

**ELISÂNGELA SANTIAGO BISPO**

**OUVIDORIA ENQUANTO FERRAMENTA DE MARKETING PARA AS  
ORGANIZAÇÕES**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis, como requisito do curso de graduação de bacharelado em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Reynaldo Campanatti Pereira

Área de Concentração:

Assis  
2010

## FICHA CATALOGRAFICA

BISPO, Elisângela Santiago

Ouvidoria enquanto ferramenta de marketing para as organizações /  
Elisângela Santiago Bispo. Fundação Educacional do Município de Assis –  
FEMA: Assis, 2010.

63 p.

Orientador: Prof. Reynaldo Campanatti Pereira

Trabalho de conclusão de curso - Instituto Municipal de Ensino  
Superior de Assis

1. *Ouvidoria ou Ombudsman*. 2. Estratégia de marketing. 3.  
Ferramentas de marketing

CDD: 658

Biblioteca FEMA

# **OUVIDORIA ENQUANTO FERRAMENTA DE MARKETING PARA AS ORGANIZAÇÕES**

ELISÂNGELA SANTIAGO BISPO

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis, como requisito do Curso de Graduação analisado pela seguinte comissão examinadora.

Orientador: Prof. Dr. Reynaldo Campanatti Pereira

Analisador: Tânia Regina de Oliveira Machado

Assis  
2010

## DEDICATÓRIA

A todos aqueles que contribuíram para a realização deste trabalho e àqueles que me apoiaram em todo o curso da faculdade.

## AGRADECIMENTOS

Agradeço primordialmente a Deus pela, pela força, coragem e determinação.

Aos meus pais pela vida e por todos os momentos em que me ajudaram.

À minha mãe em especial. "... Que me teve como filha verdadeira...".

À minha irmã, querida Ellen. "... Que me mantêm longe da loucura e depressão com sua sabedoria imensa...".

Ao meu querido Gustavo, que esteve presente em todos os momentos desta jornada, sempre com muita compreensão e paciência, me oferecendo o que há de melhor, o amor, a amizade o carinho! "... Agradeço a Deus por colocá-lo em minha vida...".

Aos meus sogro e sogra, por me acolherem em seu lar, e por todos os momentos em que me ajudaram.

Ao meu orientador Campanatti, pessoa que foi o diferencial na minha formação, através dos seus ensinamentos, obrigada pela paciência, pela confiança depositada em mim.

Aos meus amigos e amigas em especial Andréia, minha irmã postiça, os quais sabem quem são que dividiram comigo momentos inesquecíveis durante a trajetória deste caminho.

A todos que acima foram citados, os meus mais sinceros agradecimentos, certeza de que sempre estarão em meu coração, não importa a distancia. Nunca me esquecerei de vocês!

“Sou do tamanho daquilo que sinto,  
que vejo e que faço, não do tamanho  
que os outros me enxergam.”

Robert  
Nesta Marley

## RESUMO

O estudo trata da mudança do marketing e de suas novas ferramentas estratégicas como uma das principais formas de gestão a favor das empresas, para maior satisfação dos clientes e fornecedores. Veremos no decorrer do trabalho a transição do novo marketing, tipo de tecnologia da informação, a criação da ferramenta ouvidoria, os resultados obtidos através da ferramenta ombudsman a otimização da utilização dos recursos em geral.

Enfocaremos de maneira especial a *ouvidoria ou ombudsman* como ferramenta da gestão de marketing, detalhando sobre sua metodologia e os benefícios advindos da sua utilização.

Tendo como idéia deste trabalho abordar a importância da utilização da ferramenta ouvidoria como estratégia de marketing empresarial mostrando de forma clara e sucinta os benefícios alcançados através dela.

Conceitos e definições de marketing e ouvidoria são analisados bem como suas formas de escolha, implementação e acompanhamento. Além disso, estuda-se também as suas características e as vantagens. Exemplificamos algumas empresas que adotaram a ouvidoria.

Organizações que seguem corretamente ferramentas de marketing como modelos estratégicos definido ocupam posições favoráveis no mercado globalizado. A ouvidoria focaliza, através das informações dos clientes, conduzem a empresa aos padrões de excelência otimizando a utilização deste recurso.

