

Marketing de Relacionamento como Estratégia de Comunicação e Fidelização de Clientes: um estudo de caso de uma clínica veterinária e pet shop em Curitiba

Bruna Robassa¹

Resumo do Trabalho:

O objetivo deste artigo é trazer uma abordagem do marketing de relacionamento focada no mercado veterinário. Para atingir esse objetivo, a metodologia adotada foi o estudo de caso aplicado em uma clínica veterinária e *pet shop* de Curitiba, localizada no Bairro Alto. Por meio do estudo, o presente trabalho pretende mostrar como funciona, na prática, a comunicação e o relacionamento do estabelecimento com seus públicos. O marketing de relacionamento é uma estratégia de extrema importância para a fidelização de clientes, tema que é abordado teoricamente por autores como Kotler, Peppers & Rogers, McKenna, Grunig e França. Atualmente, as clínicas e pet shops funcionam de forma equivalente às clínicas médicas, em que é preciso ter confiança no profissional e no serviço prestado. A empresa estudada pretende se consolidar como uma clínica veterinária tradicional na região em que atua, além de passar segurança para seus novos clientes e fidelizar, tanto clientes antigos, quanto novos. Para que isso seja possível, constatou-se que é preciso elaborar um programa de relacionamento focado em cada um dos públicos identificados por meio da técnica IDIP (identificar, diferenciar, interagir e personalizar) do marketing de relacionamento.

Palavras-chave: marketing de relacionamento; fidelização; clínica veterinária.

1 – APRESENTAÇÃO

1.1 - Introdução

O marketing de relacionamento é uma das estratégias adotadas por empresas que querem garantir melhores resultados por meio do desenvolvimento de relacionamentos de longo prazo com os seus clientes. O objetivo do presente trabalho é trazer a abordagem do marketing de relacionamento focado no mercado de serviços veterinários, que atualmente passa por um momento positivo de expansão e diversificação. Um dos fenômenos que

¹ Jornalista, Especialista em Comunicação Empresarial (UTFPR).

contribuem para este panorama é a “humanização” dos animais de estimação, que a cada dia se tornam mais participativos nos lares brasileiros.

Além disso, segundo a edição 73 da Revista Negócios Pet, o crescimento desenfreado de Escolas de Medicina Veterinária e, por consequência, o aumento de profissionais disponíveis a cada ano, torna esse mercado ainda mais competitivo. Por conta disso, para suprir a concorrência e garantir a fidelização de clientes neste setor, é preciso adotar estratégias que garantam a sua estabilidade.

Para atingir o objetivo deste trabalho, a metodologia adotada foi o estudo de caso aplicado em uma clínica veterinária e *pet shop* de Curitiba, localizada no Bairro Alto. Por meio do estudo pretende-se mostrar como funciona na prática a comunicação e o relacionamento do estabelecimento com seus públicos (que são, em sua maioria, proprietários de animais de estimação), e como esse relacionamento pode ser potencializado. O marketing de relacionamento aplicado a uma clínica veterinária e *pet shop* fornece pistas da importância do relacionamento como estratégia de comunicação e fidelização em um mercado que cresce cada vez mais.

De acordo com Yin (2001) o estudo de caso conta com técnicas utilizadas pelas pesquisas históricas, mas acrescenta duas fontes de evidências que usualmente não são incluídas no repertório de um historiador: observação direta dos acontecimentos que estão sendo estudados e entrevistas das pessoas neles envolvidas (...). O estudo de caso nesta empresa poderá servir de modelo da aplicação da estratégia do marketing de relacionamento e da técnica “IDIP” para fidelização de clientes, visto que o proprietário do estabelecimento tem a consciência e aplica diversos conceitos do marketing no seu negócio. A técnica IDIP implica na identificação dos clientes, diferenciação deles, interação com eles e personalização do relacionamento com cada tipo de consumidor identificado.

O trabalho está dividido em duas partes, além da apresentação e das considerações finais. A primeira parte apresenta o referencial teórico sobre o tema marketing de relacionamento e a segunda traz a análise do relacionamento da clínica com os seus públicos. Os dados necessários à pesquisa foram coletados por meio de entrevistas individuais em profundidade com o proprietário do estabelecimento e também pela análise das fichas de controle dos pacientes da clínica.

Para observação dos acontecimentos referentes ao relacionamento com clientes, foram feitas duas entrevistas, a primeira delas buscou compreender todo o histórico do estabelecimento, assim como identificar de que forma se dava o relacionamento com funcionários e clientes, bem como identificar quais eram os investimentos em comunicação, formas de fidelização, entre outros. Essa entrevista durou cerca de duas horas e, em seguida, seus dados foram selecionados de acordo com as informações mais relevantes.

