

O INCREMENTO DOS PRODUTOS E SERVIÇOS DOS CORREIOS ATRAVÉS DAS FERRAMENTAS DO MARKETING DE SERVIÇO.

José Milfon Vieira Júnior¹
Regis Façanha Dantas²

RESUMO

O cenário de intensa competitividade pelo qual vem passando as empresas do mundo inteiro, reflexo do rápido processo de desenvolvimento tecnológico de produtos e processos aliados à integração dos mercados mundiais, vem ocasionando profundas modificações nos sistemas de venda. Cabe ressaltar que as vantagens existem porque os mercados são limitados e a concorrência é um processo basicamente dinâmico, logo, a empresa deve estar ciente que os concorrentes ardilosos estão constantemente buscando formas de superar suas desvantagens e descobrir novas vantagens. A criação de novas vantagens, tais como o marketing de rede, dependem da capacidade de criar barreiras à imitação, estendendo as vantagens existentes.

Palavras-chaves:

ABSTRACT

The scenario of intense competition by firms which has been going around the world, reflecting the rapid process of technological development of products and processes coupled with the integration of world markets, has caused profound changes in sales systems. It should be noted that the benefits exist because markets are limited and competition is basically a dynamic process, so the company should be aware that competitors are constantly looking for crafty ways to overcome their disadvantages and discover new advantages. The creation of new benefits, such as network marketing, depend on the ability to create barriers to imitation, extending the existing advantages.

¹

² Aluno concludente do curso de graduação em Administração Geral pela Faculdade Estácio do Ceará
Professor Orientador.

1. INTRODUÇÃO

A concorrência global e as demandas dos clientes, dos cidadãos e do próprio ambiente estão induzindo mudanças nas organizações. Para acompanhar toda essa complexidade e rapidez com que muitos desses fatores estão mudando, é preciso criar sistemas capazes de atender à necessidade velocidade, flexibilidade, criatividade e soluções mais simples.

Além disso, é preciso lidar com mais questões, enfrentar vários concorrentes ao mesmo tempo e se relacionar eficazmente com todos eles, identificar as questões chave e enfrentá-las rapidamente, integrando o aprendizado por toda a organização e aplicá-lo criativa e flexivelmente. A fim de enfrentar todos esses fatores, é essencial ter funcionários entusiasmados e comprometidos, mas também é possuir uma estrutura adequada que dê suporte às necessidades emergentes da organização.

Não há dúvida que uma estratégia de serviços traz benefícios imediatos para uma organização. Uma empresa orientada para o serviço tem como meta atingir clientes e estabelecer relacionamentos tão próximos eles podem possam ser chamados de parceiros, porque quanto maior a proximidade, maior será a lealdade e o valor do ponto de vista do cliente. Caso contrário, têm-se apenas relacionamentos comerciais transitórios.

As empresas se tornarão muito mais competitivas se planejarem uma investida estratégica, focalizando o mercado e obtendo o registro de necessidades e expectativas dos clientes. Assim, proporcionar ao cliente um atendimento especial é a forma mais importante de diferenciar o produto.

Nesse contexto, e como forma ilustrativa do problema levantado, será abordado no trabalho a influência do marketing de serviços utilizado pelos Correios na liderança do segmento de mercado em que atua.

Atualmente, as tecnologias de informação vem sendo aplicadas por organizações para gerar um diferencial mercadológico, aprimorando os serviços e produtos, inclusive expandindo seu conceito e gerando vantagens competitivas em seu macroambiente de marketing.

A excelência nos serviços é um fator importante para a criação de um relacionamento duradouro com o cliente, que é a base do marketing de serviços. Essa proximidade com o cliente é caracterizado pelo lado interativo do processo de

marketing, visando relações de longo prazo. Já o marketing transacional é aquele voltado para a venda (transação) e o curto prazo.

Desse modo, as organizações podem centrar suas ações de marketing mais no relacionamento (atendimento, interação e estabelecimento de relações de longo prazo) ou na transação (característica do produto, preço, promoção de vendas).

Hoje, em grandes organizações, com milhões de clientes, como é o caso dos Correios, é impossível conhecer cada cliente, seu comportamento de compra e preferências como conhecia o dono do armazém, sem o uso da tecnologia da informação. Diante deste cenário, o que as organizações podem obter com o incremento de seus produtos e serviços sob a luz do marketing de serviços? Que diferencial as empresas buscam para enfrentar um mercado tão competitivo como o atual?

