

RAD1401 - Marketing I

Aulas 11 e 12

Satisfação, valor e fidelidade do cliente

Profa. Dra. Janaina Giraldi



Perspectivas de valor em marketing

Perspectiva do vendedor (Valor para a empresa)	Perspectiva mútua (Valor diádico)	Perspectiva do cliente (Valor para o cliente)
Cadeia de valor Valor do cliente para a empresa Criação de valor para o acionista	Criação e entrega de valor superior ao cliente Distribuição de valor Valor do relacionamento Co-criação de valor	Valor relacionado ao produto Valor percebido pelo cliente

Fonte: TERHO et al. (2012)



Quanto você está disposto a pagar?



Quanto você está disposto a pagar?



Valor percebido pelo cliente

- Clientes buscam a **maximização do valor**, dentro dos limites de custo, conhecimento, mobilidade e renda
- Satisfação e recompra**: dependem do atendimento à expectativa de valor



Análise do valor para o cliente

- Identificar principais **atributos** e **benefícios** valorizados pelos clientes
- Avaliar a **importância** dos diferentes atributos e benefícios
- Avaliar o **desempenho** da empresa e dos concorrentes nos diferentes valores para os clientes em relação à sua importância
- Examinar como os clientes em um segmento específico **avaliam** o desempenho de uma empresa em relação a um grande concorrente específico sobre um atributo individual ou um benefício
- Monitorar** os valores para o cliente ao longo do tempo

Slide 3

j1 falar caso kotler que é meu
jgiraldi; 03/09/2014

Valor do produto e da imagem: Hyundai Veloster

- Hyundai Veloster chegou às concessionárias da marca coreana no Brasil em setembro de 2011.
- Foram quase 2.000 Veloster vendidos **sem ao menos os clientes terem visto** o produto - as lojas não possuíam o carro para exposição.
- Projeto assinado pelo alemão Thomas Buerkle, o chefe de design da Hyundai, que acumula longa experiência na BMW. A ideia de apenas **três portas** no Veloster foi dele.
- O novo carro da Hyundai atraiu consumidores que compram carros baseados no **visual**, mas ainda sem grandes quantias para seguir um caminho mais abastado em carros europeus de ponta.
- Críticas: teto baixo na parte traseira do carro, interior simples, motor fraco ("Lentoster" e "Veloser")
- Fev. 2014: Hyundai Veloster não é mais vendido no Brasil. **Importação suspensa** devido a grandes oscilações de vendas, mas pode voltar. Foram 3.956 carros vendidos em 2011 (em apenas cinco meses); 5.099 em 2012; e 4.136 em 2013.
- Mudanças:** novo motor 1.6, versão turbo.

Valor do produto e da imagem: Hyundai Veloster

- Como o passageiro do banco traseiro só entra e sai pela direita, o primeiro comercial foi feito mostrando a segurança dessa característica
- Proibido na Europa devido ao conteúdo forte e violento
- Propaganda agradaria no Brasil?

<https://www.youtube.com/watch?v=KUGVG8j3gWk>



Alterando o valor da concorrência: Hyundai e Kia

- Em formato de vídeo clipe, o comercial do Nissan Frontier lançado em dezembro de 2010 ridiculariza os rivais apresentando a dupla de "mauricinhos" **Railuque e Maloque** (Hilux e Amarok).
- Na caçamba das picapes concorrentes, os personagens cantam aventuras de "**cowboys de posto**", como jogos de futebol em carpete, brincadeiras em playground e plantação de banana no FarmVille.
- Publicado na internet e em canais oficiais da Nissan na web em uma **sexta-feira à noite** - como de costume da marca -, o filme foi veiculado logo depois na TV. Na assinatura, a montadora dá mais uma alfinetada, dizendo ser a única com força para encarar **lama de verdade**.

