

Autorização concedida ao Repositório da Universidade de Brasília (RIUnB) pelo editor, com as seguintes condições: disponível sob Licença Creative Commons 4.0, que permite copiar, distribuir e transmitir o trabalho, desde que seja citado o autor e licenciante. Não permite o uso para fins comerciais nem a adaptação desta.

Authorization granted to the Repository of the University of Brasília (RIUnB) by the editor of the journal, with the following conditions: available under Creative Commons License 4.0, that allows you to copy, distribute and transmit the work, provided the author and the licensor is cited. Does not allow the use for commercial purposes nor adaptation.

REFERÊNCIA:

ARAÚJO JÚNIOR, Rogério Henrique de; JEANNE CORMIER, Patricia Marie. Inteligência em marketing: o marketing de permissão como ferramenta para a fidelização de clientes. **Revista de Biblioteconomia de Brasília**, Brasília, v. 23/24, n. 4, p. 527-544, 1999/2000. Disponível em: <<http://www.brapci.ufpr.br/documento.php?dd0=0000002527&dd1=84ae1>>. Acesso em 19 jan. 2015.

Inteligência em *marketing*: o *marketing* de permissão como ferramenta para a fidelização de clientes

Rogério Henrique de Araújo Júnior
Patricia Marie Jeanne Cormier

Trata da utilização de informações transformadas em inteligência por meio da adoção de estratégias do *marketing* (inteligente) de permissão como forma de fidelizar clientes. A concepção que incide na consideração do cliente está associada ao emprego do *marketing* para consolidar o envolvimento entre empresa e o cliente, com isso possibilitando o melhor posicionamento da organização no mercado. Considera a necessidade da antecipação como estratégia para a adoção de uma postura não reativa às demandas da clientela, a fim de garantir serviços e produtos personalizados. Discute ainda o caso da *Amazon.com* como exemplo da aplicação do *marketing* de permissão na *web*, onde o foco no cliente está diretamente associado à gestão da inteligência organizacional.

Palavras-chave: Inteligência em marketing; Marketing de permissão; Inteligência competitiva; Cliente; Fidelização de clientes; Inteligência organizacional.

1 INTRODUÇÃO

O cliente assume cada vez mais um papel de destaque na organização, seja na definição de produtos e serviços ou em sua avaliação, o que leva muitas organizações a rever os seus processos internos com a finalidade de redefinir produtos e serviços, com vistas a adequá-los à satisfação do cliente. No entanto, não é o simples fato de uma ou duas vendas terem sido bem-sucedidas que assegura à empresa uma relação de fidelidade com seus consumidores. Aquela que conseguir transformar informações dos seus clientes em conhecimento terá maiores possibilidades de mantê-los fiéis e conquistar novos parceiros no mercado. Daí a importância de se manterem sistemas de informações, cujo principal objetivo é o provimento de subsídios informacionais à execução e ao gerenciamento de todos os processos internos e de cada operação da empresa. Acrescente-se a isso a utilização do *marketing* como ferramenta fundamental para sedimentar o envolvimento entre empresa e o cliente, têm-se uma empresa forte, competitiva e bem posicionada no mercado.

Este artigo pretende abordar a utilização de informações transformadas em inteligência, a partir da adoção de estratégias do *marketing* de permissão, como forma de fidelizar clientes.

2 O CLIENTE

O primeiro passo para transformar o cliente em aliado, no desenvolvimento e implantação de serviços e produtos informacionais, é identificá-lo. Os clientes representam o grupo daqueles que serão impactados ou afetados pelos produtos e processos necessários para se atingirem as metas de qualidade. Neste grupo, estão incluídos tanto aqueles que são impactados se as metas forem atingidas, como aqueles impactados caso elas não sejam atingidas. O segundo passo na identificação dos clientes é a categorização em clientes internos e externos. Os clientes externos são impactados pelas atividades de uma organização, mas não fazem parte dela. Já os clientes internos são igualmente impactados e fazem parte da organização (Juran, 1994).

Os clientes podem ser identificados, ainda, de acordo com três classificações:

- **Clientes/usuários finais** - utilizarão de produtos e serviços em seu cotidiano;
- **Clientes intermediários** - distribuidores ou revendedores que disponibilizam produtos e serviços aos clientes/usuários finais;
- **Clientes internos** - processo interno ou pessoas a quem são repassados o trabalho para ser concluído ou percorrer mais uma etapa, a fim de servir aos clientes finais ou intermediários (Whiteley, 1996).

A etapa posterior à identificação do cliente é representada pela determinação de suas necessidades. As necessidades da clientela deverão nortear todo o trabalho de voltar o enfoque organizacional para o foco no cliente/usuário. Daí, a importância crucial para a organização em determinar as necessidades do cliente. Juran (1994) propõe que os passos para o mapeamento das necessidades dos clientes incluam o seguinte: ser um cliente; estudar o comportamento dos clientes; comunicar-se com os clientes; simular o uso pelos clientes.

As decisões de compra de um determinado produto pelo cliente indicam as suas necessidades, o que comprova que é possível para a organização determinar, com exatidão, estas necessidades, ou seja, é possível manter um banco de informações sobre as necessidades de determinado cliente.

Para que um produto seja comprado, é preciso que ele passe por uma série de avaliações, inclusive submeter-se ao risco do fracasso no mercado.