Assim, o trabalho em questão buscará responder a esses questionamentos e discutirá, ainda, a função do marketing de serviços dentro de uma empresa como forma de fidelização do cliente; a relação entre marketing de serviços e marketing de relacionamento; o foco no cliente em uma organização de serviços; estudo de caso dos Correios.

2. SISTEMA DE MARKETING

Segundo Kotler (COBRA,1988), o marketing - estudo dos processos e relações de troca - apareceu formalmente apenas no início do século XX. Cobra define o surgimento do termo marketing como uma expressão anglo-saxônica que deriva da palavra *mercari*, do latim, que significa comércio ou ato de mercar, comercializar ou transacionar. O berço do marketing para Raimar Richers (1989) se encontra indiscutivelmente nos Estados Unidos.

Dentro da lógica da natureza humana, Kotler (1988) sugere que marketing é a atividade dirigida para a satisfação das necessidades e desejos dos seres humanos: O que um homem realmente precisa? Algumas centenas de gramas de comida todos os dias, aquecimento e abrigo, metros para se deitar e alguma forma de trabalho que lhe proporcionará uma sensação de realização. E isso tudo sob o aspecto material.

Para Kotler, produzia-se e promovia-se para vender, as definições do que seria o marketing eram profusas e difusas. Apesar dos inúmeros conceitos de marketing,

várias discussões surgiram em torno da aplicação social de todos eles. Foi então que Philip Kotler colocou, dentro dos conceitos de marketing, novos propósitos de conceito humano, conceito de consumo inteligente e conceito do imperativo ecológico, dando origem ao Marketing de Caráter Societal:

O conceito de Marketing Societal define a tarefa da organização como sendo determinar necessidades, desejos e interesses de participação de mercado e proporcionar a satisfação desejada mais efetiva e eficientemente do que a concorrência de forma a preservar o aumentar o bem estar do consumidor e da sociedade (KOTLER, 1988, p. 44).

Atualmente, produz-se o que o consumidor deseja para satisfazer suas necessidades, envolvendo toda uma cultura de marketing. Sabe-se que os mecanismos de sobrevivência humana despertam nas pessoas estados definidos de insatisfação quando há carência e insatisfação. Imediatamente desperta-se no homem o desejo de suprir essa carência, ativando-se os sentidos da iniciativa e da busca.

Uma caracterização mais atual do marketing, feita por McKenna (1993), afirma que o marketing dos anos 90 foi orientado à criação, e não ao controle de um mercado; baseia-se na educação desenvolvimentista, no aperfeiçoamento incremental e no processo contínuo, não em simples táticas para concentrar fatia de mercado, ou em eventos únicos.

O grande ponto comum entre as definições de marketing é a busca pela satisfação dos clientes e como consequência da busca dela, está a identificação das necessidades. No processo de identificação pode ser utilizado um marketing baseado no conhecimento de novas tecnologias, da concorrência, de seus clientes, de sua própria organização, recursos, planos e formas de fazer negócio; e a experiência, que enfatiza a interatividade, conectividade e criatividade (MCKENNA, 1993).

2.1 Mercado

Kotler afirma que a troca é uma das quatro alternativas de que o homem dispõe para obter um produto. A primeira delas é a autoprodução, na qual o próprio homem satisfaz suas necessidades; a segunda é a coerção, em que o homem é capaz de arrancar, a força o objeto de desejo, sem oferecer nenhum benefício em troca.

O marketing existe quando o homem decide satisfazer as suas necessidades e desejos de uma forma que se pode chamar de troca. (KOTLER, 1988).

Cobra (1992) afirma ser o objetivo maior de um profissional de marketing conseguir vender o máximo que um mercado possa absorver do seu produto ou serviço. Para isso, o reconhecimento das forças ambientais que agem sobre uma organização é uma estratégia importante para transformar problemas em oportunidades de crescimento. Exemplo disso é a matéria do jornalista Stephen Kanitz (1994) intitulada *Produtos Populares, A Nova Estratégia Empresarial* publicada na Folha de São Paulo, na qual ele afirma que o modelo de uma indústria voltada para produzir bens para os 10% mais ricos da população já havia se esgotado. Para ele, a saída era reorientar a produção para os 20%, 30%, 40%, 50% seguintes na escala econômica.