<https://www.youtube.com/watch?v=PZwVa-NL>

Alterando o valor da concorrência: Hyundai e Kia

- Em setembro de 2009, o **Conar** acolheu a Medida Liminar de Sustentação de Anúncio requerida judicialmente pela Brazil Trading Ltda., empresa da **Kia** Motors do Brasil, contra a **Hyundai** Caa do Brasil.
- O Conar julgou que "conteúdo **não é verdadeiro**", distorce as pesquisas nas quais está baseado, traduz do inglês expressões manipulando-se de forma a denegrir a imagem de concorrente, omite fatos e trechos fundamentais nas traduções, tudo isto colaborando para que o consumidor seja enganado, além da ostensiva prática de concorrência desleal".
- A Kia questionou o uso de um **ranking** divulgado em anúncio. Embora as duas empresas façam parte de um **mesmo grupo** na Coreia do Sul, no Brasil estão em grupos diferentes. A Hyundai divulgou dados do ranking de vendas do Automotive News Data Centre, e afirma que a Hyundai passou a ocupar a **quarta** colocação, à frente da montadora americana **Ford**. A Kia pôs um anúncio afirmando que a informação **não procede**: posição foi obtida graças à adição da produção e das vendas da Kia Motors Corporation. O tempo esquentou porque a Hyundai reagiu e divulgou anúncio qualificando a Kia de **divisão barata** do grupo.

A NOTÍCIA QUE ABALOU O MERCADO AUTOMOBILÍSTICO MUNDIAL.

ESCLARECIMENTO AO PÚBLICO

NA COREIA DO SUL, AS MARCAS HYUNDAI MOTORS E KIA MOTORS FORMAM UM ÚNICO GRUPO AUTOMOTIVO.

HYUNDAI - KIA MOTORS AUTOMOTIVE GROUP

PORTANTER, QUEN SUPEROU A FORD, NO PRIMEIRO SEMESTRE DE 2009, FOI O HYUNDAI - KIA MOTORS AUTOMOTIVE GROUP.

TODA E QUALQUER PROPAGANDA ENVIADA À HYUNDAI MOTORS COMO A "MONTADORA" NO RANKING MUNDIAL E NACIONAL É TEMA COMO SÉRIOSO E FALSO.

NA VERDADE, O HYUNDAI - KIA MOTORS AUTOMOTIVE GROUP É O 4º COLUADO EM VENDAS, NO ACUMULADO DO PRIMEIRO SEMESTRE DE 2009, CONFORME CLARAMENTE CITADO O SITE CARRO ONLINE, REPRODUZINDO ABAIXO.

HYUNDAI - KIA SUPERA FORD EM VENDAS

RESULADO É REVELADO AO PRIMEIRO SEMESTRE DE 2009 POR CARO ZELU.

Na verdade, a Ford superou a Hyundai e a Kia no primeiro semestre de 2009, mas a Hyundai e a Kia juntas superaram a Ford no primeiro semestre de 2009.

GRUPO	VENDAS
1	GM
2	FORD
3	TOYOTA
4	HYUNDAI - KIA MOTORS AUTOMOTIVE GROUP

HYUNDAI - KIA MOTORS AUTOMOTIVE GROUP

2.153.000

1.800.000

1.500.000

1.200.000

900.000

600.000

300.000

0

1.000.000

2.000.000

3.000.000

4.000.000

5.000.000

6.000.000

7.000.000

8.000.000

9.000.000

10.000.000

11.000.000

12.000.000

13.000.000

14.000.000

15.000.000

16.000.000

17.000.000

18.000.000

19.000.000

20.000.000

21.000.000

22.000.000

23.000.000

24.000.000

25.000.000

26.000.000

27.000.000

28.000.000

29.000.000

30.000.000

31.000.000

32.000.000

33.000.000

34.000.000

35.000.000

36.000.000

37.000.000

38.000.000

39.000.000

40.000.000

41.000.000

42.000.000

43.000.000

44.000.000

45.000.000

46.000.000

47.000.000

48.000.000

49.000.000

50.000.000

51.000.000

52.000.000

53.000.000

54.000.000

55.000.000

56.000.000

57.000.000

58.000.000

59.000.000

60.000.000

61.000.000

62.000.000

63.000.000

64.000.000

65.000.000

66.000.000

67.000.000

68.000.000

69.000.000

70.000.000

71.000.000

72.000.000

73.000.000

74.000.000

75.000.000

76.000.000

77.000.000

78.000.000

79.000.000

80.000.000

81.000.000

82.000.000

83.000.000

84.000.000

85.000.000

86.000.000

87.000.000

88.000.000

89.000.000

90.000.000

91.000.000

92.000.000

93.000.000

94.000.000

95.000.000

96.000.000

97.000.000

98.000.000

99.000.000

100.000.000

O maior valor sempre é escolhido?