A segunda entrevista foi mais específica e buscou identificar junto ao proprietário do estabelecimento quais são os seus públicos. Por meio desta entrevista foi feita uma triagem dos clientes do estabelecimento, que compreende clínica veterinária, pet shop e banho e tosa. Essa triagem foi acompanhada pelo médico veterinário e proprietário da empresa, que conseguiu identificar seus clientes de acordo com a técnica IDIP do marketing de relacionamento. Essa etapa durou cerca de uma semana.

1.2 - Contexto do Setor

Para situar a importância da empresa - objeto do estudo de caso - no mercado, é importante apresentar um diagnóstico sobre o setor. Segundo dados da Associação dos Revendedores de Produtos, Prestadores de Serviço e Defesa Destinados ao Uso Animal, a (Assofauna), 63% das famílias brasileiras das classes A e B possuem animais de estimação e têm um relacionamento de “família” com eles. Na classe C a porcentagem é de 64%.

O mercado de pet shop tem crescido em média 17% ao ano no Brasil, desde 1995. Em todo o mundo este segmento movimenta anualmente cerca de US\$1,5 bilhão. Ainda segundo dados da Assofauna esse segmento atende a uma “população” de cerca de 25 milhões de cães e 11 milhões de gatos, além dos pássaros e dos peixes de aquário espalhados por todo o Brasil. O país possui, atualmente, a terceira maior população de cães do mundo, perdendo apenas para os Estados Unidos e a China. Diante destes números percebe-se que existe um mercado bem expressivo a ser conquistado.

Quem atua nesse mercado, além de ter aptidão no relacionamento com os animais, precisa ter facilidade de relacionamento com as pessoas, já que são os donos dos animais de estimação que buscam os serviços e produtos de qualidade e pagam por estes serviços.

Segundo dados do Conselho Regional de Medicina Veterinária do Paraná (CRMV-PR), o número de empresas atuantes no setor veterinário no Paraná é de 299 clínicas, 428 consultórios, 368 pet shops e 69 banhos e tosas. Em Curitiba são 100 clínicas, 179 consultórios, 129 pet shops e 45 banhos e tosas. No Bairro Alto estão atuantes 1 clínica, 8 consultórios, 1 pet shop e 1 banho e tosa. O CRMV-PR ressalta que os únicos registros obrigatórios são de clínicas e consultórios. Os registros de pet shop e banho e tosa não são obrigatórios, portanto, os números não representam a totalidade de empresas no setor.

O CRMV-PR também concedeu os números de empresas que se inscreveram no Conselho nos anos 2000, 2005 e 2010 em Curitiba. Os números não representam necessariamente o crescimento do setor, mas é possível dizer que nos últimos 10 anos houve pelo menos o dobro de procura para cadastro de empresas deste ramo de atuação, conforme quadro abaixo:

	2000	2005	2010
Clínicas	4	6	7
Consultórios	11	31	26
Pet Shops	1	10	31
Banho e Tosa	0	2	32

Fonte: CRMV-PR (2011)

Dados da Associação Nacional dos Fabricantes de Produtos para Animais de Estimação (Anfalpet) trazem um panorama da movimentação financeira deste setor no mercado brasileiro. De acordo com a associação o faturamento total do mercado pet brasileiro foi de R\$ 9,6 bilhões em 2009. Esse mercado envolve setores como o de *pet food* (comida para os animais), medicamentos veterinários, serviços gerais e equipamentos e acessórios.

Já segundo o Sindicato Nacional da Indústria de Produtos para Saúde Animal (Sindan) o mercado de saúde animal cresceu 12,2% em 2010. O faturamento total ultrapassou a barreira dos R\$ 3 bilhões. Em 2009, este faturamento foi de R\$ 2,68 bilhões – o melhor resultado dos últimos anos, segundo apurou o Sindicato.

2 O MARKETING DE RELACIONAMENTO

O marketing de relacionamento é considerado, atualmente, um dos mais promissores campos de investigação do marketing e um dos alvos de maior interesse gerencial, tendo em vista que suas práticas têm como objetivo conduzir as empresas a melhores resultados por meio do desenvolvimento de relacionamentos diferenciados para cada tipo de público. Por isso sua técnica principal para caracterizar um relacionamento consiste em identificar, construir, manter e aprimorar relacionamentos individuais com clientes (técnica IDIP). A teoria de marketing de relacionamento é o tema central desta pesquisa e servirá para embasar o estudo de caso da clínica veterinária.