A figura 1 apresenta as etapas de identificação do cliente e a determinação de suas necessidades na forma de moto-contínuo:

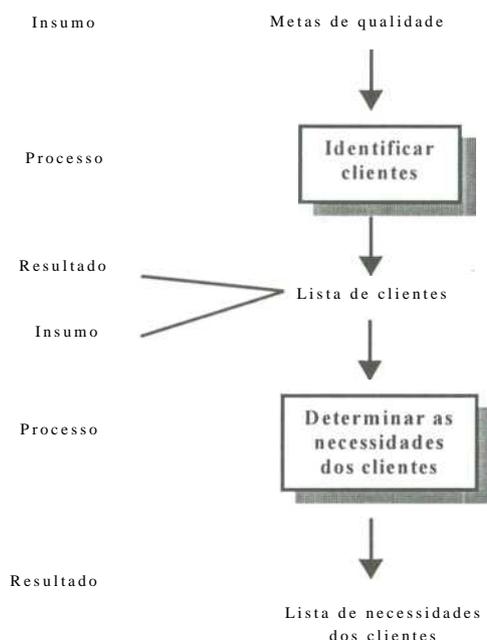


Fig. 1 - Diagrama insumo-resultado para identificar clientes e determinar suas necessidades (Fonte: Adaptado de Juran, 1994, apud Araújo Jr., 1998)

No diagrama anterior, o processo que refere-se à identificação de clientes possui suas atividades orientadas para descobrir quem será impactado; o resultado/insumo refere-se à lista de clientes, apresentando a relação de impactados funcionando ao mesmo tempo como resultado e insumo. Após a identificação dos usuários e a determinação de suas necessidades, o atendimento das suas demandas informacionais será o passo seguinte para o estabelecimento da concepção do cliente/usuário como indicador para a caracterização e o desenvolvimento de produtos informacionais. Este aspecto será abordado na perspectiva das unidades informacionais¹, segundo a qual o atendimento às demandas informacionais deve estar aliado a uma política de aprimoramento contínuo da qualidade dos serviços, incluindo sua inovação, sob pena de as unidades informacionais deixarem de ter importância social.

Há quem afirme que a década de 90 está marcada pela necessidade de incorporação de serviços aos produtos e pelo oferecimento de um atendimento

Inteligência em *Marketing*

eficaz aos clientes (Shiozawa, 1993). Sob o signo deste paradigma seletivo, podemos observar que as empresas que não forem capazes de centrar esforços, traduzidos em novos produtos e serviços na atenção total ao cliente, estarão com os dias contados. Ainda conforme ressalta Shiozawa (1993), as empresas que forem capazes de manter o foco no usuário e atenção às necessidades atuais e futuras dos clientes serão aquelas que experimentarão prosperidade a longo prazo. Outro aspecto a considerar é a incorporação da flexibilidade no atendimento, pois esta desempenha um relevante papel na satisfação dos clientes (Wallace, 1994).

A flexibilidade permite o reconhecimento do erro e o acionamento dos processos internos da empresa, a fim de sanar as distorções identificadas. A velocidade no atendimento das demandas da clientela e a apresentação de alternativas de escolha também são atributos que produtos e serviços informacionais devem incorporar.

A partir da proposta de uma verificação da eficácia dos objetivos centrados no cliente, Wallace (1994) apresenta sete itens que formam o que ele denominou de *checkup* estratégico:

- 1- Os indicadores relativos à satisfação dos clientes estão coerentes com o que os clientes expressam de fato?
- 2- Como o cliente faz a comparação da capacidade de satisfação das demandas da organização em relação à capacidade dos concorrentes?
- 3- A satisfação total dos clientes/usuários é o fator preponderante que direciona todas as atividades no nível operacional da empresa?
- 4- A direção deixa claro, em todos os níveis organizacionais, que a satisfação dos clientes é o objetivo principal da empresa?
- 5- Se a satisfação dos clientes é anunciada como a grande meta da empresa, as ações da direção estão de acordo com o anúncio?
- 6- Existe uma interação constante dos clientes com o pessoal de outros departamentos, ou apenas com o de *marketing* e vendas?
- 7- A empresa preocupa-se sistematicamente com o aperfeiçoamento das tecnologias e instrumentos utilizados na satisfação dos clientes?

3 A NECESSIDADE DA ANTECIPAÇÃO

O conceito de pró-atividade como atributo na caracterização de produtos e serviços informacionais está relacionado à antecipação a uma situação determinada, envolve a previsão das expectativas e a concretização da demanda latente antes da demanda expressa.

A informação pró-ativa é aquela que é conhecida antes mesmo das necessidades informacionais expressas de um indivíduo ou sistema. Este conceito está ligado ao atendimento ao cliente, que corresponde à característica número 3 proposta por Gordon & Greenspan (1988), em que estar centrado no cliente significa acima de tudo monitorar as suas necessidades e antecipar-se a elas. Esta seria uma postura não reativa diante do cliente, ou seja, uma atuação pró-ativa. Ir ao encontro do cliente, e não esperar que ele venha até o fornecedor, significa a criação de uma atenção total aos clientes e a permanente busca de inovação em todas as áreas da organização (Shiozawa, 1993).

Esta proposta de pró-atividade, como mecanismo para o desenvolvimento da competência e sucesso de uma organização, dependerá do posicionamento de todos os seus componentes organizacionais, processos e a maneira como a informação será tratada. Se a concepção da gestão da informação está ligada à concepção de foco no usuário e de pró-atividade, obteremos resultados palpáveis na criação de atenção total ao cliente, em que o cliente/usuário deve ser entendido como o avaliador final do produto ou serviço prestado, ou ainda como destinatário de um produto provido pelo fornecedor.

A satisfação dos clientes consiste em atender à maior parte possível de suas necessidades (que mudam continuamente), no prazo certo, no local certo, na quantidade certa e de forma segura para o cliente. A oferta de produtos e serviços, especialmente informacionais, deve considerar como fator preponderante a sua relevância, tanto no conteúdo quanto na forma (suporte para disseminação) e na mensuração de sua utilização efetiva por parte do usuário/cliente. Ou seja, produzir e fornecer serviços e produtos que sejam definitivamente requisitados pelo consumidor (Campos, 1992).