- O comprador pode ter recebido ordens para comprar o produto de menor preço
- O comprador pode se aposentar antes que a empresa perceba que o valor é pior no longo prazo
- O comprador pode ter uma longa amizade com vendedores de outras empresas

Compras empresariais: escolhas motivadas por interesses da empresa e pessoais

Proposta de valor

- Conjunto de **benefícios** que a empresa promete entregar
- Mais abrangente do que o **posicionamento**
- Não somente desenvolver marca e slogan, mas desenvolver **processos** que permitam a entrega do valor
- Proposta de valor influencia **expectativas**
- **Satisfação**: desempenho da oferta em relação às expectativas
 - **Como as expectativas são formadas?**

Que expectativas foram formadas? (chocolate)
<https://www.youtube.com/watch?t=37&v=10f1nbuc1ig>

Expectativas do cliente

- Experiências de compras anteriores
- Conselhos de amigos e colegas
- Comunicações da empresa e concorrentes
- **Satisfação**: antecedente de **fidelidade**
 - Entender critérios de desempenho
 - Levantamentos, índices de perdas de clientes (churns), compradores misteriosos, desempenho de concorrentes

Vôo inaugural da Azul: estabelecendo expectativas

Relação entre satisfação e qualidade

Satisfação = $\frac{\text{Produto/serviço percebido}}{\text{Produto/serviço esperado}}$

- **Satisfação**: reação emocional de curto prazo a uma experiência específica de serviço
- **Qualidade**: avaliações cognitivas de longo prazo sobre a entrega de serviço de uma empresa

→ Níveis de satisfação em cada compra afetam as percepções de qualidade

→ Nível de satisfação **depende da experiência**
 Nível de qualidade **não depende da experiência**

Fonte: LOVELOCK e WRIGHT (2001)

Evitando aumento de tarifas para não gerar insatisfação: precificação em empresas aéreas

- Tendência no mundo da aviação comercial: **cobrar** por produtos que antes eram gratuitos, como os alimentos e bebidas a bordo. Cobram também por **serviços** que não existiam e foram criados para fazer caixa.
 - Drinques oferecidos por US\$ 1.
 - Por US\$ 15, a americana Northwest oferece lugares da preferência dos passageiros.
 - A United Airlines cobra US\$ 299 dos viajantes frequentes para lhes garantir lugares à frente, com maior espaço para as pernas. Ela ainda oferece a chance das pessoas acelerarem o check-in, em quiosques especiais, desde que desembolsem US\$ 2 por mala.
 - Ryanair: cobrança de praticamente todos os serviços que envolvem a viagem, como embarque de bagagem e uso de celulares e laptops na aeronave.
- **Parcerias** com redes de hotéis e locadoras de veículos: turistas e executivos acessam o site de uma companhia aérea para comprar seu bilhete de viagem e, ao mesmo tempo, já deixam feita a reserva em um dos hotéis/locadoras da rede credenciada.

Essa estratégia pode funcionar no Brasil?