As estratégias da técnica “IDIP”, citadas na introdução deste trabalho, são explicadas por Kotler (2006) como “gestão do relacionamento com o cliente ou CRM (*Customer Relationship Management*)”. Segundo o autor, trata-se do gerenciamento cuidadoso de informações detalhadas sobre cada cliente e de todos os ‘pontos de contato’ com ele, a fim de maximizar sua fidelidade. “Por ponto de contato com o cliente, entende-se qualquer ocasião em que o cliente tem contato com a marca ou produto” (KOTLER, p.151). Ainda de acordo com o autor, o CRM permite que as empresas ofereçam um excelente atendimento ao cliente em tempo real.

Com base no que sabem sobre cada um deles, as empresas podem customizar seus produtos, serviços, programas, mensagens e mídia. O CRM é importante porque um grande impulsionador da lucratividade de uma empresa é o valor agregado de sua base de clientes (2006, KOTLER, p.151).

Kotler explica que alguns dos fundamentos do CRM foram idealizados por Don Peppers e Martha Rogers, autores que explicam em quatro etapas o que também pode ser denominado marketing um-para-um: “Identifique seus clientes atuais e potenciais; Diferencie os clientes em termos de suas necessidades e seu valor para a empresa; Interaja com os clientes individualmente para melhorar seu conhecimento sobre as necessidades de cada um e construir relacionamentos mais sólidos; Customize produtos, serviços e mensagens para cada cliente” (KOTLER, p. 151 e 152). O autor também defende que o envolvimento do cliente com a empresa determina a sua fidelidade.

De acordo com Peppers e Rogers (1994), os consumidores não são uniformes e as pessoas são muito mais únicas do que os produtos (p.89). Segundo os autores, existem

algumas perguntas muito elementares que qualquer empresa que pratica marketing individualizado precisa fazer, “a fim de começar a aumentar sua fatia de clientes, um cliente de cada vez” (p.99). As perguntas propostas por Peppers e Rogers são:

- Quais são os clientes mais preciosos, e por quê?
- Quais são aqueles que lhe darão mais a ganhar indicando-lhe outros clientes?
- Dos seus clientes atuais, quais são os que não merecem ser preservados?
- Quais são os seus possíveis clientes que você mais gostaria de transformar em clientes?
- Que tipos de consumidores você considera possíveis clientes de verdade?

Os autores ainda explicam que ao estimar o valor de um cliente “prevendo o fluxo de benefícios gerados no decorrer de uma vida inteira de fidelidade – o valor vitalício de um cliente – fica claro que alguns clientes são mais valiosos do que outros”. Este seria o primeiro princípio básico de uma estratégia de fatia de clientes, “e em sua essência está o Princípio de Pareto – a idéia de que 80 por cento dos negócios de uma empresa provêm de 20 por cento dos seus clientes (PEPPERS E ROGERS, 1994, p.100)”.

O universo de clientes ou possíveis clientes, segundo Peppers e Rogers, “é ordenado de acordo com alguns critérios criados com a finalidade de refletir o valor futuro de cada cliente para a empresa – talvez através do volume ou da proximidade da última compra, ou da frequência histórica das compras (p.102)”.

Para McKenna (1993), tudo começa com o consumidor. Segundo ele, o que realmente importa é como os possíveis clientes e os já existentes vêem uma empresa em relação às concorrentes.

Os consumidores definem uma hierarquia de valores, desejos e necessidades com base em dados empíricos, opiniões, referências obtidas através de propaganda de boca e experiências anteriores com produtos e serviços. Usam essas informações para tomar decisões de compra (p.45)

Segundo Bonfadini (2007), o marketing de relacionamento possui diversas definições e abordagens. Esta diversidade possibilita apresentá-lo sob duas perspectivas: a visão focada e a visão ampliada. Bonfadini cita os autores Parvatiyar e Sheth (2000), os

quais relacionam a visão focada ao uso de *data base marketing* como ferramenta de promoção e a presença cada vez mais intensa da tecnologia da informação; por sua vez, a visão ampliada esta relacionada à estratégia de desenvolver o processo de relacionamento com o consumidor através da comunicação e da troca de conhecimento.

Bonfadini (2007) também defende que, apesar de existirem diferentes definições de marketing de relacionamento, todas trazem algo em comum, a de que os clientes ou consumidores atuam de forma decisiva no processo de troca. Segundo o autor, o marketing de relacionamento revela-se uma estratégia que foca no cliente suas ações e atividades. “Dentro desta perspectiva, conhecer os diferentes atributos e variáveis, que dão sustentação a área, é fundamental para se entender como a organização pode construir o marketing relacional com os seus diferentes públicos” (p.61).