A satisfação do cliente deve estar baseada, também, em um instrumento de 'Gestão da Demanda', que significa monitorar as demandas expressas da clientela para adaptar e direcionar a corporação a fim de garantir que as ações para o suprimento destas demandas sejam concretizadas (Wallace, 1994).

Neste contexto pode-se utilizar a inteligência competitiva, cujo principal objetivo é a identificação ou antecipação de problemas e oportunidades e que se apóia em um sistema com propósito maior fornecer amplo ambiente de oferta de informações internas e externas, formais e informais, informações sobre as percepções do consumidor ou cliente (como pesquisa de opinião), informações envolvidas em análises e simulações; enfim, um ambiente integrador das informações disponíveis e relevantes para o sucesso da organização e que crie condições de proatividade para os usuários (Pozzebon & Freitas, 1996).

A antecipação na gestão da demanda é de suma importância, pois incide diretamente nos resultados do primeiro e segundo dos três elementos que a compõem, conforme ilustra a figura 2, a seguir.

Inteligência em Marketing



Fig. 2- A antecipação e a gestão da demanda (Fonte: Baseado em Wallace, 1994 apud Araújo Jr., 1998)

É nesse momento que a empresa lança mão da idéia do *marketing* de permissão como forma de antecipar-se às necessidades do cliente, com base em informações anteriormente conseguidas por meio de uma primeira compra. O cliente não precisa nem solicitar algum produto ou serviço, a empresa já se antecipa em o oferecer, nos moldes da expectativa do cliente, de acordo com o que ele quer e precisa, ou seja, de modo bem personalizado. E cliente satisfeito é cliente cativo.

No próximo item, discutiremos a abordagem do *marketing* de permissão, uma nova variante do *marketing* de relacionamento².

4 O MARKETING DE PERMISSÃO

Qual a segurança que uma empresa tem de que o investimento que está fazendo em publicidade e propaganda está realmente atingindo o objetivo de a tornar conhecida junto a seus clientes? E, antes disso, qual é a relação que se quer estabelecer entre empresa e clientes: fidelização ou conquista de novos clientes?

Essas são as questões que balizam a filosofia da mais nova abordagem de *marketing*: o *marketing* de permissão.

A realidade é que a maioria das empresas tem em mente apenas a máxima “a propaganda é a alma do negócio”, então os gastos com publicidade geralmente são desmedidos, e, por vezes, não há uma avaliação do retorno que o mercado dá a esse tipo de investimento. O *marketing* de permissão surge como uma tendência que pode ser adotada tanto pela pequena quanto pela grande empresa, significando uma superação do *marketing* tradicional, que tinha como pressuposto básico uma forma, cada vez mais contundente, de capturar a atenção (interromper) do cliente e depois induzi-lo a tomar alguma ação - de preferência a de adquirir o produto/serviço que está sendo oferecido. Ao longo dos anos, muitas formas de venda de produtos e serviços foram adotadas, sempre tendo em vista a conquista de clientes:

| PERÍODO | ESTRATÉGIA |
|--------------|---|
| Década de 60 | - Diversificação da carteira de produtos e de mercado |
| Década de 70 | - As empresas começaram a buscar grande participação dentro de um menor número de mercados e segmentos de mercado |
| Década de 80 | - Crescimento de mercado mais sofisticado e crescimento da concorrência global |
| Década de 90 | - Reengenharia de processos e globalização |

Quadro 1 - Estratégias de marketing por períodos (Fonte: Adaptado de Gordon, 2000)

O *marketing* de permissão se anuncia em um contexto caótico de multi-informações, em que as pessoas são bombardeadas de todos os lados por fornecedores ávidos em vender produtos e serviços e que não medem esforços para atingir tal meta. A disputa pela preferência do cliente tornou-se ainda mais acirrada quando a filosofia da qualidade total passou a fazer parte da linha de produção de todas as empresas que pretendiam se manter no mercado, agregando aos produtos itens como durabilidade e defeito zero. Contudo, mesmo que o cliente tenha à sua disposição múltiplas opções de compra, é provável que o mesmo já tenha escolhido um determinado tipo de marca, de empresa fornecedora, de produto e de serviço. Não será comum ver uma dona-de-casa mudando a sua marca de sabão em pó ou de margarina somente porque assistiu a uma propaganda no intervalo de sua novela preferida. Ou ainda, que as horas intermináveis gastas na Internet farão um internauta desistir de ir pessoalmente a uma loja e fazer opções por novos fornecedores da *web*³. Todas as possibilidades a favor do cliente fazem com que o mesmo tenha influência decisiva no

Inteligência em *Marketing*

portfólio de negócios das empresa. Porter (1996) identificou o poder do cliente e o catalogou como uma das cinco forças⁴ que determinam a rentabilidade da indústria.

A conclusão a que chegamos é que um *marketing* generalizado, aquele denominado de *marketing* de massa, não atinge mais os clientes como antigamente, porque:

- são várias as opções de mídia e para cada uma delas existe um tipo de cliente, ou seja, não funciona mais uma linguagem padrão para diferentes meios de comunicação;
- a grande variedade de canais de mídia acaba encarecendo a publicidade, o que inviabiliza o investimento generalizado;
- os clientes estão cansados do volume enorme de anúncios e propagandas que têm de ver e ouvir diariamente, e, hoje em dia, ficou bem mais fácil mudar o canal da TV, a estação de rádio, ou o *site* da Internet.