**Palavras-chaves:** *Ouvidoria; Ombudsman;* ferramentas de marketing; estratégia.

## **ABSTRACT**

The study deals with the change in marketing its new tools and strategies as a major form of management for firms to greater satisfaction of customers and suppliers. We will see in this work the transition of the new marketing, type of information technology, the creation of ombudsman tool, the results obtained through the tool ombudsman optimization of resource use in general. We focus on a special way the ombudsman or ombudsman as a tool of marketing management, detailing on its methodology and the benefits resulting from its use. Taking this idea to work addressing the importance of using the tool as a watchdog of corporate marketing strategy showing clearly and succinctly the benefits achieved through it. Concepts and definitions of marketing and ombudsman are analyzed and the means of their choice, implementation and monitoring. Furthermore, studies are also its characteristics and advantages. We exemplify some companies that have adopted the ombudsman. Organizations that follow properly marketing tools such as strategic models defined favorable positions in the global market. The ombudsman focuses, through the customer information, to lead the company standards of excellence by optimizing the use of water.



## RESUMEN

El estudio trata sobre el cambio en la comercialización de sus nuevos instrumentos y estrategias como una forma importante de la gestión de las empresas a una mayor satisfacción de los clientes y proveedores. Veremos en este trabajo la transición de la nueva campaña, el tipo de tecnología de la información, la creación de la herramienta de defensor del pueblo, los resultados obtenidos a través de la optimización de defensor del pueblo herramienta de uso de los recursos en general. Nos centramos en una forma especial del Defensor del Pueblo u ombudsman como una herramienta de gestión de marketing, detallando en su metodología y los beneficios derivados de su uso. Tomando esta idea de trabajar sobre la importancia de utilizar la herramienta como un perro guardián de la estrategia de marketing de las empresas que muestran de manera clara y concisa los beneficios logrados a través de él. Conceptos y definiciones de marketing y defensor del pueblo se analizan y los medios de su elección, aplicación y seguimiento. Además, los estudios son también sus características y ventajas. Tenemos un ejemplo de algunas empresas que han adoptado el Defensor del Pueblo. Las organizaciones que seguir correctamente las herramientas de marketing tales como los modelos estratégicos definidos posiciones favorables en el mercado global. El Defensor del Pueblo se centra, a través de la información del cliente, para dirigir la normas de la compañía de excelencia mediante la optimización del uso del apelacion.

## **LISTA DE ILUSTRAÇÕES**

Figura 01 – Pirâmide Velho Paradigma .....	29
Figura 02 – Pirâmide Novo Paradigma ... ..	30

## LISTA DE TABELAS

Tabela 01 - Ferramentas de <i>Marketing</i> .....	26
Tabela 02 - Lista de Ouvidorias .....	49

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>15</b>
<b>CAPITULO 01 - TEORIA GERAL DO <i>MARKETING</i> E SUAS ESTRATEGIAS .....</b>	<b>16</b>
1.1. A ORIGEM DO <i>MARKETING</i> .....	16
1.2. CONCEITO E DEFINIÇÕES DE <i>MARKETING</i> .....	19
1.3. ESTRATEGIA DE <i>MARKETING</i> .....	22
1.4. CONCEITO E DEFINIÇÕES DE ESTRATEGIA DE <i>MARKETING</i> .....	22
1.5. <i>MARKETING</i> DE RELACIONAMENTO.....	24
1.6. FERRAMENTAS DE <i>MARKETING</i> .....	25
<b>CAPITULO 02 - O SETOR DA OUVIDORIA .....</b>	<b>33</b>
2.1. CONCEITO .....	33
2.2. A ORIGEM DO OUVIDOR OU <i>OMBUDSMAN</i> .....	33
<b>2.2.1. Conceitos de ouvidoria .....</b>	<b>35</b>
2.3. OUVIDORIA ENQUANTO FERRAMENTA DE <i>MARKETING</i> .....	36
2.4. TÉCNICAS DA OUVIDORIA .....	39
<b>CAPITULO 03 - A CONVERGENCIA ENTRE O <i>MARKETING</i> E A OUVIDORIA .....</b>	<b>44</b>
3.1. QUEM SÃO OS CLIENTES .....	44
<b>3.1.1 – Cliente interno e externo .....</b>	<b>45</b>
3.2. COMUNICANDO-SE COM OS CLIENTES .....	47
3.3. CANAIS DE COMUNICAÇÃO COM OS CLIENTES .....	48
<b>3.3.1. Via Interação direta .....</b>	<b>48</b>
<b>3.3.2. Via Caixa de sugestões .....</b>	<b>48</b>
<b>3.3.3. Via Fax e carta .....</b>	<b>48</b>
<b>3.3.4. Via <i>Internet</i> .....</b>	<b>49</b>
<b>3.3.5. Via Telefone direto .....</b>	<b>49</b>