Para Gummesson (2005), o marketing de relacionamento está baseado em três premissas: relacionamento, rede e interação. Segundo o autor, quando se fala em marketing de relacionamento, não se faz referência apenas à relação com clientes, mas a um sistema complexo, que envolve diversos aspectos interligados, cujas características são os efeitos de longo prazo e a geração de benefícios para todas as partes envolvidas.

Para Toledo, Rocha e Nucci (2011), seja qual for o nível de interação com o cliente, o marketing de relacionamento necessita de ferramentas que possam contribuir para construção de relacionamentos produtivos com o cliente. Os autores citam como uma das ferramentas de identificação o chamado “*customer relationship management*” (CRM). De acordo com eles as informações obtidas não devem apenas seguir estratégias pré-definidas, mas devem também influenciar tais estratégias.

Os dados precisam ser armazenados, os contatos sistematizados e os resultados têm de ser mensurados. No entanto é também essencial que as informações obtidas e armazenadas no relacionamento com o cliente devam ser utilizadas para a elaboração das estratégias da empresa, ou seja, devam alimentar a empresa no planejamento, nos níveis estratégicos, tático e operacional (TOLEDO, ROCHA e NUCCI, 2011).

De acordo com Rodrigues (2008), o marketing de relacionamento pode oferecer às empresas vantagens significativas, tais como obter fidelidade, criar um vínculo com o cliente, favorecer soluções inovadoras, testar novas idéias e alinhar a empresa ao cliente.

“A estratégia do marketing de relacionamento pode fazer mais sentido para algumas empresas do que para outras, mas uma coisa é certa: a tendência para um marketing customizado e personalizado é o caminho para se manter e conquistar novos clientes” (RODRIGUES, 2008, p.10). Ainda segundo a autora o marketing de relacionamento é um conjunto de estratégias, cujo foco é o entendimento e a gestão de relacionamento entre uma organização e seus clientes. Portanto, passa-se a trabalhar com o conceito de confiança e compromisso.

De acordo com Sena (2009) a fidelização deve estar em primeiro lugar, visto que, conquistar novos clientes pode exigir cinco vezes mais investimentos do que para manter os atuais. O autor defende que, assim que se conquista um novo cliente, o próximo desafio é identificar as bases para que se possa cultivar um relacionamento de longa data. Segundo Sena a aferição dos índices de retenção de clientes é fácil.

Um dos modos mais simples é criar uma planilha contendo todos os clientes, ano a ano. Imprima uma cópia da lista de clientes atendidos até dezembro de 2007. Depois, gere uma outra similar com as empresas atendidas até dezembro do ano passado. Compare a lista de clientes de 2007 e 2008. Se 10% dos clientes que constavam na lista em 2007 não tiverem feito nenhum negócio com sua empresa durante o ano passado, isso resulta em uma margem de retenção de 90% – que é bastante realista em produtos e serviços de primeira necessidade (SENA, 2009).

Sena ainda defende que é comum pensar que perder 10% dos clientes ano a ano não é grande coisa. Para ele esse é um dos piores erros de julgamento, visto que, se não houver um grande empenho para repor a totalidade dos clientes, a empresa poderá não ter mais clientes em uma década. Sena também ressalta que a retenção de clientes implica, em muito mais do que a simples comparação de planilhas, e sim implica em descobrir como atender os clientes em todas as necessidades possíveis, “estabelecendo uma verdadeira relação de parceria e compromisso com qualidade e lucro. Envolve maior aproximação dos clientes em risco, afinando o discurso, demonstrando muito mais interesse do que o evidenciado na prática atual” (SENA, 2009).

3 – A ANÁLISE DO RELACIONAMENTO EM UMA CLÍNICA VETERINÁRIA E PET SHOP DE CURITIBA

3.1- Histórico e estrutura

A empresa objeto do estudo de caso já passou por diversas reformas, adequações e ampliações e evoluiu muito ao longo do tempo, no entanto, pode ter sua visibilidade incrementada com o investimento em planejamento de comunicação e marketing. A Clínica é uma empresa familiar administrada por um veterinário e sua esposa. Atualmente, trabalham seis pessoas na microempresa, um veterinário, uma estagiária e funcionários setorizados. Além disso, os serviços de limpeza, alimentação de funcionários, exames laboratoriais e de diagnóstico, cremação e hospedagem são terceirizados. No entanto, a empresa já relatou desejo e necessidade em ampliar o ramo de atuação, passando a oferecer alguns dos serviços que são terceirizados, como por exemplo, raios-X, na própria clínica.