No entanto, os profissionais que lidam com o *marketing* não se sentem vencidos. A guerra é difícil, mas estratégias são montadas para driblar adversidades. Para os itens expostos anteriormente, por exemplo, as estratégias adotadas são as seguintes:

- propagandas veiculadas em locais pouco usuais e que costumam concentrar grande número de pessoas;
- investimento em megaeventos que costumam atrair muitas pessoas para a frente da televisão;
- criação de anúncios cada vez mais engraçados, ou inusitados, e até, com padrões holywoodianos, na tentativa de prender a atenção do cliente.

Longe de representar uma solução mágica para os problemas de *marketing* de massa e para o *marketing* de interrupção, estas estratégias, por vezes, caem no vazio justamente por não conseguir a *atenção* do cliente, que já não dispõe de *tempo* para tudo ver, ouvir, selecionar e comprar.

O *marketing* de permissão pode ser considerado uma inovação para o impasse que toma conta das empresas. Este tipo de *marketing* tem três características essenciais:

- **pró-ativo** - as pessoas esperam que você as procure;
- **pessoal** - mensagens são diretamente relacionadas com cada pessoa;
- **relevante** - o *marketing* diz respeito a algo em que o cliente potencial esteja interessado (Godin, 2000).

O *marketing* de permissão está baseado na interação com o cliente. O impasse continua sendo como conquistar o cliente, pois, até antes do primeiro “sim” do cliente, o *marketing* de permissão não é mais vantajoso do que qualquer outro tipo de *marketing*. Portanto, um fator crítico de sucesso é atrair a atenção do cliente, seja por meio de brindes, de sorteios, de diversão, tudo de forma clara e objetiva para que ele não se sinta coagido a aceitar a proposta de participar do jogo. A partir disso, o que vai acontecer é uma troca de informações entre o profissional de *marketing* e o cliente, que ambos esperam seja vantajosa: o primeiro porque conseguirá vender seu produto e quiçá fidelizar o cliente para novas vendas; para o segundo porque não terá de sair à procura de um produto em um universo de propagandas que acaba por confundir-lo, ou seja, terá a garantia de um atendimento personalizado. Para tanto, este tipo de *marketing* terá que se valer de informações sobre todas as variáveis relativas às decisões de compra do consumidor.

O *marketing* de permissão não é propriamente uma “descoberta da pólvora”. Na verdade, o que se prega é a antiga filosofia do vendedor de porta em porta, ou do também conhecido vendedor de enciclopédias, só que com a vantagem da tecnologia da informação dos dias de hoje. Essa abordagem já foi discutida por Peppers & Rogers (1994), que atribuíram a essa prática o nome de *marketing* colaborativo. Os autores enfatizam que quanto mais dados individuais, específicos de um cliente, você tiver, maior será a capacidade da sua empresa no que diz respeito à criação de oportunidades colaborativas com os seus clientes.

Há de pensar, com muito cuidado, até onde se pode ir com a adoção do *marketing* de permissão. É muito tênue a linha que separa o *marketing* de permissão de um possível “*marketing* de intromissão”. Godin (2000) fornece um exemplo que ele categoriza como “um negócio fantástico, que serve de modelo para o futuro. Trata-se da empresa *Streamline*, que vende um produto extremamente escasso nos dias atuais: tempo. Ela se propõe a fazer compras, levar roupas à lavanderia, fornecer remédios e o pãozinho quente na hora exata em que o cliente precisar ou estabelecer. Isso, desde que o cliente abra as suas portas, as portas de seus armários e, mais!, as portas de suas geladeiras para que possam ser escaneados os rótulos dos produtos consumidos que indicam a preferência por tal ou tal marca. Somente isso? Não! Essas informações, devidamente armazenadas e processadas, permitirão à empresa enquadrar o cidadão em um padrão de consumo, o que o tornará cliente potencial para outros produtos, para outras relações de compra e venda.

A metodologia do *marketing* de permissão é simples. Podemos aplicar um dos princípios da inteligência competitiva para a explicar, que é a transformação de dados em conhecimento, e com isso consubstanciar as bases de um sistema de informação para as decisões de *marketing*.

Inteligência em *Marketing*

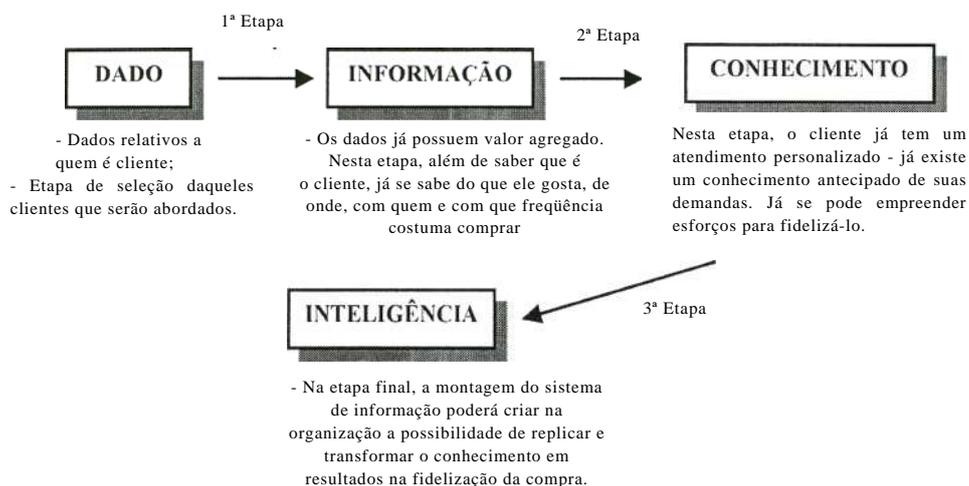


Fig. 3 - Etapas na geração de conhecimento e inteligência

(Fonte: baseado em Tjaden, 1996, apud Tarapanoff, Araújo Jr. & Convier, 2000)