As vantagens citadas por Kanitz seriam enormes já que:

“quando o rico fica mais rico, a renda disponível cresce somente uma fração. Quando pobre fica mais rico, sai debaixo. Um crescimento do PIB de até 1% representa um aumento de 3% no consumo de ovos “(KANITZ, 1994, p.02).

Toda empresa deseja resultado, ou seja, deseja vender o máximo com o menor custo. Infelizmente existem muitos indivíduos utilizando as ferramentas do marketing para tentar ludibriar, enganar, fazer outras pessoas comprarem aquilo que não querem. Assim, o mercado onde os correios encontra-se está cada vez mais competitivo, tanto com empresas estrangeiras entrando no mercado nacional, como pelo crescimento e desenvolvimento de empresas nacionais no setor.

2.2 Segmentação

O conceito de segmentação surge depois do período de “desmassificação”, com a consequente adequação de produtos e serviços para atender gostos cada vez mais diferenciados (Cobra, 1992). “Para compreender o sentido de desmassificação, Sant’Anna conceitua como massa os membros que podem vir de qualquer profissão e de todas as camadas sociais, formada por grupos anônimos que não se integram e nem trocam informações” (SANT’ANNA, 1989).

Os princípios trazidos pela segmentação opõem-se aos de massa por afirmar que toda empresa deve determinar, não apenas quais necessidades servir, mas também as necessidades de quem servir (Kotler, 1988). Assim, dentro da segmentação, cabe atender a um conjunto de necessidades de um grupo homogêneo chamando mercado-alvo.

Quanto à classificação dos produtos, Cobra (1988) os coloca da seguinte forma:

- a) bens de consumo: duráveis (bens tangíveis que normalmente sobrevivem a muitos usos, como roupas e automotores), bens não duráveis (produtos tangíveis que normalmente são consumidos em um ou em poucos usos, como refrigerantes e xampus) e serviços (atividades, benefícios ou satisfações que são oferecidas para a venda como alfaiate, despachantes etc.);
- b) bens Industriais: materiais e componentes (entram na fabricação de outros bens, são as matérias-primas e os componentes), bens de capital (entram parcialmente na composição do produto auxiliando no processo de fabricação) e suprimentos e serviços (não entram na composição do produto final).

- Posicionamento de Produtos

Segundo Kotler (1988), logo que o conceito central do produto é escolhido, define-se o caráter do espaço em que o produto novo tem que ser posicionado. Conforme McKenna (1993), afirma que o mercado é que posiciona o produto e que as empresas devem entender as engrenagens do mercado para poder influenciar as formas pelas quais o mercado posiciona o produto. Ele afirma ainda que a empresa deve desenvolver um produto total, ou seja, os produtos devem possuir características tangíveis e intangíveis.

Ries (1981) também afirma que o posicionamento também pode ocorrer pela associação da marca a algo que já está na mente dos consumidores. Para os consumidores, os produtos variam de acordo com a percepção de sua face à quantidade de prêmio que o produto possa proporcionar na sua compra. Para ele (1981), um ponto importante para construir uma imagem de marca é fixar a mensagem do produto e sua marca na mente do consumidor.

Cobra (1992) ressalta que o composto de marketing - produto, preço, distribuição e promoção - são essenciais na operação dos detalhes táticos do posicionamento. Algumas vantagens competitivas como merchandising (falar-se-á sobre merchandising ainda neste capítulo) do produto, a capacidade de fabricação, a aceitação dos consumidores, a capacidade de distribuição e de entrega são também apontadas por Cobra como importantes no posicionamento de um produto.

2.3 Preço

É um valor arbitrário para o pagamento de um produto ou serviço, incluindo-se todos os custos de produção e o lucro da empresa. Já para o consumidor, o preço está relacionado a qualidade e ao nível de satisfação que determinado produto pode oferecer.

Cobra (1988) ainda afirma que o preço é o principal fator do composto mercadológico e apesar de outros fatores influenciarem na decisão de compra, há um limite dentro do qual o preço é o fator decisivo para a motivação de compra do consumidor.