Qualidade percebida e satisfação dos clientes

Outros fatores que afetam as expectativas: promessas explícitas e implícitas de serviços, comunicação boca-a-boca e experiências passadas

Fonte: ZEITHAML e BITNER (2003)

Valor do cliente ao longo do tempo

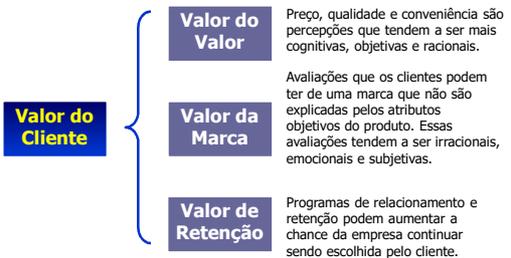
- Função do marketing: atrair e reter clientes lucrativos
- Muitas relações custam mais para serem mantidas do que as rendas que elas geram
- Cliente lucrativo: pessoa, família ou empresa que, **ao longo do tempo**, gera mais receita do que custo
- Como lidar com clientes não-lucrativos?
 - *Aumento de tarifas, redução de serviços, troca de tipo de produto/serviço, desligamento do cliente*

Análise da lucratividade do cliente

- Estimar toda a **receita** gerada pelo cliente
- Usar custeio baseado em atividades (ABC) para estimar todos os **custos** envolvidos no atendimento ao cliente
 - *Clientes ouro, prata, bronze e latão*
 - *Calcular a relação risco-retorno para cada cliente e diversificar carteira*
- **Valor do cliente ao longo do tempo (vitalício)**: valor presente do fluxo de lucros futuros que a empresa espera obter com o cliente

Fatores que influenciam o Valor do Cliente

Valor total de todos os clientes da empresa ao longo do tempo



Fonte: RUST, ZEITHAML e LEMON (2001)

Construindo o valor do valor

Quando o valor do valor é mais importante:

- Quando há ou pode haver diferenças entre produtos concorrentes
- Em compras com processos de decisão complexos
- Em compras B2B
- Produtos e serviços inovadores

Construindo o valor da marca

Quando o valor da marca é mais importante:

- Compras de baixo envolvimento com processos de decisão simples
- Quando o produto é altamente visível para outras pessoas
- Quando as experiências associadas com o produto podem ser passadas de uma pessoa ou de uma geração para a próxima
- Quando é difícil avaliar a qualidade de um produto ou serviço antes do consumo



Prejudicando o valor da marca...

A empresa americana **Abercrombie & Fitch** (A&F) ofereceu pagar uma quantia de dinheiro a um participante do reality "Jersey Shore", para que **não usasse** mais suas roupas no programa, porque estava prejudicando a imagem da marca.

- Um de seus protagonistas, Michael Sorrentino, conhecido como "The Situation", aparece constantemente usando roupas da A&F. A empresa não gostou da exposição gratuita da marca por considerar que seus produtos são feitos para jovens com "um pouco mais de **classe**".
- "Entendemos que o programa é para entreter, mas achamos que esta associação vai **contra a imagem** que queremos passar com nossa marca e pode ser angustiante para muitos de nossos clientes".

Aumentando o valor da marca...

- Depois de ser anunciada como nova embaixadora da marca de roupas e equipamentos esportivos **Under Armour**, a modelo brasileira **Gisele Bündchen** e a própria marca foram vítimas de alguns comentários questionando a parceria. No filme, a modelo surge em meio aos comentários dos internautas que ironizaram a escolha da marca por Gisele Bündchen.
- Teaser da campanha mexeu com o mercado e fez com que as ações da companhia valorizassem 4% na bolsa de valores, um aumento real de US\$ 591 milhões.
- <https://www.youtube.com/watch?v=Y7ez7G7fBxw>
- Segundo a Forbes, o acordo entre a modelo e a marca superou os US\$ 25 milhões que ela obteve quando fechou contrato com a Victoria Secret no ano 2000, ou seja, a parceria com a Under Armour é a maior já feita pela modelo com alguma empresa.
- <https://www.youtube.com/watch?v=H-V7cOestUs>

Construindo o valor de retenção

Quando o valor de retenção é mais importante:

- Quando os benefícios que o cliente associa ao programa de fidelidade são significativamente maiores que os benefícios reais
- Quando a comunidade associada ao benefício é tão importante quanto o próprio benefício
- Quando a relação de aprendizado criada entre a empresa e o cliente se torna tão importante quanto o fornecimento do produto ou serviço
- Quando é necessária uma ação do cliente para descontinuar o serviço