O mais difícil, no entanto, é como partir da etapa um. Como sair do ponto zero. Como fazer com que o cliente aceite a parceria em um relacionamento. E é aí que temos a surpresa: o *marketing* de permissão não inova, ele copia os princípios do *marketing* de massa, em uma escala muito menor é claro, e utiliza o chamado *marketing* de interrupção para chamar a atenção do cliente. A diferença é que irá acontecer uma aproximação sutil do cliente, talvez não se ofereça imediatamente um produto, mas apenas a idéia do mesmo, a possibilidade de tê-lo, e eis o que o distingue: a "ilusão" de que o cliente é que está escolhendo e que o produto ou serviço que lhe está sendo ofertado até poderia ser descartado. Não há uma obrigatoriedade, uma insistência do vender/comprar. Como oferecer? Godin (2000) indica alguns caminhos: amostras grátis do produto, cartão de aniversário, informações úteis de graça através de um telefone 0800. Os fatores críticos de sucesso para essa etapa são a paciência e a clareza. Primeiro porque o cliente leva algum tempo para permitir o relacionamento, segundo porque as regras do jogo devem conquistar a sua confiança, ele não pode se sentir enganado, senão a parceria não se estabelece.

Na etapa dois, provavelmente já houve uma venda e um consumo. É uma fase de afirmação para ambas as partes: o cliente vai experimentar o que lhe foi fornecido, é quando a qualidade da marca estará sendo aprovada ou não, dan-

do-lhe uma resposta imediata se valeu a pena compartilhar informações sobre sua vida e sobre suas preferências. E o profissional de *marketing* testará se realmente valeu a pena investir no cliente seu dinheiro e seu tempo, pois a resposta do mesmo já indicará as possibilidades de um relacionamento duradouro.

A terceira etapa vai requerer mais criatividade. A exemplo de todo relacionamento que envolve pessoas, um dos principais inimigos é a rotina desgastante, o que requer constante motivação e inovação para que continue o encantamento do primeiro momento. A fidelidade de um cliente não é gratuita, diante de apelos constantes da concorrência, fica difícil manter um cliente, pelo simples fato de tê-lo atendido bem da primeira vez. Wing (1998) dá algumas dicas para fidelização: confiabilidade e credibilidade de produtos e serviços, capacidade de resposta rápida às demandas, empatia, pró-atividade, facilidades de entrega e acesso aos produtos e serviços, avaliação constante de demanda/resposta.

A quarta e última etapa é onde a organização vislumbra a possibilidade de validar os conhecimentos adquiridos no relacionamento e encantamento do cliente, permitindo com que a organização incorpore a inteligência por meio de um sistema de informação em *marketing*.

Ainda segundo Godin (2000), o *marketing* de permissão é dividido em níveis:

4.1 Nível intravenoso: é a permissão máxima do cliente, dada ao seu fornecedor. O *marketing* de permissão, nesse caso, funcionou tão bem, que o cliente concorda em pagar antecipadamente por produtos que ainda irá receber. Os clientes potenciais do nível intravenoso têm um perfil comum, são mais sensíveis a produtos massificados, não têm muita vontade de escolher. Um exemplo dessa relação é a assinatura anual de revistas. O cliente paga antecipadamente pelas informações que ainda vão ser preparadas e editadas. O nível intravenoso é baseado na confiança que a marca ou fornecedor já conquistou no mercado.

4.1.1 Compra mediante aprovação: Uma subdivisão do nível "intravenoso" acontece quando os produtos são direcionados ao cliente tendo por base sua primeira compra. Partindo do pressuposto de que, se o cliente que compra um CD de Vivaldi, gosta de música clássica, a loja de CD que registrou a aquisição em um banco de dados e utilizou o endereço fornecido pelo cartão de crédito pode passar a enviar catálogos com outras opções de música clássica, visando a futuras vendas.

4.2 Nível de permissão por pontos: É uma tática de fidelização. Quanto mais se compra, mais pontos são acumulados e podem ser revertidos em descontos ou brindes. Esta promoção é conhecida dos clientes brasileiros, pois

Inteligência em *Marketing*

freqüentemente é utilizada por companhias aéreas (programas de milhagem), pelo supermercado Pão de Açúcar e pela loja O Boticário.

4.3 O nível do relacionamento pessoal: Ocorre quando há um estreitamento nas relações com os clientes. A permissão pessoal é também a maneira mais fácil de levar alguém para um nível de permissão intravenosa. É o melhor modo de vender produtos feitos sob encomenda, produtos muito caros ou produtos que requeiram um altíssimo grau de cultura para serem apropriados.

4.4 O nível de confiança na marca : É inquestionável que um produto conhecido e já consolidado no mercado seja muito mais fácil de vender. Por vezes, o *marketing* de permissão, depois de aceito pelo cliente, pode criar a necessidade de um produto, ou seja, pode influenciar o cliente a “ter a necessidade” do produto. Ora, se todo mundo usa, porque não eu também? Esse nível de permissão está intrinsecamente ligado ao gerenciamento de marcas. Não há como recuperar clientes de marcas que os decepcionaram. Portanto, as estratégias empresariais relacionadas à marca são de extrema importância para a sua venda. Citamos algumas estratégias utilizadas: energização da marca, expansão da promessa essencial da marca para novos usuários, gerenciamento da verdadeira inovação, bloqueio ou cerceamento dos concorrentes e gerenciamento de um ambiente de mudança.

4.5 Nível circunstancial: “O cliente caiu do céu”, esta é a expressão que ilustra bem o nível circunstancial. O cliente ligou para um 0800 para pedir informações, solicitou ajuda para comprar, ou seja, o pontapé inicial partiu dele, do cliente. A habilidade do vendedor está à prova, nestes casos. Depende dele a continuação do relacionamento com o cliente.