A área é distribuída entre a clínica e o banho e tosa em uma das estruturas físicas, e o pet shop e a farmácia veterinária em outra. As duas estruturas físicas são construídas lado a lado. A empresa oferece produtos como artigos para animais de estimação, acessórios, medicamentos diversos e alimentos para animais (rações de todos os tipos). O estabelecimento também conta com serviços de clínica médica, cirúrgica, internamento, exames laboratoriais, exames de diagnóstico, além da farmácia veterinária, pet shop, banho e tosa, leva e trás, disk rações, cremação e hospedagem.

3.2 - Comunicação e Relacionamento da Clínica com seus clientes

Atualmente o relacionamento da clínica e do banho e tosa com seus clientes é informal, amistoso e próximo. Para captação de novos clientes, é feita a publicação mensal de um artigo escrito pelo veterinário e fundador da clínica no jornal do bairro, além de anúncio no mesmo veículo, e em guias regionais impressos e online.

Há um programa de fidelização para os clientes do banho e tosa. O programa já existe há cerca de cinco anos e sempre trouxe bons resultados. O plano de fidelização consiste no pagamento adiantado de um pacote de banho e tosa para um animal de estimação durante o mês, o que garante preço mais baixo por cada serviço, além disso, o cliente que opta pelo plano, ganha descontos em consultas, medicamentos, acessórios e rações.

De acordo com Bretzke (2011), dentro do contexto do marketing de relacionamento, os programas de fidelização, seja qual for a sua amplitude, são considerados de extrema importância na construção de relacionamentos estáveis e duradouros. No entanto, o autor ressalta que “estimular a repetição da compra por meio de um círculo vicioso de desconto e promoções faz com que os consumidores comprem o produto ou serviço por razões periféricas às qualidades deles”.

Durante a pesquisa com a empresa constatou-se que há necessidade de criar outros planos mais fortes de fidelização, principalmente em relação aos serviços clínicos, uma fidelização em que o cliente possa acompanhar a periodicidade de vacinas e procedimentos necessários ao longo do ano. O que ocorre atualmente é um contato telefônico do veterinário com o dono do paciente para alertar que está na hora da próxima vacina, no entanto, este serviço não possui uma periodicidade e nem uma padronização, é feito de forma aleatória. Em suma o proprietário elege aqueles clientes em que há melhor relacionamento e faz o tipo de contato que mais se adapta. Segundo ele, não são todos os clientes que dão abertura para este tipo de lembrança ou contato.

De acordo com Kotler (2006), os clientes estão cada vez mais difíceis de agradar. Isso se deve a maior consciência e maior grau de exigência dos consumidores, assim como está relacionado à concorrência cada vez mais acirrada em diversos nichos de mercado. Neste contexto o autor também ressalta que, mais importante do que atrair novos clientes, é conquistar clientes fiéis. “Muitas empresas possuem um alto índice de rotatividade de clientes – ou seja, conquistam novos clientes e perdem muitos deles” (p.153).

A pesquisa também mostrou que a empresa deseja aprimorar e padronizar, tanto os seus serviços, como o relacionamento com o público, com o objetivo de passar segurança aos seus atuais clientes e também o de atrair novos potenciais consumidores. Kotler (2006) ainda destaca alguns fatos interessantes relacionados à retenção de clientes, como, por exemplo, o fato de custar até cinco vezes mais caro conquistar novos clientes do que satisfazer e reter os já existentes. Outro fato que já foi citado e que vale destacar é a perda anual que as empresas sofrem de 10% dos seus clientes.

3.3 O perfil e o controle dos clientes

Apesar de não compreender teoricamente a aplicação de algumas técnicas do marketing para promover melhor relacionamento e fidelização de clientes, o proprietário do estabelecimento já possui consciência sobre a heterogeneidade do seu público. Em suma os clientes que procuram os serviços e produtos da empresa são proprietários de animais de estimação, como cães, gatos, aves, entre outros. O público alvo tem entre 20 e 60 anos, em sua maioria mulheres, das classes A, B e C, sendo que grande parte é dona de casa.

O controle de pacientes da clínica é feito de forma manual, e o médico veterinário faz um controle anual. Em 2010, até 15 de novembro, entre 600 e 650 clientes diferentes haviam frequentado a clínica por algum motivo, seja vacina, atendimento de emergência ou consulta, o que contabiliza uma média de 60 atendimentos por mês. O médico veterinário também relatou que, diariamente, novos clientes procuram pelos serviços veterinários, e que, as vacinas e os atendimentos de emergência são os procedimentos mais procurados.

A pesquisa também constatou que a frequência dos proprietários e seus animais na clínica, varia entre semanal, mensal, semestral e anual. Proprietários de cachorros novos, por exemplo, deveriam cumprir seis meses de frequência a partir da primeira consulta, com o fim de proporcionar ao filhote todas as vacinas recomendadas no início da vida.

