de um certo nível de qualidade.

Contudo, as empresas devem evitar dar demasiada ênfase à produtividade, pois isso pode comprometer a qualidade do serviço. Algumas medidas para aumento da produtividade ajudam a padronizar a qualidade, aumentando a satisfação do cliente. Mas outras levam a um excesso de padronização e privam o cliente do serviço pessoal. Em alguns casos, o prestador de serviço aceita reduzir a produtividade para criar maior diferenciação.

2.4 Posicionando o serviço de maneira eficaz

2.4.1 O serviço nos bares e restaurantes

Conforme Maricato, nos restaurantes, especialmente bistrôs típicos, a presença do proprietário é muitíssimo importante. Transmite status, familiaridade, segurança, personalidade ao estabelecimento e à sua cozinha. Tudo isso deixa o cliente satisfeito e bem mais à vontade. O proprietário deve preferir abordar o cliente na chegada, mas, se isso não for possível, convém cumprimentá-lo à mesa, quando o cliente der abertura, ou pelo menos na saída.

2.4.2 Segmentação de mercado

É comum o cliente decidir comer fora de casa e já escolher o tipo de prato que gostaria de saborear. Nesse caso, ele opta pelo restaurante especializado, que faz bem aquele determinado prato. A segmentação do mercado acontece em toda a economia. Equivale de certo modo, ao que

chamamos em nosso ramo de especialização. Trata-se de fazer cada vez melhor o que se sabe. E impossível uma cozinha fazer bem pratos de diferentes países, não só pelas limitações dos cozinheiros, como também pelas dificuldades operacionais na elaboração de tantos pratos variados. Aliás, quando o cozinheiro é fixo, figura central ou mesmo proprietário do estabelecimento, a ele cabe elaborar o cardápio, equacionando suas habilidades com as exigências do público-alvo.

2.5 Fazendo o Cliente Compreender os Produtos e os Serviços

2.5.1 Como valorizar os produtos

De acordo com BROLIO, (1999, p.11) o marketing de serviços, por sua vez, além de se preocupar com a relação direta dos serviços oferecidos ao cliente busca realizar outras ações concretas ou criar, paralelamente, produtos tangíveis que possam agregar mais valor ao serviço principal o que podemos chamar de “serviços agregados”.

2.5.2 Análise do produto

- ✓ Qualidade das matérias primas
- ✓ Ingredientes utilizados
- ✓ Conservação de alimentos e produtos perecíveis
- ✓ Limpeza e higiene da cozinha, sanitários, utensílios, etc.
- ✓ Armazenamento de lixo
- ✓ Preço dos lanches, refeições, sucos, bebidas alcoólicas, etc.
- ✓ Sabor e qualidade dos lanches ou refeições
- ✓ Quantidade das porções
- ✓ Qualidade de móveis e instalações
- ✓ Roupas / uniformes de funcionários
- ✓ Decoração, luminosidade, temperatura, odor do ambiente

- ✓ Estado de conservação dos utensílios (copos, guardanapos, pratos, talheres, etc.)
- ✓ Apresentação / qualidade dos cardápios
- ✓ Adequação do ambiente ao tipo de clientela
- ✓ Qualidade e quantidade dos estoques
- ✓ Horário de atendimento
- ✓ Conforto
- ✓ Qualidade da comunicação interna
- ✓ Localização
- ✓ Facilidade de acesso

2.5.2.1 Como valorizar os serviços

O serviço, por sua vez, pode até ser parecido – mas jamais será percebido da mesma forma por quem o adquire. A razão desta constatação reside no fato de que o serviço é realizado através das pessoas.

E as “pessoas” relacionam-se de forma individual; ou seja, uma com outra de cada vez. E dependendo da forma com que acontece essa relação, entre o bar e restaurante que preste o serviço e o seu cliente, é que se estabelece a diferença. É aí que aparecem os “diferenciais” que passarão a representar suas “vantagens competitivas”.