Qualquer tipo de *marketing* veiculado na Internet tem complicadores, mas em especial o *marketing* de permissão, cuja premissa básica é o relacionamento pessoal com o cliente. Se já em um processo normal de vendas é difícil você conquistar o cliente, imagine em uma venda que você sequer o enxerga (olhos nos olhos)? A Internet requer constante investimento em mudanças, pois, diferente da TV que é mais dinâmica, a publicidade veiculada na *web* é muito mais fácil de ser identificada como ultrapassada e repetitiva.

Uma estratégia que pode ser adotada no *marketing on-line* é um serviço rápido de resposta e o fornecimento constante de informações de como anda o pedido de compra, criando e fomentando um canal de comunicação eficaz com o cliente, o que acaba por fidelizá-lo. Outras estratégias indicadas por Amor (2000) são:

Estratégia de *Marketing* na Web

Uma estratégia de *marketing* na Internet deve seguir as regras subseqüentes:

- ✓ **Marcas** – sua *web site* toma sua marca mais importante.
- ✓ **Mudança** – as regras na Internet estão mudando.
- ✓ **Concisão** – mantenha suas páginas pequenas e divulgue as informações em diversas páginas.
- ✓ **Conteúdo** – o conteúdo é soberano; não aborreça seus clientes.
- ✓ **Sites dinâmicos** – crie *sites* dinâmicos que utilizem novas tecnologias para adaptar informações baseadas nos perfis dos usuários.
- ✓ **Finanças** – tente novos mercados com esquemas de baixos preços para publicidade.
- ✓ **Ofertas gratuitas** – crie ofertas gratuitas para seus clientes leais.
- ✓ **Aldeia global** – pense globalmente, mas aja localmente.
- ✓ **Eventos ao vivo** – eventos *on-line* criam rápida percepção.
- ✓ **Nichos de mercado** – a Internet é uma série de nichos de mercados e mercados em massa.
- ✓ **Promoção** – promova seu *site* em todas as partes.
- ✓ **Sindicância** – faça associação de marca para os seus serviços e produtos.
- ✓ **Tecnologia** – utilize a tecnologia da Internet para maximizar seus objetivos de *marketing*.

Kotler (2000) já visualizou que uma das principais estratégias do *marketing* deste novo milênio é a mudança do foco da organização, de produto para mercado e clientes. O *marketing* de permissão é vislumbrado como uma ferramenta importante para a alavancagem de vendas e obtenção de lucros para as empresas que optarem por adotá-lo.

5 CONCLUSÃO

Para enfatizarmos a importância do *marketing* personalizado, concluímos este artigo utilizando um exemplo de uma empresa que emprega os recursos do *marketing* de permissão.

O exemplo é o da conhecidíssima livraria *Amazon.com*. Mas, antes de focar a atenção no caso *Amazon.com*, vale a pena discorrermos, brevemente, sobre a nova era na economia mundial: a era do *e-bussiness* e do *e-commerce*. Tudo começa com a globalização e a utilização, em larga escala, de tecnologias da informação cada vez mais avançadas, dentre elas a Internet, que rompeu todos os paradigmas de comunicação, informação, *marketing*, publicidade e daí por diante. Da percepção das inúmeras possibilidades da *world wide web* à sua

Inteligência em *Marketing*

utilização para fazer negócios (e dinheiro) foi um pulo. As vantagens da Internet como ferramenta de comércio são, principalmente:

- custos bem menores envolvendo as transações comerciais, desde o estabelecimento do negócio até quantidade de empregados necessários para atendimento;

- funcionamento 24 horas;

- permite a economia do principal e mais escasso recurso da era moderna o tempo, já que, para comprar e vender pela internet, não são necessários deslocamentos;

- é mais fácil fazer pesquisa de mercado com relação a preço, pelo menos.

É neste contexto que surgiu a *Amazon.com*, que partiu de modesto comércio de livros à coqueluche da *web*, que em pouco tempo viu suas ações despencarem de U\$110 a U\$ 31, fazendo com que a certeza de lucro real neste tipo de comércio fosse questionada e estratégias inteiras de *marketing* fossem repensadas. Mas qual é o real negócio desta empresa? Livros? Pensemos no tamanho de uma loja que oferece cerca de 4,7 milhões de títulos aos seus clientes, sim porque este é o tamanho do acervo da Amazon. Seria um preço absurdo para manter todo esse estoque. Na verdade, o negócio da Amazon é informação. Ela estoca informações de 4,7 milhões de títulos, e, à medida que são solicitados, são enviados ao cliente. Este mercado "fácil" atraiu várias outras empresas que apostaram no mesmo tipo de negócio, como a Barnes&Nobles e, no Brasil, a Booknet. Podemos, então, confirmar um dos pressupostos de Porter (cinco forças), que é a entrada de novos competidores na indústria, ou seja, com a competição cada vez mais acirrada, a Amazon teve que desenvolver estratégias de sobrevivência. Uma delas foi a criação de rede de filiais, que traz como vantagem competitiva o fortalecimento da marca. Segundo Amor (2000), a rede afiliada da *Amazon.com* é a mais conhecida mundialmente, milhares de *web sites* se tornaram revendedores de livros daquela empresa, ganhando 50% do que vendem. Outra estratégia adotada foi a diversificação de produtos vendidos: de livros, à música, vídeo a eletrônicos e *hardware*.