<b>3.3.6. Via Telefone 0800 .....</b>	<b>49</b>
<b>3.3.7. Via Ouvidoria .....</b>	<b>50</b>
<b>CONCLUSÃO .....</b>	<b>52</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>53</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>57</b>



## INTRODUÇÃO

O estudo a seguir mostra o *marketing* em suas diversas etapas desde princípios básicos até o desenvolvimento do novo *marketing*. O principal objetivo é frisar a importância de que mesmo com a evolução da comunicação e dos recursos tecnológicos, ainda continua sendo um problema na sociedade ter uma boa comunicação, pois os recursos apenas auxiliam, o que mais importa para se ter uma boa comunicação são as pessoas. Com a evolução da comunicação, implantar uma ouvidoria para uso a favor da empresa, na maioria das vezes é vista como um problema, que causa impacto negativo dentro da organização. As causas mais comuns desses problemas são devido as reclamações dos clientes que é feita através do *ombudsman*, mas que deveria ser vista como uma melhoria para o produto ou serviço, visto que o cliente, consumidor e ou fornecedor expõe seu problema e aguarda solução.

A Ouvidoria ou *Ombudsman* tem destaque especial neste estudo, por ser uma ferramenta que está ligada direto ao consumidor, pode ser utilizada a favor das empresas, e colocando em prática o encantamento dos clientes, que é o que toda a empresa busca. A pesquisa tem o início ressaltando alguns conceitos primordiais sobre Ouvidoria ou *Ombudsman* e *marketing*, conceitos, ferramentas, e sua importância no gerenciamento de uma organização, as formas de definição, tipos de estratégia, implementação.

No capítulo 1 veremos conceitos e definições de *marketing*, de uma forma geral e, igualmente, do ponto de vista de diversos autores. Veremos também o fundamento do *marketing* que se tornou uma ferramenta necessária nas organizações, poderemos observar conceitos sobre estratégias de *marketing*, benefícios alcançados através dele e de suas ferramentas.

No capítulo 2 analisa-se a ouvidoria ou *ombudsman*, uma ferramenta de *marketing* interna, de inovação e aprendizagem que proporciona o contato direto com o cliente e através dele obtém resultados das necessidades e expectativas do cliente perante a organização.

## CAPITULO 01 - TEORIA GERAL DO *MARKETING* E SUAS ESTRATEGIAS

Neste capítulo veremos a origem da palavra *marketing* conforme a definição de alguns autores, a história do *marketing*, seu conceito, e definições, também estarão descritas neste capítulo. Veremos algumas estratégias de *marketing*, suas ferramentas e o *marketing* de relacionamento que busca manter clientes e aumentar a sua fidelidade.

### 1.1. A ORIGEM DO *MARKETING*

A palavra *marketing* vem de *market*, que significa: mercado, feira, praça comercial, vender ou comprar no mercado ou na feira, segundo pequeno dicionário *Michaelis* (1989, p. 187). Mas, qual o significado real da palavra *marketing*?

Muitas pessoas dirão que é o mesmo que publicidade e propaganda. Existem aqueles que dizem ser uma das áreas da administração de empresas. Outros têm a certeza que sua relação é com as vendas. Pergunte a quem quiser, mas poucos são os que conhecem o significado real do termo. Mas na verdade é que todos não estão errados, e nem estão certos. O *marketing* tem relação direta com todos esses elementos, mas é muito mais amplo.

Conforme o dicionário *Michaelis* (1989, p. 187), é a ação de comprar ou vender, comercialização. Já no minidicionário Soares Amora da língua portuguesa (1997, p. 433), a palavra *marketing* significa: termo que designa a moderna técnica de comercialização; mercadologia. Vamos ver o que diz este artigo da web:

(...) A origem da palavra *marketing* está no inglês, em referência direta a mercado. Em português poderia ser substituído por mercadologia, a ciência ou o estudo do mercado. Segundo o Aurélio, a palavra indica o conjunto de estudos e medidas que provêm estrategicamente o lançamento e a sustentação de um produto ou serviço no mercado consumidor, garantindo êxito da iniciativa. (Disponível em: <http://www.artigos.com/artigos/soc:-voce-sabe-o-que-e?-2799/artigo/>, acesso em 12/08/2010).