3 ANÁLISE DOS SERVIÇOS

- ✓ Cortesia na recepção e no atendimento
- ✓ Flexibilidade para atender casos especiais
- ✓ Manobristas / porteiro
- ✓ Conhecimento de hábitos e preferências dos clientes
- ✓ Flexibilidade de horário
- ✓ Reservas de lugares ou pratos especiais
- ✓ Disponibilidade / quantidade de embalagens para viagem
- ✓ Reposição de cinzeiros, galheteiros, etc.

- ✓ Limpeza de mesas / balcão / chão após refeição
- ✓ Informações sobre a qualidade de produtos utilizados, instalações, etc.
- ✓ Aspectos de segurança existentes
- ✓ Clareza nas informações prestadas
- ✓ Informações técnico-nutricionais sobre lanches e refeições
- ✓ Fornecimento de receitas ou dicas para os clientes.

3.1 A Satisfação do cliente

3.1.1 A eficiência no atendimento

De acordo com Maricato, um ponto de honra de qualquer casa é um bom atendimento ao cliente. Tratado “como um rei”, o cliente satisfeito, retorna, indica o estabelecimento. Se não sentir atenção, carinho, eficiência, não voltará. Pesquisas indicam que 70% dos clientes são perdidos por má qualidade dos serviços, embora, destes, apenas 4% reclamem.

O atendimento é tão importante que já existe o marketing de serviço ou estratégia de diferenciação pelos serviços. Numa época como a nossa, em que os produtos são cada vez mais padronizados, as empresas devem procurar diferenciar-se pelos serviços. Num restaurante, o atendimento inclui não só o serviço de salão, mas o que é prestado na cozinha, na elaboração dos pratos solicitados, no tempo e condições em que chegam à mesa.

O cliente deve ficar com boa impressão do estabelecimento logo ao chegar. Sendo diferenciado deve encontrar local para estacionar, manobrista uniformizado, calçada e fachada limpas, porteiro, recepcionista, o maitre, o gerente ou o próprio empresário à porta para recebe-lo, encaminha-lo ao bar ou ao salão, à área de fumantes ou não fumantes, à mesa ou ao balcão, considerando-se sempre o número de pessoas que o acompanham, o tempo de que dispõe, sua necessidade de ainda esperar por alguém.

Maricato ressalta que há quem defenda que a primeira impressão, que pode marcar positivamente a imagem da casa, não é a recepção na rua ou a fachada, mas o primeiro impacto no salão. E para isso contribuem a decoração, o som, a temperatura, o clima de conforto. Este seria então o “cartão de visita” do estabelecimento. Outros acham que a impressão que marca o início da relação cliente-estabelecimento é a recepção direta pessoal pelo maître ou proprietário.

O restauranteiro Massimo diz que é o proprietário quem transmite calor e segurança e não sai de seu posto, à entrada do salão, onde recebe todos com um sorriso cativante, não importando a má notícia que possa ter recebido minutos antes de a casa abrir. O cliente, continua ele, quer ser bem recebido, bem servido, encontrar um ambiente agradável, e para que isso aconteça de fato o proprietário deve estar presente.

Para Jair Fernandes Pinto, experiente proprietário do Beija Flor, no Rio de Janeiro, acha que o importante é que o cliente, ao entrar se sinta à vontade. Alguns proprietários se referem à necessidade do cliente se sentir como se estivesse em casa. Outros discordam, pois o cliente vai ao restaurante procurando ambientes diversos.

Na verdade, pouca importância tem uma primeira impressão positiva se as demais não corresponderem. Um garçom indelicado, uma toalha ou banheiro sujo, são alguns dos muitos fatores que marcam significativamente a impressão do cliente.

3.1.2 Cultura interna

A cultura interna, ou cultura da organização, e o sistema de valores existente numa empresa é que influem sobre toda a sua vida, inclusive as relações pessoais, marketing, atendimentos, sistemas administrativos, controles, produção, etc. A cultura interna serve para mediar a adesão dos funcionários, seu comprometimento e sua participação, subjetiva e objetiva, nos processos necessários para que a empresa atinja as metas a que se

propõe. Por essas características e por sua amplitude pode inclusive ser considerada como fazendo parte de marketing.