2.4 Promoção

Para Kotler (1988), promoção é a relação dos instrumentos que estão à disposição do emitente, cujo papel principal é o da comunicação persuasiva. É dividida basicamente em propaganda, relações públicas, promoção de vendas e merchandising.

- Merchandising

De acordo com Cobra (1996) o merchandising, quer no ponto de vendas, quer na televisão, na revista ou no jornal, é a construção de um cenário para o produto; em outras palavras, merchandising é um produto ou serviço certo, na quantidade certa, no preço certo, com o impacto visual adequado e na exposição correta (COBRA, 1992).

- Propaganda

As finalidades da propaganda são descritas por Kotler (1988) como fixação do nome da empresa a longo prazo (propaganda institucional), desenvolvimento de marca a longo prazo (propaganda de marca), divulgação de informações sobre uma venda, serviço ou acontecimento (propaganda classificada), anúncio de uma venda especial (propaganda de vendas), e assim por diante. A publicidade também é capaz de produzir grandes efeitos na economia das empresas como: criação e ampliação de mercados, ação reguladora (aumentar o consumo quando há interesse em forçá-lo), redução de custos, ação sobre os preços (reduzindo-os para chamar a atenção), aceleração da rotação dos estoques e melhoria da qualidade do produto.

3. O MARKETING DE SERVIÇOS

As empresas de serviços são baseadas em equipamentos ou sobre mão-de-obra/pessoas. O *marketing de serviços* é uma disciplina que procura estudar os fenômenos e fatos ocorridos na venda de serviços. Entende-se como serviço uma mercadoria comercializável isoladamente, ou seja, um produto intangível que não se pega, não se cheira, não se apalpa, geralmente não se experimenta antes da compra, mas permite satisfações que compensam o dinheiro gasto na realização de desejos e necessidades dos clientes.

Esses serviços identificam tanto as necessidades não satisfeitas pelos produtos ou serviços ofertados, quanto as novas oportunidades de produtos ou serviços aos mercados existentes e aos novos mercados; os serviços de distribuição envolvendo a seleção das vias de distribuição para que o produto ou serviço ofertado atinja mais

convenientemente ao seu público consumidor; o serviço de logística que compreende o serviço de processamento do pedido; o serviço de embarque de mercadorias; o serviço de armazenagem e controle de estoques, dispondo de mercadorias para pronta entrega; e os serviços de transportes.

A demanda é atendida, ainda, através dos serviços de pré-venda que ajudam o cliente a identificar corretamente suas necessidades; serviço de instalação do bem adquirido pelo cliente; e dos serviços de garantia e assistência técnica que propiciam o adequado funcionamento do bem (GRONROOS, 1995).

3.1 Características de Serviços

a) Os serviços são mais tangíveis do que intangíveis

Não pode ser tocado, apalpado;

Não pode ser facilmente definido, formulado ou alcançado mentalmente.

b) Os serviços são simultaneamente produzidos e consumidos

Ao dar aula, o professor produz um serviço educacional que o estudante vai consumindo.

c) Os serviços são menos padronizados e uniformes

São baseados em pessoas e equipamentos, mas o componente humano é o que prevalece, por essa razão fica difícil padronizá-lo e torná-lo uniforme.

d) Os serviços não podem ser estocados

Uma vez produzido, deve ser consumido.

e) Via de regra não podem ser protegidos por patentes

Os serviços são facilmente copiados e raramente podem ser protegidos por patentes.

4. A REVOLUÇÃO OPERACIONAL DOS CORREIOS

Herdeira de uma pesada estrutura burocrática e lenta, a empresa assistiu a formação de correios paralelos, instalados nos grandes centros, para suprir as suas deficientes operações básicas. Normalmente, e pela lógica do capital, essas empresas só atuavam nos segmentos mais lucrativos do mercado - como o de

malotes para pessoas jurídicas, sem dominá-los integralmente. A Empresa de Correios e Telégrafos se responsabilizavam pela parte social com encargos difíceis e onerosos, portadores do estigma da incapacidade e inoperância.