No banho e tosa a frequência de clientes é ainda maior que na clínica veterinária. De acordo com os proprietários do estabelecimento, o banho e tosa possui em torno de 300 clientes fixos todo mês, sendo que alguns usufruem do serviço mensalmente, outros quinzenalmente e outros semanalmente. O número de clientes que circulam todo mês varia entre 280 e 340. Do total de clientes mensais do Banho e Tosa, cerca de 40 são eventuais e usufruem do serviço somente ocasionalmente, de uma a seis vezes por ano.

A agregação dos serviços de banho e tosa e clínica veterinária, além da farmácia veterinária e do pet shop, é considerada um diferencial, do ponto de vista dos proprietários do estabelecimento. Na pesquisa foi constatado que, dos cerca de 300 clientes mensais do pet shop, em torno de 50% também frequentam a clínica, e que pelo menos 50% fazem compras no pet shop e na farmácia veterinária. O lucro do estabelecimento é dividido em três setores, banho e tosa (20%), consultório (30%) e loja (50%).

Ainda de acordo com a pesquisa, a conveniência é apontada como um dos fatores de maior influência para que os clientes frequentem o estabelecimento, já que possui boa localização no bairro, agregação de serviços, além da tradição de 17 anos de

funcionamento. Outros fatores relatados pelos donos do negócio como diferencial são o atendimento e os produtos de qualidade, o empenho, e a preocupação em sempre trazer novidades aos clientes. Além disso, a pesquisa comprovou que a divulgação do estabelecimento na lista telefônica, na internet, nos guias e no jornal de circulação no bairro, é responsável por trazer um grande público ao estabelecimento.

3.4 - Triagem dos Clientes da Clínica Veterinária e do Pet Shop

Com base na técnica IDIP do marketing de relacionamento, foi feita uma triagem dos clientes que frequentam e usufruem dos serviços do estabelecimento, entre eles as consultas veterinárias e outros procedimentos como vacinas, exames e intervenções cirúrgicas de pequeno e grande porte, assim como o serviço de banho e tosa e os produtos da farmácia veterinária e do pet shop.

O objetivo da triagem é estabelecer formas de relacionamento e comunicação diferenciados para cada tipo de público detectado. De acordo com a técnica IDIP, cada público deve ser abordado de forma específica. A técnica divide os clientes em quatro grupos: Clientes de Maior Valor, Clientes de Maior Potencial, Clientes Migrantes e Clientes Bellow Zero.

Para Kotler (2006), atualmente as empresas estão deixando de trabalhar com o marketing de massa para atuar com um tipo de marketing mais preciso, “desenvolvido para criar um relacionamento sólido com o cliente” (p. 150). Dentro do contexto do marketing de relacionamento, Kotler também explica a “gestão do relacionamento com o cliente ou CRM (*customer relationship management*)”. Segundo o autor, o CRM permite que as empresas ofereçam um excelente atendimento ao cliente em tempo real.

O primeiro passo é classificar e reconhecer o cliente (identificar). O segundo passo consiste em diferenciar, ou seja, comparar com outros clientes, para saber se deve ter um tratamento diferenciado. O terceiro passo é a interação, que consiste no retorno, na comunicação com o cliente, fazer por ele o que o concorrente não pode ou não quer fazer. A parte final da técnica é a personalização, que significa procurar produtos específicos para determinado cliente, e é importante que ele saiba disto.

Clientes de Maior Valor

São aqueles que usufruem de todos os serviços do estabelecimento, os quais devem ser mantidos e fidelizados. De acordo com o “princípio de pareto”, já citado no início desse trabalho, esses clientes normalmente representam 20% do público que trazem 80% do faturamento. No caso da clínica veterinária estudada, foram estabelecidos alguns critérios para definir quantos seriam esses clientes.

De acordo com a triagem realizada com os proprietários do estabelecimento, mais de 600 proprietários de animais de estimação são atendidos na clínica por ano, o que significa cerca de 50 por mês, mais de 12 por semana e pelo menos dois a cada dia. Já no banho e tosa, o controle é mensal e é feito por número de animais que frequentam, e não pela quantia de donos (cada proprietário pode possuir mais de um cão ou gato). Estima-se que sejam entre 250 e 350 clientes mensais, dos quais, alguns são fixos e fazem parte do plano de banho e tosa (frequência semanal e quinzenal), alguns frequentam mensalmente, outros a cada bimestre, trimestre e até mesmo aqueles que aparecem eventualmente.