Compreendemos que o *marketing* teve origem da palavra *market* que veio do inglês e significa mercado, onde é praticado o comércio, comprar e vender. Foi criado para atender, satisfazer as diversas necessidades de mercado, aplicado em muitos aspectos da vida, com um satisfatório relacionamento onde se obtêm o que necessita e deseja, desde serviços e idéias, bens de consumo e até programas sociais.

Para consolidar estas afirmações veremos a seguir qual foi a origem do *marketing* segundo a enciclopédia livre *Wikipédia da web*

Ao longo da história da humanidade, na própria gênese do comércio, o **marketing** é um campo de estudo novo se comparado com os demais campos do saber.

O estudo do mercado surgiu da necessidade dos industriais em administrar a nova realidade oriunda da Revolução Industrial, que causou uma transformação de um mercado de vendedores para um mercado de compradores. Neste estágio o marketing ainda é inseparável da economia e da administração clássica, pois inicialmente sua preocupação era puramente de logística e produtividade, com o intuito de maximização dos lucros. Os consumidores não tinham qualquer poder de barganha e a concorrência era praticamente inexistente.

Tal realidade manteve-se inalterada até fins da Segunda Guerra Mundial quando, então, reagindo ao crescimento da concorrência, mercadólogos começaram a teorizar sobre como atrair e lidar com seus consumidores. Surgiu então a cultura de vender a qualquer preço. (Disponível em :<http://pt.wikipedia.org/wiki/Marketing> acesso em 10/05/2010.)

Vimos de forma sucinta que o *marketing* surgiu para que houvesse aumento dos lucros, mas com o crescimento da concorrência passou a ser uma ferramenta para atrair e atender as necessidades dos clientes. Desta forma as organizações lidam para estarem sempre à frente de seus concorrentes no mercado.

Os primeiros estudos sobre o *marketing*, por volta dos anos 40, vieram com trabalhos como o de Walter Scott, sobre a aplicação da psicologia na propaganda e o de William J. Reilly sobre as Leis de Gravitação do Varejo. Em 1954 Peter Drucker coloca o *marketing* como uma força poderosa a ser considerada pelos administradores, com o lançamento de seu livro "A Prática da Administração". Em 1960 esta idéia foi reforçada por Theodore Levitt, revelou erros de percepção e escreveu em um artigo na revista com o nome de "Miopia em *Marketing*" onde

mostra a importância em satisfazer as expectativas dos clientes e modificando o mundo dos negócios.

Desde então o marketing tem evoluído, a idéia de “vender a qualquer custo” foi substituída por “satisfação garantida”. Novas técnicas de marketing foram criadas, algumas mídias perderam parte de sua importância, novas mídias surgiram, seguindo a mudança e o comportamento dos consumidores.

Para melhor compreendermos o assunto abordado, é apresentada a seguir uma frase significativa de Philip Kotler com a definição de *marketing* em seu livro *Administração de marketing*, (Kotler 2000. p.30), “*Marketing* é um processo social por meio do qual pessoas e grupos de pessoas obtêm aquilo de que necessitam e o que desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor com os outros.”

## 1.2. CONCEITOS E DEFINIÇÕES SOBRE *MARKETING*

Esta análise tem como objetivo estudar o conceito de *marketing*, suas definições e sua aplicabilidade na gestão. Este capítulo será iniciado descrevendo as definições existentes de marketing da formação de uma estratégia de *marketing*, e os resultados obtidos.

E ao longo das décadas essas definições passam por mudanças, até mesmo porque tanto os consumidores quanto as empresas também mudaram seus comportamentos.

*Marketing* na tentativa da tradução para o português significa mercadologia, segundo a enciclopédia livre *Wikipédia da web*, conforme citação.

Marketing tem muitas definições técnicas e até tentativas de tradução para o português como Mercadologia (RICHERS, 1986) ou "Mercância" (GRACIOSO, 1971). Seguem algumas consideradas mais significativas. Idiomáticamente, no uso diário, significa: "comercialização", mas também realização. Engloba todo o conjunto de atividades de planejamento, concepção e concretização, que visam a satisfação das necessidades dos clientes, presentes e futuras, através de produtos/serviços existentes ou novos. O Marketing identifica a necessidade e cria a oportunidade. Abaixo algumas definições citadas na literatura mundial: **Marketing** é uma função organizacional e um conjunto de processos que envolvem a criação, a comunicação e a entrega de valor para os clientes, bem como a administração do relacionamento com eles, de modo que beneficie a organização e seu público interessado. (AMA - American Marketing Association - Nova definição de 2005). (Disponível em: (<http://pt.wikipedia.org/wiki/Marketing> acesso em 10/05/2010).