Avaliando o impacto financeiro

- O Valor do Cliente é um **conceito financeiro de longo prazo**
- É importante manter coerência entre a orientação para o **relacionamento** com o cliente e a orientação financeira
 - Se a orientação do relacionamento com o cliente é de **curto prazo** e voltada para **transações**, então os investimentos no Valor do Cliente são desperdiçados
 - Se a orientação do relacionamento com o cliente está baseada no **relacionamento**, então os investimentos em **longo prazo** podem ser corretos

Caminhos para os investimentos no Valor do Cliente

- **Melhorar o Valor do Valor:** investir nos fatores mais objetivos, racionais e cognitivos, como qualidade, preço e conveniência
- **Melhorar o Valor da Marca:** investir nos fatores mais subjetivos, irracionais e emocionais, como propaganda e o restante do mix promocional
- **Melhorar o Valor da Retenção:** investir em programas que tornem a repetição da compra mais provável, como programas para passageiros frequentes e atividades de gerenciamento de relações

Valor e satisfação: Spoleto

O Spoleto se valeu do sucesso de um vídeo produzido pelo site de humor Kibe Loco e fechou parceria para dar continuidade ao quadro que criticou a marca. O vídeo original trazia o humorista Fábio Porchat no papel de atendente de um restaurante com características semelhantes ao Spoleto. O Spoleto pediu desculpas aos seus consumidores e pede que eles reportem qualquer caso semelhante à rede.

http://www.youtube.com/watch?v=ebe-3s4TLfQ&feature=player_embedded

- Quais são os riscos da estratégia adotada pelo Spoleto?
- De acordo com a abordagem de valor do cliente proposta por Rust, Zeithaml e Lemon, qual das dimensões (valor, marca ou retenção) são mais relevantes para analisar e desenvolver o valor do cliente do restaurante?

Gerenciando o relacionamento com o cliente

- Identificar clientes atuais e potenciais
- Diferenciar clientes em termos de necessidades e valores para a empresa
- Interagir com clientes para melhorar conhecimento
- Personalizar produtos, serviços e mensagens
- Reduzir índice de perda de clientes
- Aumentar participação na carteira do cliente, venda cruzada e venda incremental
- Aumentar a lucratividade de clientes não-lucrativos ou dispensá-los
- Concentrar esforços em clientes de alto valor

Benefícios da retenção e satisfação do cliente

- Níveis mais altos de satisfação resultam em fidelidade
- Redução da rotatividade dos clientes
- Mais lucrativo manter bons clientes do que constantemente atrair e desenvolver novos clientes
- Clientes altamente satisfeitos disseminam informações positivas
- Reclamações resolvidas eficazmente geram mais comentários positivos

Alta satisfação →

Apólice de seguro contra algo que pode dar errado!

fearp **Quanto vale um cliente fiel?**

- Quanto mais tempo os clientes permanecem com uma empresa, mais lucrativo se torna atendê-los:
 - 1. Lucro derivado do aumento das compras**
 - 2. Lucro a partir de custos operacionais reduzidos**
 - 3. Lucro a partir de indicações para outros clientes**
 - 4. Lucro a partir de preço-prêmio**

fearp **Valor do cliente fiel: 70% dos usuários de iPhone nem sequer consideram outra marca**

- Os usuários do iPhone da Apple são os mais fiéis entre todos os donos de smartphones.
- Pesquisa feita nos Estados Unidos em agosto com consumidores maiores de 18 anos.
 - 70% dos donos de iPhone nem sequer pensariam em comprar um aparelho de outra marca.
 - 67% consideram que é a melhor marca do segmento
 - 41% já estão muito acostumados à interface do iOS para trocar por Android ou outro sistema
 - 79% dos donos de iPhone disseram que o próximo smartphone que comprarão continuará sendo um Apple.
- Fidelidade dos consumidores Apple é uma boa notícia para a empresa, já que o futuro iPhone 8 deve sair nos EUA por 999 dólares, um recorde de preço e um valor considerado alto e que gerou reclamações.
- Esse preço pode acabar afastando muitos interessados, mas não os fãs incondicionais da marca.