O critério utilizado para estabelecer quantos são os clientes de maior valor foi a definição do consumidor ideal para o estabelecimento: “Leva seu animal de estimação de quatro a duas vezes por mês ao banho e tosa; leva seu animal cerca de seis vezes por ano na clínica veterinária para procedimentos diversos; e consome entre R\$150 e R\$300 em artigos da loja (farmácia e pet shop)”.

A triagem mostrou que este tipo de consumidor representa 20% do total de clientes que frequentam o estabelecimento, o que em números são cerca de 130 consumidores. Esses clientes, como explica o “princípio de pareto”, representam praticamente 80% do faturamento. De acordo com o proprietário do estabelecimento esse público é responsável por gerar uma receita de aproximadamente R\$25 mil, incluindo todos os setores do negócio (pet shop, farmácia, banho e tosa e clínica).

Clientes de Maior Potencial

São aqueles clientes que frequentam e usufruem de apenas alguns dos produtos e serviços ofertados pelo estabelecimento. Esses clientes devem ser abordados com materiais

promocionais e institucionais. De acordo com a triagem os clientes de maior potencial são aqueles que levam seus cães para o banho e tosa, mas não realizam consultas com o veterinário, ou o contrário. São clientes que podem ser assíduos no banho e tosa, inclusive com utilização dos planos, e os quais também podem ser fiéis na clínica e no consumo da loja, porém, normalmente não usufruem de todos os serviços do estabelecimento, apesar do potencial. Estes clientes representam 30% do total de consumidores do estabelecimento, ou seja, cerca de 190, e são aqueles que consomem entre R\$50 e R\$150 por mês na loja. Esta análise torna possível mensurar qual o ticket médio de um cliente assíduo, cerca de R\$100 em produtos da loja.

Cientes Migrantes

São aqueles clientes, que, apesar do potencial, frequentam o estabelecimento eventualmente, seja para compras na loja, consultas ou banho e tosa. Estes consumidores representam 40% do negócio e consomem entre R\$150 e R\$300 por ano. São aqueles clientes que não frequentam o estabelecimento por fidelidade, mas sim por conveniência, no entanto, são clientes potenciais porque gastam bem quando frequentam. Em comparação ao ticket médio, esses clientes gastam mais que o dobro, cerca de R\$ 225, no entanto são bem menos frequentes ou fiéis.

Cientes Bellow Zero

São aqueles que não dão lucro ou até dão prejuízo ao estabelecimento. Estes são os clientes que representam em média 10% do total dos frequentadores do estabelecimento. São aqueles que possuem hábitos como ligar para o veterinário ou para o lojista para pedir informações técnicas importantes sobre doenças ou problemas com os *pets*, mas que muitas vezes compram os medicamentos indicados em outros locais que podem ser mais baratos ou mais próximos de suas residências, ou então aqueles que frequentam eventualmente a loja e o *pet shop* e ainda deixam de pagar.

Considerações finais

Com base no estudo teórico e no estudo de caso apresentado neste trabalho pode-se concluir que o marketing de relacionamento é de extrema importância para a fidelização de clientes. Atualmente as clínicas e *pet shops* funcionam de forma equivalente as clínicas médicas, em que é preciso ter confiança no profissional e no serviço prestado.

A empresa estudada pretende se consolidar como uma clínica veterinária tradicional na região, além de passar segurança para seus novos clientes e fidelizar, tanto clientes antigos, quanto os novos. Para que isso seja possível, é preciso elaborar um programa de relacionamento focado em cada um dos públicos identificados pela técnica IDIP.

O modelo de negócios centrado no cliente, também conhecido como marketing one to one, CRM, gerência de relacionamento com clientes, marketing em tempo real, é um dos modelos mais promissores na área do marketing e também na área de saúde animal. Em suma, o que precisa ser feito é estabelecer relacionamento com os clientes de forma individual e depois usar as informações em retribuição aos serviços personalizados que atendem às suas necessidades individuais. O que se constatou, no caso da clínica veterinária, é que algumas das técnicas explicadas por esta teoria já são usadas com naturalidade, por conveniência, “*feeling*” do proprietário e também pela exigência dos consumidores deste mercado.

O estudo de caso mostrou, que a seu jeito, o estabelecimento aplica todos os passos da técnica IDIP. Um exemplo é que os clientes de “maior valor” são aqueles que recebem ligações periódicas do veterinário, são aqueles que ganham brindes no natal e também durante o ano. Além, é claro de facilidades de pagamento e descontos.

Kotler (2006) expõe estratégias para que empresas aumentem o valor da sua base de clientes. Entre as atitudes de destaque estão a redução do índice de perda dos clientes, aumento da longevidade do relacionamento com o cliente, e o mais importante, concentração de esforços em clientes de alto valor. “Os clientes mais valiosos podem receber tratamento especial. Gestos atenciosos como cartões de felicitação, pequenos presentes ou convites para eventos esportivos ou artísticos podem falar direto ao coração deles” (p.153).