Ainda conceituando *marketing* veremos a forma com que cada autor a define:

**Marketing** é um processo social por meio do qual pessoas e grupos de pessoas obtêm aquilo de que necessitam e o que desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor com outros (KOTLER e KELLER, 2006).

**Marketing** é a entrega de satisfação para o cliente em forma de benefício (KOTLER e ARMSTRONG, 1999).

**Marketing** são as atividades sistemáticas de uma organização humana voltadas à busca e realização de trocas para com o seu meio ambiente, visando benefícios específicos (RICHERS, 1986).

**Marketing** é o conjunto de operações que envolvem a vida do produto, desde a planificação de sua produção até o momento em que é adquirido pelo consumidor (Dicionário Michaelis).

**Marketing** é o conjunto de estratégias e ações que provêm o desenvolvimento, o lançamento e a sustentação de um produto ou serviço no mercado consumidor (Dicionário Novo Aurélio).

**Marketing** conjunto de operações executadas por uma empresa envolvendo a venda de um produto, desde a planificação de sua produção até o momento que é adquirido pelo consumidor (Dicionário Melhoramentos).

**Marketing** se observada de forma pragmática, a palavra assume sua tradução literal: Mercado. Pode-se, então, afirmar que Marketing é o estudo do mercado. É uma ferramenta administrativa que possibilita a observação de tendências e a criação de novas oportunidades de consumo visando a satisfação do cliente e respondendo aos objetivos financeiros e mercadológicos das empresas de produção ou prestação de serviços (FRAGA, Robson, 2006).

**Marketing** é despertar nos consumidores suas necessidades reprimidas e demonstrar como supri-las através de produtos e/ou serviços. (NÓBREGA, Moacir, 2008).

**Marketing** é a capacidade de identificar por meio de estudos científicos do mercado as necessidades e oportunidades de produtos e serviços gerados para um determinado público-alvo, trazendo benefícios financeiros e/ou administrativos aos clientes através de transações bilaterais. (JAQUES, Leonardo, 2009). (Disponível em: (<http://pt.wikipedia.org/wiki/Marketing> acesso em 10/05/2010).

Pelo que vimos, muitas pessoas acreditam que se trata apenas de venda e propaganda. Segundo Richers (1981), o *marketing* é muito mais amplo do que vendas, refere-se às responsabilidades do profissional da área, que além das transações de bens ou serviços, deve realizar pesquisas de mercado, escolher um sistema de distribuição, formular e executar uma política de produtos, promoverem os produtos e ainda avaliar os resultados.

Para Kotler (1998, p. 03) “o processo gerencial através do quais indivíduos e grupos obtêm aquilo que desejam e de que necessitam, criando e trocando produtos e valores uns com os outros”. O autor destacou alguns pontos importantes para serem analisados: necessidades, desejos, demandas, produtos, valor, satisfação, qualidade, troca, transações, relacionamentos e mercados.

Existem algumas necessidades que fazem parte da própria natureza do homem, porém são moldadas por intervenções internas e externas, as quais estão ligadas à cultura, a sociedade que a pessoa faz parte, enquanto as intervenções internas referem-se a sua própria personalidade. Contudo os desejos passam a ser as necessidades das pessoas.

Conforme Kotler (1998, p. 03), “as necessidades humanas são estados de carência percebida que são divididas entre necessidades básicas físicas, necessidades sociais e necessidades individuais”.

Na proporção que o homem é exposto a objetos que despertam o seu interesse e desejo, as empresas vão criando produtos e serviços para satisfazê-los. Atualmente muitas empresas criam produtos e depois busca compradores, quando deveria ser o inverso, saber exatamente o que o consumidor deseja para depois produzi-lo e vende-lo.

Segundo Kotler (1998, p. 03), produto “é qualquer coisa que possa ser oferecida ao mercado para satisfazer uma necessidade ou desejo”. O produto é a forma física, palpável, a tradução dos desejos e necessidades do consumidor. Quando o consumidor compra o produto ele está querendo receber os benefícios que ele proporciona, e não somente um "objeto", é essa visão que os vendedores, funcionários das empresas devem ter.