Fonte: <http://exame.abril.com.br/marketing/usuarios-iphone-nao-compram-outra-marca/>

fearp **Níveis de marketing de relacionamento**

	Margem alta	Margem média	Margem baixa
Muitos clientes ou distribuidores	Responsável	Reativo	Básico ou reativo
Quantidade média de clientes ou distribuidores	Proativo	Responsável	Reativo
Poucos clientes ou distribuidores	Parceria	Proativo	Responsável

Uso da **tecnologia** para melhorar o relacionamento (e-mails, sites, centrais de atendimento telefônico, bancos de dados, softwares)
Benefícios **financeiros** (programas de fidelidade e associações de compra), benefícios **sociais** (atendimento) e vínculos **estruturais** (equipamentos)

fearp **Quando não construir um banco de dados**

- Quando o produto for de aquisição única
- Quando o índice de rotatividade de clientes for alto
- Quando a unidade de venda for muito pequena
- Quando valor do cliente ao longo do tempo for baixo
- Quando o custo de coletar e gerenciar informações for muito alto
- Quando os clientes não quiserem ter relacionamento com a empresa

Pão de Açúcar **Mais** **Relacionamento no varejo: Cartão Mais do Pão de Açúcar**

- Início de 2000: Pão de Açúcar lançou o Cartão Pão de Açúcar **Mais**. Apresentado no caixa no momento da compra, premiava o cliente com brindes da loja. As pessoas recebiam um **cartão** que enviava para a central de dados os itens das prateleiras que o cliente mais compra, assim como seu endereço e faixa salarial. Atualmente, ao invés de cartão de identificação, basta o número do **CPF**. A cada compra os clientes Mais ganham **pontos** que podem ser trocados por vale-compras na rede Pão de Açúcar. Hoje já são mais de **4 milhões** de membros.
- Justificativa: atender melhor seus consumidores e deixar mais à vista os produtos com maior procura. Ações: emitir no próprio cupom fiscal uma promoção especial, reorientar o lay-out da loja, envio de **cupons** personalizados aos clientes.
- Mai 2017: lançamento do **aplicativo** Meu Desconto que mostra promoções **personalizadas** para cada consumidor, levando em consideração o que ele já consome. Ao ampliar as vantagens do programa de fidelidade, o grupo quer **aumentar o valor** gasto em suas lojas. Além disso, no longo prazo irá transferir o investimento em promoções massivas para as ofertas **individualizadas**.
- Além das promoções criadas pelo próprio GPA, a **indústria** poderá cadastrar suas próprias ofertas a partir de uma plataforma on-line.

fearp **Exercício: atributos valorizados por universitários no processo de decisão de compra de cerveja**

- Análise quais são os elementos que influenciam o valor percebido pelos universitários na compra de cerveja, formando os benefícios totais e os custos totais relacionados a essa compra.
- Que análises devem ser feitas por uma empresa do setor cervejeiro que queira realizar uma avaliação de valor para seus clientes, revelando seus pontos fortes e fracos em relação aos dos vários concorrentes?
- Discuta a viabilidade de calcular uma estimativa do valor vitalício dos consumidores universitários de cerveja. Que aspectos éticos devem ser considerados nesta análise?

- GRONROOS, C. **Marketing: gerenciamento e serviços**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.
- LOVELOCK, C.; WRIGHT, L. **Serviços: marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva, 2001.
- RUST, R. T.; ZEITHAML, V; LEMON, K. N. **O valor do cliente: o modelo que está reformulando a estratégia**. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- TERHO, Harri; HAAS, Alexander ; EGGERT, Andreas; ULAGA, Wolfgang. 'It's almost like taking the sales out of selling' - Towards a conceptualization of value-based selling in business markets. *Industrial Marketing Management*, v.41, p. 174-185, 2012.
- ZEITHAML, Valarie A.; BITNER, Mary Jo. **Marketing de serviços: A Empresa com Foco no Cliente**. Tradução Martin Albert Haag e Carlos Silveira Netto Soares. Ed.2ª. São Paulo: Bookman, 2003. 536p.