Nas empresas do nosso ramo, em geral de pequeno porte, o contato direto com funcionários e clientes, pode facilitar o desenvolvimento de uma forte cultura interna. Antigas escolas de administração, em voga no final do século passado, procuravam racionalizar e disciplinar o trabalho a partir do aproveitamento da força física ou, quando muito do conhecimento obtido pelo trabalhador por meio da educação. É o caso do taylorismo, nos Estados Unidos, que inspirou as linhas de produção de muitas grandes indústrias, inclusive as da Ford.

Mais recentemente, ganhou corpo a percepção de que a adesão meramente mecânica e disciplinada do trabalhador não bastava. É era preciso mobilizar corações e mentes. Conceitos como lealdade, dedicação, participação, engajamento, criatividade, independência, liberdade de criticar e sugerir, capacidade de improvisação e busca de auto-realização passaram a ser mais valorizados pelos empregadores. Hoje, bons resultados são obtidos de forma positiva, e não por medo, coação ou imposição de regras disciplinares de cima para baixo.

No estágio de intensa competição em que nos encontramos, os funcionários devem zelar pela clientela, pelo nome e imagem e pelos recursos materiais e financeiros do estabelecimento onde trabalham, devem se preocupar com racionalidade e eficiência dos serviços e em evitar desperdícios. Só assim haverá ganhos de produtividade e lucros. Maricato, Percival, (2001, p.97).

3.1.3 Administração Participativa

A administração participativa busca maior cooperação, estimula críticas, avaliações e sugestões, aproxima os processos de tomada de decisões, dos processos de produção e serviços. Permite que subordinados avaliem superiores, aceita divergências, estimula inovações, exige maior

flexibilidade, consenso, descentraliza funções, democratiza informações e decisões, torna transparente as relações e a empresa, expondo erros e permitindo busca de soluções, reduz os níveis hierárquicos.

3.1.4 Ampliando os serviços além do básico

3.1.4.1 A excelência no tratamento ao cliente

De acordo com Maricato, o objetivo maior de uma empresa, e conseqüentemente do marketing, é satisfazer o cliente, fazê-lo sair sorrindo e pensando em voltar, em recomendar o estabelecimento aos conhecidos, contente com a relação custo-benefício encontrada. Benefício, no caso de bares e restaurantes, inclui a qualidade dos produtos, a eficiência e a gentileza dos serviços, ambientação adequada, decoração, altura de som, iluminação, clima, limpeza, preço compatível, localização etc.

A excelência no tratamento do cliente enquanto norma de conduta – que deve nortear objetiva e subjetivamente todos os setores da empresa – é o princípio maior do marketing e merece considerações específicas. E para servir otimamente o cliente é preciso antes conhecê-lo. É muito conhecida uma frase antiga: “o cliente tem sempre razão”, que já representava uma ação de marketing. Atualmente, esta lição continua válida.

Historicamente, os restaurantes se desenvolveram com o proprietário sempre presente, recepcionando, anotando sugestões, ouvindo críticas. Essa atenção personalizada é importantíssima nos estabelecimentos de pequeno e médio porte. O proprietário transmite status, carinho, segurança, personalidade.

Um cliente satisfeito divulgará o restaurante pela chamada “propaganda boca-a-boca”, a melhor, a mais eficiente, a menos dispendiosa. Se sair insatisfeito, o cliente criticará o estabelecimento, afugentando outros potenciais clientes, inviabilizando-o desde logo se o público-alvo for pequeno ou muito fechado, já que tal informação circula rapidamente. Se antigamente todos concordavam que o objetivo de uma empresa era dar lucro, hoje todos

reconhecem que esse objetivo é satisfazer o cliente. O lucro será apenas o resultado natural desse processo.

Não é fácil mensurar as reações de clientes, uma vez que muitos não se manifestam explicitamente. Na área de bares e restaurantes as pesquisas são raríssimas. Algumas delas, feitas com empresas comerciais, indicaram que, em 70% dos casos, a perda de clientes se deve a serviços ruins. Outra apontou que, dos clientes insatisfeitos, 92% não retornarão, mas, se o erro for corrigido, 82 a 95% poderão voltar. Uma empresa diz que se o prestador de serviços aumentar a retenção de clientes em 5%, o lucro aumentará em mais de 25%.