O bem ou o serviço passa a ter valor, e uma importância muito maior na vida do consumidor, quando é visto como algo que traz muitos benefícios. Através do contato direto com o consumidor, e utilizando mídias específicas, pode-se criar mais valor, e assim elevar benefícios da marca.

Valor é a percepção do consumidor sobre as vantagens de possuir e usar o produto e o seu custo. Se o produto teve um custo de R\$ 50,00 e não trouxe nenhum benefício o consumidor acredita que aquele produto lhe custou caro. Mas se pagou R\$ 50,00 e ganhou inúmeros benefícios, percebe que a compra foi extremamente vantajosa e benéfica para ele. E se o produto for o que ele esperava ele fica satisfeito, mas se for algo muito melhor, fica encantado.

### 1.3. ESTRATEGIAS DE *MARKETING*

As empresas sempre procuram buscar as melhores estratégias de *marketing*, para que sempre estejam um passo a frente de seus concorrentes, e desta forma conquistar e fidelizar cada vez mais os clientes e atingir seus objetivos empresariais. E veremos que a melhor estratégia de *marketing* é aquela que tem sua atenção voltada para o cliente, e para sua satisfação.

### 1.4. CONCEITOS E DEFINIÇÕES DE ESTRATÉGIA DE *MARKETING*

O objectivo de uma estratégia de *marketing* é colocar a organização disponível para realizar de forma eficaz e eficiente a sua missão. Utilizando planos para atingir os objetivos. Segundo a enciclopédia livre Wikipédia da web define:

Estratégias de Marketing são aqueles planos desenhados para atingir objetivos do marketing. Uma boa estratégia de Marketing deveria integrar os objectivos, políticas, e sequências de acção (tática) num todo coerente da organização. (Disponível em: (<http://pt.wikipedia.org/wiki/Marketing> acesso em 10/05/2010).

Compreendemos que qualquer organização deve ter o mais claro entendimento possível aonde quer chegar no futuro, não importa qual o seu tamanho, e para isso deve saber quais são os seus objetivos, sua estrutura, cultura, suas necessidades em termos de recursos humanos e físicos, sua necessidade de desenvolvimento.

O planejamento estratégico começa quando a administração usa informações sobre o ambiente externo e os pontos fortes e fracos da própria empresa para desenvolver uma visão de longo prazo dos rumos que a organização pode tomar - a missão. A partir daí, o processo de planejamento avança para a especificação de como realizar esta missão. (CHURCHILL, PETER, 2007, p. 87).

Acima os autores consideram de extrema importância, para o planejamento do *marketing* estratégico dentro das organizações, as informações, que é o ponto forte

para desenvolvimento da empresa, saber dos clientes sua opinião, pode levar a mudanças no ambiente e na forma de atendimento, trazendo benefícios para a organização.

As melhores estratégias de *marketing* são baseadas nas vantagens dos recursos e o último é criado por sorte ou especulações; com frequência em áreas onde os recursos não são avaliados diretamente ou sob a incompetência do concorrente. Sobre a estratégia empresarial, Barney e Hesterly, (2007, p.5) definem:

A estratégia de uma empresa é definida como sua teoria de como obter vantagens competitivas. Uma boa estratégia é aquela que realmente gera tais vantagens, elas são baseadas em conjuntos de suposições e hipóteses sobre como a competição no setor tende a evoluir, e como essa evolução pode ser explorada para se obter lucros. Quanto mais acuradas forem as suposições e hipóteses em refletir como a competição no setor evolui, maior a probabilidade de que uma empresa obtenha vantagens competitivas com a implementação de suas estratégias. Se essas suposições forem pouco acuradas, então as estratégias da empresa dificilmente será uma fonte de vantagem competitiva.

Para determinar o tipo de estratégia de *marketing* mais adequado utilizam-se do conceito de ciclo de vida do produto este método e usado pela a maioria dos gerentes. Segundo esse conceito, um produto percorre quatro fases diferentes: introdução, crescimento, maturidade e declínio, que são vista ao longo de sua presença no mercado.

Barney e Hesterly, (2007, p.5) definem:

Embora seja difícil saber com certeza se uma empresa está seguindo a melhor estratégia, é possível reduzir a probabilidade de se cometer erros. A melhor maneira de fazer isso é escolher a estratégia da empresa de forma cuidadosa e sistemática, além de acompanhar o processo de administração estratégica. O processo de administração estratégica é um conjunto seqüencial de análises e escolhas que podem aumentar a probabilidade de que uma empresa escolherá uma boa estratégia, isto é, uma estratégia que gere vantagens competitivas.

