

## Marketing de Relacionamento



É oportuno dizer o que é “marketing de relacionamento”, mesmo porque é bem provável que tudo na vida assim o seja. Um bom relacionamento, por exemplo, pode chegar ao ponto de levar um cliente a ser mais tolerante no caso de uma eventual falha do fornecedor, porém, relacionamentos não são construídos da noite para o dia.

**P**ossivelmente, o que levaria um determinado cliente a um maior nível de condescendência, seria um bom histórico de antecedentes. O tempo é sempre um fiel revelador, pois como expresso na máxima “É possível que alguém consiga enganar uma única pessoa por toda a vida, ou então enganar a todos uma vez, mas a ninguém é possível enganar a todos o tempo todo”, uma má empresa, um mau produto, mais cedo ou mais tarde se revelarão como tal.

Se relacionamento é tudo, a principal missão de todo o composto de marketing deveria ser o desenvolvimento de bons relacionamentos com todos os clientes de interesse. Como se sabe, fazem parte de tal composto o produto, o preço, a propaganda, a promoção, a distribuição, a venda pessoal, o *merchandizing*, entre outros, e são exatamente essas ferramentas que promovem

o fluxo dos produtos do fabricante ao consumidor final e, dessa maneira, elas devem ser uma fonte propulsora de afetividade recíproca entre quem fornece e quem consome.

Numa situação hipotética, onde o produto não corresponde às expectativas do cliente, a propaganda é enganosa, a promoção não é motivadora, a distribuição é precária e os vendedores não tem competência é impossível que se estabeleça uma reciprocidade profissional amistosa. Impõe-se que, além de ética, toda ação de *marketing* seja, por princípio, fundamentada na verdade.

Ocorre que a necessidade das empresas serem progressivamente mais enxutas e competitivas, levou-as à terceirização de muitas atividades, para que pudessem, assim, concentrarem-se nos respectivos “*core business*”, ou seja, manter dentro da empresa o que é estratégico e terceirizar tudo aquilo que puder ser obti-

do fora por um custo menor, sem comprometer a qualidade do produto final.

Começando por setores mais óbvios como segurança, limpeza e restaurantes, as iniciativas de terceirização foram avançando para setores mais complexos, como Recursos Humanos, Manutenção, Ferramentaria, Usinagem, Afiação e, algumas vezes, até Projetos.

Valendo-se de conceitos de engenharia simultânea e do pressuposto de que quem conhece parte, não entende o todo, tudo o que é periférico passou a ser dividido e produzido por outros, enquanto a montagem final, o toque de mestre, é feito em casa.

Iniciativas dessa natureza levaram, por exemplo, montadoras de automóveis a trabalharem de maneira completamente diferente dos métodos antigos de produção e suprimentos. Fornecedores que anteriormente produziam partes e as entregavam

---

Francisco Carlos Marcondes  
Gerente de Marketing e Treinamento Sandvik do Brasil -  
Divisão Coromant

nos setores de recebimento, agora passavam, também, a ser responsáveis pelo gerenciamento total da aplicação de seus produtos, regidos por metas de redução de custos e planos de melhoria contínua, incluindo-se até a montagem de seus sistemas na linha de produção dessas montadoras.

A terceirização, que em princípio, abrangia apenas empresas de serviços especializados, passou a ser estendida aos fornecedores de insumos como componentes, sistemas, materiais diretos em geral e, mais recentemente, indiretos, ou seja, materiais que são utilizados na fabricação mas que não compõem o produto final.

Com isso, o relacionamento que antes se limitava a visitas aos departamentos de engenharia e posteriores negociações à mesa dos compradores, se expandiram para dentro da fábrica. Almoxxarifados, linhas de montagem, setores de preparação de ferramentas, qualidade assegurada, planejamento, entre outros, passaram a ser parte integrante da vida do fornecedor.

Estes outros setores não eram envolvidos anteriormente no relacionamento compra e venda e, portanto, esse fato passou a exigir muito mais do vendedor. Ampliando-se as áreas de contato, ampliou-se também a necessidade dele se entender e se relacionar com outros grupos de pessoas dentro da empresa do cliente.

Os novos departamentos não participam diretamente do processo de definição e compra, embora influenciem sobremaneira nesse processo e, claramente, quem estaria disposto a contri-

buir, ou a fornecer informações imprescindíveis ao sucesso de um fornecedor não comprometido, pouco profissional, antipático e pouco sociável?

Deste modo, além da natural habilidade técnica e comercial exigida de qualquer fornecedor, quando este assume, como agora, terceiras funções, integrando-se ao processo produtivo do cliente, a relação deve ser de reciprocidade, com o profissionalismo e o comprometimento mútuo como os fundamentos básicos para o sucesso de ambos.

Algumas organizações, como incentivo aos seus melhores parceiros, criaram prêmios de qualidade em fornecimento. Se por um lado, isso pressiona fornecedores à busca constante de melhoria em suprimentos, por outro, promove positivamente a imagem daqueles que, afortunadamente, forem agraciados com um certificado de excelência, ou

eleitos para o prêmio de fornecedor do ano.

Embasados nessa premissa, empresas como General Motors, INA, Komatsu, LUK, FAG entre outras, criaram seus prêmios de qualidade em suprimentos, o que as têm levado a níveis de competitividade progressivamente melhores.

Quem é que não gostaria de ser considerado como o melhor entre os clientes preferenciais de empresas que buscam a melhoria contínua? 🌐



Reconhecimentos de parcerias produtivas recebidos pela Coromant Brasil em 2003 e 2004.