Consulta feita pelo jornal Folha de São Paulo e Sebrae concluiu que apenas 4% dos clientes reclamam do mau atendimento, sendo que, para cada um que reclama, 26 outros não o fazem, e, destes, 65 a 90% não voltam. Para o cliente, é mais fácil trocar de restaurante do que fazer a reclamação e vê-la atendida. Ninguém vai perder tempo se perceber que sua crítica será mal recebida, que não haverá providências, que não há formas ou funcionários preparados para dar solução. Uma pesquisa a que muitos autores se referem sem mencionar a origem diz que um cliente insatisfeito fala em média para quinze pessoas, enquanto o satisfeito fala para quatro ou cinco, e que em cada dez clientes, apenas um se queixa. Também há uma quase unanimidade de que é cinco vezes mais caro ganhar um cliente novo do que manter um atual.

Reforçando as características acima citadas, Maricato, (2001, p.111), resume a seguinte combinação: observa-se então a importância de o estabelecimento atender ao cliente de forma a superar suas expectativas e manter sua fidelidade. Suponhamos que um cliente visite o estabelecimento duas vezes ao mês, gastando US\$ 20 em cada visita. Isto significará US\$ 40 por mês, US\$ 480 em um ano, US\$ 2.400 ao fim de cinco anos. Com mil clientes como esse, o que não é difícil conseguir, um restaurante médio pode manter-se. E se esse cliente conseguir mais dois clientes por ano, o que não é muito, mesmo para quem não é formador de opinião, e que estes gastem o

mesmo valor? Durante o segundo ano de freqüência, o cliente original será responsável por US\$ 1.440 do faturamento e, no quinto ano, por US\$ 5.760 do faturamento anual do estabelecimento. Isto sem contar que os clientes por ele atraídos podem trazer outros. Observe-se, pois, que a gravidade da crise de um estabelecimento reside não na falta de caixa, mas na falta de clientes. Enquanto estes estiverem satisfeitos, haverá solução mesmo com o caixa vazio. Por isso, empresários experientes dizem que se deve gastar 80% do tempo com o cliente e o que sobrar com todos os demais problemas da empresa.

Nem sempre os funcionários denunciarão o mau atendimento ao empresário, pois às vezes participam das falhas. Também é difícil para eles responsabilizar um colega. Isso torna importante não só a presença do empresário, pois às vezes participam das falhas. Também é difícil para eles responsabilizar um colega. Isso torna importante não só a presença do empresário, mas a criação de canais de comunicação com o cliente.

4 CONCLUSÃO

Evidenciou-se, a partir deste artigo, que o sucesso em qualquer ramo da atividade econômica não está apenas na competência para lidar com o presente, mas também na visão global, no planejamento estratégico, na percepção das tendências do mercado e na evolução da tecnologia, legislação, teorias administrativas e de marketing dos produtos e serviços.

Observa-se com isso, que a concorrência global e as demandas dos clientes e do próprio ambiente, estão induzindo a mudança por todas as organizações e para que se torne possível acompanhar toda essa complexidade e rapidez com que muitos desses fatores estão mudando, faz-se necessária a criação de sistemas capazes de atender à necessidade de velocidade, de flexibilidade, de criatividade e de soluções mais simples.

Sendo assim, as entidades devem estar orientadas para o serviço tendo como principal meta, atingir clientes e estabelecer relacionamentos tão próximos que os mesmos possam ser chamados de parceiros, porque quanto maior a proximidade, maior será a lealdade e o valor do ponto de vista do cliente, caso contrário, só teremos relacionamentos comerciais transitórios, e é sabido o quanto custa conquistar e recuperar clientes.

5 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BROLIO, Jorge Luiz – Guia Prático de Marketing. São Paulo: Ticket, 1999.

DENTON, Keith. Qualidade em serviços. São Paulo: Makron, 1991.

Folha de São Paulo.

KOTLER, Philip. Marketing para o século XXI. São Paulo: Futura, 2000.

KOTLER, Philip e Gary, Armstrong, Princípios de Marketing. São Paulo: Atlas. 1993.

MARICATO, Percival. Como montar e administrar bares e restaurantes. São Paulo: TQC, 2001.

SEBRAE.