Para que tenhamos êxito é importante observar e analisar as circunstancias, o ambiente e todos os fatores internos e externos. Krause, (1997, p.33) define

Quando você conhece o seu concorrente e a sua empresa, terá grande sucesso. Quando você se conhece, mas não conhece o concorrente e o ambiente, poderá ter algum sucesso. Quando você não conhece nem o ambiente externo nem a sua empresa estará condenado ao fracasso.

Vimos de forma resumida que estratégia é a forma com que as organizações lidam para estarem sempre à frente de seus concorrentes no mercado e que atualmente é de extrema importância que as empresas escolham sistemática e detalhadamente qual estratégia é conveniente em determinado momento.

### 1.5. *MARKETING* DE RELACIONAMENTO

A satisfação do cliente não é somente um objetivo, para as empresas focalizadas no cliente, mas sim um fator principal no seu crescimento e sucesso.

Estas empresas sabem que os clientes altamente satisfeitos trazem diversos benefícios, pois permanecem fiéis durante mais tempo, compram produtos adicionais e falam positivamente sobre a empresa para as outras pessoas, sem se importar com o preço.

Este consumidor é responsável por um grande número de vendas e de captação de novos clientes, através do "boca a boca positivo". É o método das empresas inteligentes, que prometendo aquilo que podem oferecer e depois oferecendo mais do que prometeram elas encantam e fidelizam os clientes.

A qualidade, não pode ser considerada uma vantagem competitiva, pois é um item básico para a satisfação do cliente, sendo assim é preciso oferecer outros benefícios, e serviços diferenciados.

O *marketing* de relacionamento busca manter clientes e aumentar a sua fidelidade. Estes clientes estão abertos a sugestões de compra focadas em seus desejos individuais. São cliente que comprar com frequência e são altamente lucrativos para as empresas.

Os profissionais de *marketing* devem construir relacionamentos a longo prazo, que deve ser estendido também aos colaboradores, fornecedores e distribuidores, e não somente aos clientes.



Através de fortes laços sociais e econômicos, é que se desenvolve esse relacionamento, isso se tornou uma meta importante para muitos profissionais de *marketing*. “A ideia é: Construindo bons relacionamentos, haverá transações lucrativas.” (Kotler, 1998, p. 7).

## 1.6. FERRAMENTAS DE *MARKETING*

Pensando na utilização das ferramentas de *marketing*, vamos aprofundar um pouco para entender melhor.

O composto de *marketing* é uma combinação de ferramentas, usadas para alcançar os objetivos das organizações e criar valores para os clientes. Várias teorias de *marketing* foram desenvolvidas com base no número 4(quatro): tais como 4 P'S – conhecido como produto, preço, ponto de distribuição ou praça, e promoção. Temos também os 4 A'S – análise, adaptação, ativação e avaliação; Esses elementos básicos, devem ser combinados de forma coerente para obter máxima eficácia no desenvolvimento e aceitação de produtos e serviços junto ao seu mercado alvo.

O composto de marketing, composto mercadológico, *marketing mix* ou simplesmente 4Ps (quatro pêis) foi elaborado por Jerome McCarthy em seu livro *Basic Marketing (1960)* trata do conjunto de pontos de interesse para os quais as organizações devem estar atentas se desejam atingir seus objetivos de marketing. O composto é dividido em 4 secções, as quais são:

- Produto do inglês *product*
- Preço do inglês *price*
- Praça do inglês *place*
- Promoção do inglês *promotion*

Algumas alternativas utilizando os 4 PS, Dornelas(2005, p. 138) define;

### Produto

- Promover mudanças na combinação/portfólio de produtos;
- Retirar, adicionar ou modificar os produtos;
- Mudar design, embalagem, qualidade, desempenho, características técnicas, tamanho, estilo, opcionais;

- Consolidar, padronizar, ou diversificar os modelos.

Preço

- Definir preços, prazos e formas de pagamentos, para produtos ou grupos de produtos específicos, para determinados segmentos de mercado;

- Definir políticas de atuação em mercados seletivos;

- Definir políticas de penetração em determinado mercado;

- Definir política de descontos especiais.

Praça ( canais de distribuição)

- Usar canais alternativos;

- Melhorar prazo de entrega;

- Otimizar logística de distribuição.