Nos anos 70, a ECT se preparou para uma transformação. Em moldes militares e tendo na engenharia seu ponto de apoio, a empresa imprimiu uma disciplina férrea nas linhas de produção, exigindo mais produtividade e melhores resultados. A racionalização dos processos resultou numa estratégia seletiva de ação, visto que não se poderia alterar a cultura da empresa como um todo. O processo democrático levaria muito tempo para mostrar resultados e a empresa não sobreviveria para colhê-los.

A criação da Rede Postal Noturna (RPN) em 1974 possibilitou a entrega de correspondência nas capitais e nos principais municípios em 24 horas. Esse tempo é considerado excelente, mesmo por países do primeiro mundo, principalmente quando se considera as dimensões do Brasil.

As mídias eletrônicas e impressas se encarregaram de amplificar esse fato, fazendo a ECT ser considerada em 1984 a instituição de maior credibilidade do país, segundo uma pesquisa feita pelo Instituto Gallup, repetida em 1989 com o mesmo resultado.

4.1 Projeto ECT

As reuniões preliminares da nova diretoria apontavam a necessidade de ampliar ainda mais a questão realizando um plano estratégico - o primeiro da empresa, que visava preparar a organização para o futuro.

Em 1989, a ECT elaborou um documento conhecido como PROJETO ECT - ANO 2000, internamente ECT-2000. Entre seus objetivos, destaca-se:

- a) Fornecer a diretoria da empresa uma visão idealizada da organização para o ano 2000
- b) Estabelecer um plano estratégico abrangendo a década de 90, contendo as linhas de ação necessárias à concretização do objetivo anterior;
- c) Sintetizar o pensamento do corpo dirigente, técnico e representativo dos empregados, relativo à situação da ECT no ano 2000;

d) Levar ao conhecimento de todos os empregados o papel e a missão pretendidos para a ECT- ANO 2000;

A evolução do tráfego postal de 1970 a 1988 cresceu em 15,4% ao ano, passando de 238 milhões para 3,1 bilhões de objetos postais convencionais. Esse crescimento teve três fases:

- 1) foi até 1975 e fez parte do chamado Milagre Brasileiro, quando o PIB cresceu a taxas reais de 11,6% a.a. e o tráfego dos serviços convencionais 18,2% a.a;
- 2) de 1975 a 1985 fase em que a infraestrutura implantada no período anterior e acentuada melhoria da qualidade dos serviços influenciaram positivamente esta evolução com índice de crescimento médio de 18,4% a.a;
- 3) de 1985 a 1988 constata-se nessa fase um período de estabilização do tráfego, representado por um crescimento de apenas 3,2%.

5. O surgimento do Banco de Serviços

A ECT sempre foi percebida interna e externamente como uma prestadora de serviços limitada ao seu escopo tradicional: cartas, telegramas, pacotes, entre outros.

Os Correios deixaram de ser apenas correios para ser também correios, isto é, o principal negócio da empresa passou a ser a malha logística, a infraestrutura de transportes, que possibilita até entregar cartas, mas não somente entregar cartas

Essa guinada abriu perspectivas ilimitadas a uma organização que tinha dificuldades de fugir do paradigma estampado no seu próprio nome (Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos) para procurar segmentos mais lucrativos. Não era apenas uma nova função de Marketing que estaria sendo implantada na organização. Na verdade, a empresa teria que criar uma estrutura mercadológica, com um trabalho paralelo de recursos humanos e financeiros aliados à infraestrutura operacional. Em outras palavras, Marketing não poderia ser apenas uma função a mais na organização. Deveria ser o integrador de todo o processo, criando condições efetivas para resultados junto ao público-alvo.

A ECT poderia apostar em continuar seguindo sua tradicional linha, por exemplo, incentivando as pessoas a escreverem mais, criando soluções para o uso de seus produtos convencionais. No entanto, a opção estratégica foi outra. Na opinião dos

seus estrategistas, apostar no mercado convencional era ir contra a corrente movida por constantes inovações tecnológicas que estão transformando de forma radical o modo de se comunicar. Não caberia à empresa deter esse avanço para assegurar o seu mercado, mesmo porque essa tentativa seria de duvidoso retorno.