França (2009) aborda o marketing de relacionamento através da visão das relações públicas e também defende que para manter relacionamentos eficazes, é necessário que as

empresas saibam identificar os públicos. Segundo o autor, para muitos, marketing de relacionamento é um modismo para o qual há diversas definições. “Cada autor o explica a seu modo, mas seu foco, como não poderia deixar de ser, é apenas o cliente e as relações clássicas do marketing (...)” (p.232). Para França (2009) o marketing de relacionamento nada tem a ver com as relações públicas e muito menos pode ser considerado ameaça à sua prática.

Está focalizado no gerenciamento do relacionamento com o cliente (CRM), que inclui os valores e as estratégias do marketing. As relações públicas focalizam valores intangíveis, a linha do conhecimento, da inteligência dos relacionamentos simétricos de duas mãos, da ordenação dos relacionamentos corporativos, da comunicação corporativa e da persuasão dos públicos. (...) o marketing de relacionamento nada tem a ver com os relacionamentos corporativos (p.233 e 234).

Em suma, a fidelização de um cliente é o resultado mais satisfatório da aplicação das estratégias do marketing de relacionamento. A adoção desta estratégia na clínica pesquisada, acontece naturalmente, visto que, o relacionamento do médico veterinário e dos atendentes do Pet Shop com os proprietários dos animais de estimação, é a chave para o sucesso nos negócios, sem esquecer, é claro da qualidade e profissionalismo do serviço prestado.

Referências bibliográficas

BONFADINI, Gerson José. **O relacionamento das organizações com públicos**: uma abordagem comparativa entre as Relações Públicas e o Marketing de Relacionamento. 2006. Disponível em: http://www.unirevista.unisinos.br/_pdf/UNIrev_Bonfadini.PDF. Acesso em 11 de fevereiro de 2011.

BRETZKE, Mirian. **Sistema de Fidelização**: Como Encantar o seu Cliente. Disponível em: <http://www.bretzkemarketing.com.br/artigos_descricao.asp?id_tb_artigo=15>. Acesso em 13 de fevereiro de 2011.

D'ANGELO, André Cauduro; SCHNEIDER, Heleno; LARÁN, Juliano Aita. **Marketing de relacionamento junto a consumidores finais**: um estudo exploratório com grandes empresas brasileiras. RAC Revista de Administração Contemporânea. v 10, n 1, p. 73-93, mar. 2006. Disponível em: <http://anpad.org.br/periodicos/content/frame_base.php?revista=1> Acesso em: 18 de dezembro 2010.

GRUNIG, James E; FERRARI, Maria Aparecida, FRANÇA, Fábio. **Relações Públicas – teoria, contexto e relacionamento**. 1 ed. São Paulo: Difusão, 2009.

GUMMESSON, Evert. **Marketing de relacionamento total – Gerenciamento de marketing, estratégia de relacionamento e abordagens de CRM para a economia de rede**. 2.ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane, **Administração de Marketing**. 12 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

McKENNA, Regis. **Marketing de Relacionamento – Estratégias bem-sucedidas para a era do cliente**. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

PEPPERS, Don; ROGERS, Martha. **Marketing um a um** – Marketing individualizado na era do cliente. 4.ed. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

RABELLO, Tania. **Indústria Veterinária cresce 12%**. 2011. Disponível em <<http://blogs.estadao.com.br/agricola/2011/02/04/industria-veterinaria-cresce-12/>> - Acesso em 21 de fevereiro.

Revista Negócios Pet, Ano VII, Edição 73, Janeiro/2011.

RODRIGUES, Daniela Valdez. A Relação do marketing de relacionamento com relações públicas. 2008. Disponível em: <http://portal3.com.br/hotsites/pensandorp/wp-content/themes/pensandorp/artigos/daniela%20valdez.pdf>. Acesso em: 10 de fevereiro de 2011.

SENA, Ezequias. **Trabalhe para reter mais clientes**. 2009. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/informe-se/informativo/trabalhe-para-reter-mais-clientes/20368/>> . Acesso em 18 de dezembro de 2010.

TOLEDO, Geraldo Luciano; ROCHA, Thelma; NUCCI, Paulo. **O Marketing de relacionamento e a construção da fidelidade do cliente**: Um estudo de caso em uma empresa brasileira de seguros. Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br/semead/7semead/paginas/artigos%20recebidos/marketing/MKT47A - Mkt de Relacionamento Mercado Securit.PDF>>. Acesso em 10 de fevereiro de 2011.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso** – Planejamento e Métodos. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.