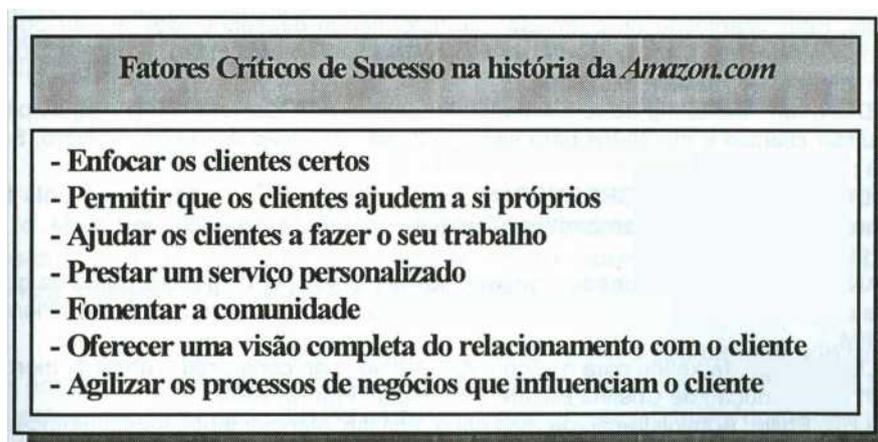
Como nem tudo são rosas no mundo virtual, a *Amazon* registrou uma dívida exorbitante que chegou a U\$ 2,9. Pode-se apontar alguns dos pecados cometidos pela *Amazon.com*: altos custos com armazenamento e juros altíssimos. Na verdade, há uma legião de algozes da Internet, para quem não há muita diferença entre a manutenção de uma empresa real e sua similar virtual, haja vista o investimento que a *Amazon* precisou fazer para se manter no mercado: U\$ 0,95 para empatar com cada dólar gasto com mercadorias vendidas.

Concluindo, o maior negócio do início do novo século, que prometia o mínimo de gasto para um lucro fantástico, não é nada além de um blefe.

Na contramão das críticas à famosa livreria virtual, há analistas de mercado, para os quais pontos importantes da empresa estão sendo totalmente alijados, como a relação intrínseca da Amazon com seus clientes. Essa postura está baseada, não em teorias refutáveis, mas em números bastante reais, isto é, um crescimento de clientes na ordem de 2,5 milhões no segundo trimestre, além de ter aumentado o quantitativo de clientes internacionais de 800 mil para 3 milhões, que gastam em média 23 milhões em compras na referida empresa.

Para Seybold & Marshak (2000), uma empresa *on-line* que está atraindo mais de 1 milhão de visitantes que retornam a seu *site*, esse ativo passa a ser muito “quente”. Atrai parceiros, anunciantes e mais clientes, simplesmente na propaganda boca a boca. Apesar do prejuízo da *Amazon*, a empresa está investindo pesadamente em *marketing* e publicidade, o que faz com que seu valor só aumente para os acionistas, para seus clientes e para a indústria.

Abaixo apresentamos a estratégia utilizada pela *Amazon* no relacionamento com seus clientes:



Quadro 2 - Fatores críticos de sucesso da *Amazon.com* (Fonte: Seybold & Marshak, 2000)

O que podemos concluir é que a *Amazon* está fazendo um esforço monumental para se manter no mercado e vem empregando as últimas ferramentas de *marketing*, como o *marketing* de permissão, baseado no inestimável banco de dados de clientes que possui, ou seja, está usando de maneira inteligente as informações que acumulou em anos de transações com um número gigantesco de pessoas.

Pode ser que a *Amazon* dê a volta por cima, todas as fichas da livreria virtual estão sendo lançadas na sua recuperação, tendo como lastro seu relaci-

ornamento sólido com os clientes, e não será admirável se a *Amazon.com* voltar a reinar absoluta no mundo virtual.

6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ADMINISTRAÇÃO de marcas. Tradução de Afonso Celso da Cunha Serra. Rio de Janeiro : Campus, 2000. Título original: On brand management.
- AMOR, Daniel. A (R)evolução do e-business : vivendo e trabalhando em um mundo interconectado. Tradução de Rosa Maria de Moura e Edna Emi Onoe Veiga. São Paulo : Makron, 2000.
- ARAÚJO JR., Rogério Henrique de. Estudo de necessidades de informação dos gerentes do setor editorial e gráfico do Distrito Federal. 1998. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) - Universidade de Brasília, Brasília, 1998.
- CAMPOS, Vicente Falconi. TQC: controle da qualidade total no estilo japonês. Belo Horizonte : Fundação Christiano Ottoni/ Escola de Engenharia da UFMG, 1992.
- CASTRO, Álvaro de. Propaganda e mídia digital: a web como a grande mídia do presente. Rio de Janeiro : Qualitymark, 2000. /
- GODIN, Seth. Marketing de permissão: transformando desconhecidos em amigos e amigos em clientes. 3. ed. Tradução de Flávia Rössler. Rio de Janeiro : Campus, 2000. Título original: Permission marketing.
- GORDON, Ian. Marketing de relacionamento: estratégias, técnicas e tecnologias para conquistar clientes e mantê-los para sempre. 3. ed. Tradução de Mauro Pinheiro. São Paulo : Futura, 2000.
- GORDON, Theodore J.; GREENSPAN, David. Chaos and fractals: new tools for technological and social forecasting. *Technological and Social Change*, v. 34, p. 1-25, 1988.
- JURAN, J. M. A qualidade desde o projeto: novos passos para o planejamento da qualidade em produtos e serviços. Tradução de Nivaldo Montinguelli Jr. São Paulo : Pioneira, 1994.
- KOTLER, Philip. Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados. 7. ed. Tradução de Cristina Bazán. São Paulo : Futura, 2000.
- KOTLER, Philip. Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle. 5. ed. Tradução de Ailton Bomfim Brandão. São Paulo : Atlas, 1998.
- BRASIL. Ministério da Ciência e Tecnologia. Sociedade da informação no Brasil : Livro verde. Organizador Tadao Takahashi. Brasília, 2000.
- PEPPERS, Don; ROGERS, Martha. Marketing um a um : marketing individualizado na era do dente. 3. ed. Rio de Janeiro : Campus, 1994.
- PEPPERS, Don. Pimenta no marketing dos outros. *Revista Exame Negócios*, v. 2, n. 5, maio, 2000. p. 66.
- PORTER, Michael. Vantagem competitiva : criando e sustentando um desempenho superior. Tradução de Elizabeth Maria de Pinho Braga. Rio de Janeiro : Campus, 1996.
- POZZEBON, M.; FREITAS, H. Construindo um eis (enterprise information systems) da (e para a) empresa. *Revista de Administração da USP*, São Paulo, v. 31, n. 4, out./dez., 1996.