A introdução do Banco de Serviços estava transformando a empresa de passiva para ativa, de lenta para ágil, de receptiva, para criadora de negócios. Um exemplo de parceria rentável foi com a empresa Xerox, que mantinha espalhada pelo país, treze unidades estocadoras para suprir a demanda de peças de reposição requisitadas pelos seus dois mil técnicos em manutenção. Com a parceria da ECT, passou a manter um núcleo dos Correios dentro da fábrica da Xerox em Resende (RJ). Assim, o almoxarifado central pode enviar mensalmente mais de sete mil peças, equipamentos e material de consumo diretamente aos seus técnicos, em qualquer ponto do país, com segurança e rapidez na entrega. Nos últimos cinco anos, a Xerox do Brasil economizou mais de US\$ 2 milhões em estocagem, diárias para os técnicos e material de consumo.

Complementando o conceito de Banco de Serviços, já estava contida nos esboços do ECT-2000 e de forma palpável na Carta de Caldas Novas a presença, como potencializador de toda estrutura, do sistema de franchising, uma vez que o aumento do leque de produtos e serviços demandaria uma melhora considerável no atendimento ao cliente.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Mudanças estão acontecendo no ambiente de negócio mundial. Devido a elas, desenvolveu-se uma demanda grande por conhecimento de marketing de serviços. Os profissionais do setor de serviços aprenderam muito rapidamente que as estratégias de marketing e os modelos gerenciais tradicionais nem sempre se aplicam às características únicas de suas indústrias de serviços.

A importância do estudo do marketing de serviços foi alimentada por um grande crescimento de empregos no setor de serviços; uma contribuição cada vez maior desse setor para a economia mundial; a desregulamentação de muitas indústrias de serviços; a vantagem diferencial dos serviços e uma mudança revolucionária na

perspectiva sobre como as empresas de serviços deveriam gerenciar as suas empresas.

Atualmente, as tecnologias de informação vem sendo aplicadas por organizações a fim de gerar um diferencial mercadológico, aprimorando os serviços e produtos, inclusive expandindo seu conceito, gerando vantagens competitivas em seu macroambiente de marketing. Com o desenvolvimento tecnológico, a cada dia surgem novas oportunidades para se aperfeiçoar e gerar benefício aos clientes e às organizações. A revolução recentemente iniciada com a explosão do uso da Internet é um exemplo. As instituições bancárias em especial são o tipo de organização em que esse fato mais se comprova, quando se compara com as indústrias e outras empresas de serviços. Os bancos devem saber se beneficiar com o desenvolvimento da tecnologia de informação, utilizando-a como estratégia de negócios de modo a gerar um diferencial competitivo em relação aos seus concorrentes.

O atual ambiente competitivo tem estimulado um esforço permanente das empresas de serviços para alcançar um ajustamento viável de seus recursos às oportunidades dos mercados em mudança. Independentemente da diversidade característica das organizações de serviços, as empresas que compreendem esse setor são obrigadas continuamente a procurar moldar e remodelar seus negócios, a fim de alcançar seus objetivos.

REFERÊNCIAS

CALAZANS, Flávio. Propaganda subliminar multimídia. São Paulo: Summus, 1992.

COBRA, Marcos. Administração de marketing. São Paulo: Atlas, 1992.

COBRA, Marcos. Marketing essencial. São Paulo: Atlas, 1988.

FESTINGER, Leon. Teoria da dissonância cognitiva. Rio de Janeiro: Zahar, 1975.

GRONROOS, Cristian. Marketing, gerenciamento de serviços: a competição por serviços na hora da verdade. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

KOTLER, Philip. Marketing. ed. comp. São Paulo: Atlas, 1988.

LAZZAROTTO, G., ROSSI, J. S. Comunicação, gestalt, behaviorismo. In:

GUARESCHI, Pedrinho A. Comunicação e controle social. Petrópolis: Vozes, 1991.

MCKENNA, Régis. Marketing de relacionamento. 4.ed. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

MELO NETO, Francisco P. Marketing esportivo. Rio de Janeiro: Record, 1995.

MIGLIACCIO FILHO, Rubens. Marketing de Serviços. Apostila FGV, Cademp. Rio de Janeiro: FGV, s.d.

RICHERS, Raimar. O que é marketing? 11.ed. São Paulo: Brasiliense, 1998.

SANT'ANNA, Armando. Propaganda; teoria, técnica e prática. 4.ed. São Paulo: Pioneira, 1989.

.