QUELCH, Jonh A; KENNY, David. Amplie os lucros, não as linhas de produto. In : Administração de marcas. Tradução de Afonso Celso da Cunha Serra. Rio de Janeiro : Campus, 2000. Título original: On brand management.

SEYBOLD, Patricia B.; MARSHAK, Ronni T. Cliente.com : como criar uma estratégia empresarial para a internet que proporcione lucros reais. Tradução de Maria Cláudia Ratto. São Paulo : Makron, 2000.

SHIOZAWA, Ruy Sérgio Cacesse et al. Qualidade no atendimento e tecnologia da informação. São Paulo : Atlas, 1993.

TARAPANOFF, Kira; ARAÚJO JR., Rogério Henrique de; CORMIER, Patricia Marie Jeanne. Sociedade da informação e inteligência em unidades de informação. Ciência da Informação, Brasília, v. 29, n. 3, p. 91-100, set./dez. 2000.

TOLEDO, Roberto Pompeu de. Tratamento personalizado, um perigo destes tempos. Revista Veja, São Paulo, 1999.

WALLACE, Thomas F. *A estratégia voltada para o cliente: vencendo através da excelência operacional*. Tradução de Ivo Korytowiski. Rio de Janeiro : Campus, 1994.

WHITETELEY, Richard C. *A empresa totalmente voltada para o cliente: do planejamento à ação*. Tradução de Ivo Korytowiski. Rio de Janeiro : Campus, 1996.

WING, Michael J. *Como falar com seus clientes : o que eles têm a contar sobre a sua empresa quando você faz as perguntas certas*. Tradução de Luiz Euclides Trindade Frazão Filho. Rio de Janeiro : Campus, 1998.

7 NOTAS

¹ Unidades voltadas para a prestação de serviços informacionais.

² Prática da construção de relações satisfatórias a longo prazo com partes-chave - consumidores, fornecedores e distribuidores - para reter sua preferência e negócios a longo prazo (Kotler, 1998).

³ A publicidade *on-line* é ainda mais vulnerável, e sua capacidade de atingir em cheio o objetivo de fidelizar ou conquistar clientes é por enquanto muito questionável ou pouco utilizada pelas empresas. Castro (2000) reproduz o resultado de uma pesquisa promovida pela Forrester, que entrevistou 51 companhias que utilizam a publicidade na *web*: **a)** os gastos destas variam enormemente; **b)** empresas de informática gastam cinco vezes mais nesta mídia do que as demais, mesmo assim investem mais nos seus *sites* do que em publicidade *on-line*; **c)** campanhas de *banners* (anúncios) também variam enormemente. Não há simplesmente qualquer parâmetro quanto à publicidade *on-line*; **d)** setenta e cinco por cento dos entrevistados querem que o preço da campanha esteja baseado em resultados em vez de CPMs, ou seja, quantidade de vezes que o anúncio foi mostrado; **e)** a propaganda *on-line* ainda precisa se estabelecer como prática comum nas empresas. Isto deverá acontecer nos próximos quatro anos.

Inteligência em *Marketing*

⁴ As cinco forças de Porter: ameaça de novos entrantes; poder de negociação dos fornecedores; poder de negociação dos compradores; ameaça de substitutos e rivalidade entre empresas concorrentes (Porter, 1996).

Intelligence in marketing: the marketing of permission as a tool for capturing the clients' loyalty

Discusses the utilization intelligence derived from information based on the adoption of (intelligent) permission marketing as a way to capture the clients' loyalty. The concept which takes into consideration the client is related to the use of marketing to consolidate the engagement of enterprise with the client, enabling, thus, the best positioning of the organization in the market. It is also taken into consideration the need of anticipation as a strategy for adoption of a stance pro- active to the demands of the clientele, in order to guarantee customized services and products. Moreover, the case of *Amazon.com* is discussed as an example of the application of permission marketing on the web, where the focus on the client is directly associated with the management of the organizational intelligence.

Keywords: *Marketing; Intelligence on Marketing, Permission Marketing, Competitive intelligence; Customer; Customer's Loyalty; Organizational intelligence.*

Rogério Henrique de Araújo Júnior

Mestre e doutorando em ciência da informação pela Universidade de Brasília, membro do grupo de pesquisa Inteligência Organizacional e Competitiva registrado no Diretório dos Grupos de Pesquisa no Brasil do CNPq e coordenador assistente do Curso de Especialização Inteligência Competitiva promovido pelo Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (IBICT) e Instituto Nacional de Tecnologia (INT).

Email: roaerio@ibict.br

Patrícia Marie Jeanne Cormier

Bibliotecária da Caixa Econômica Federal, especialista em Inteligência Competitiva pelo Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (IBICT) e Instituto Nacional de Tecnologia (INT) e membro do grupo de pesquisa Inteligência Organizacional e Competitiva, registrado no Diretório dos Grupos de Pesquisa no Brasil do CNPq.

Email: patricia.cormier@caixa.gov.br