Propaganda/Comunicação

- Definir novas formas de vendas; mudar equipe e canais de venda;

- Mudar política de relações públicas;

- Mudar agência de publicidade e definir novas mídias prioritárias;

- Definir feiras / exposições que serão priorizadas.

Vimos que a empresa deve saber, antes de definir sua estratégia de *marketing*, aonde quer chegar, e como quer chegar ate este objetivo. No *site* do SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio à Micro e Pequenas Empresas) é disponibilizado uma tabela com ferramentas de *marketing* que pode ser utilizada nas organizações, vejamos:

Tabela 01

Propaganda	Publicidade	Promoção de vendas
Pesquisa de mercado	Merchandising	Pré-venda
Vendas (processos, métodos e abordagens)	Pós-venda	Preço
Assistência técnica	Relações públicas	Assessoria de imprensa
Desenvolvimento de produtos	Conveniência	Logística/distribuição
Produtos	Excelência no atendimento a clientes (serviços)	Marketing pessoal
Treinamento (todos)	Marketing direto (mkt de relacionamento / mkt de fidelização / database mkt)	Telemarketing
Franchising / franquias	Ponto de venda	Embalagem
Internet	Estratégias de lançamento de produtos	Logotipo
Marca	Banco de dados (Database)	Endomarketing
Benchmarking	Marketing reverso (estimular o fornecedor a desenvolver o produto para o cliente)	Imagem
Layout de estabelecimentos	Vitrines	Fachadas

**Tabela 1. Ferramentas de *marketing***  
**([www.sebraesp.com.br/faq/marketing/mkt\\_vendas/ferramentas\\_marketing](http://www.sebraesp.com.br/faq/marketing/mkt_vendas/ferramentas_marketing)-  
acesso em 08/07/2010).**

Percebemos então que para que haja sucesso na escolha e na implementação da estratégia é necessário um consenso entre todos os participantes, além do que é preciso também que as organizações estejam preparadas para as freqüentes mudanças que vêm ocorrendo na atualidade. Flexibilidade e adaptação são palavras-chaves no momento.

Mas atualmente é de extrema importância que as empresas escolham novas ferramentas de *marketing* pra satisfação dos clientes, que estão cada vez mais exigentes, e igualmente alcançar os objetivos dentro da organização.

Percebe-se que no início o *marketing* tinha seus objetivos voltados apenas no produto, como vende-lo, onde vende-lo, como melhora-lo, definir preços, promoções, melhorar prazos, mudar equipes, definir novas mídias, esquecendo que o maior foco é o cliente. Sem o cliente não existe venda.

Com o nascimento do novo marketing isso também teria algumas mudanças, pois o foco deixa de ser o produto e passa a ser o cliente. Surgindo um novo modelo de negócios, com mudanças tecnológicas, sociais e culturais, a era do futuro, com tanta tecnologia, *internet*, *web sites*, atendimentos *on line*, *call center*, milhares de formas e ferramentas para chegar ao cliente e obter mais informação ao seu respeito, o que lhe agrada, suas reclamações e sugestões. O novo *marketing* é o *marketing* da psicologia, da sociologia.

Kotler (2000, p. 140) diz:

(...)O mundo do Marketing deve fazer um esforço ingente se quiser superar o desafio de se modernizar, de uma vez por todas, ou perpetuar as suas convencionais pautas de atuação com o risco de fracassar e ficar cada vez mais esquecido nas organizações.

Com essa modernização produtos e serviços estão cada vez mais fáceis de encontrar, em uma infinidade e variedade de opções, até mesmo sem sair de casa, ligando a TV, fazendo uma ligação gratuita, acessando a *internet*. Pronto a venda esta feita, mas e a satisfação, e o atendimento, como são medidos? Muitas vezes é solicitado ao cliente no final de um atendimento, via telefone, para que faça uma avaliação sobre o produto ou serviço prestado, mas para o cliente que busca agilidade e rapidez, principalmente porque o tempo é escasso, a avaliação é quase sempre ignorada.

Segundo Roberto Caproni :

(...) O marketing antigo era constituído de quatro elementos: O produto, o ponto, o preço e a promoção. O quinto elemento, as Pessoas, pode aglutinar pelo amor ou separar pelo ódio.(...) No marketing antigo da Era Industrial existiam, sim, as pessoas, mas elas não contavam porque tudo era massificado, inclusive elas próprias. O mundo mudou, o ser humano evoluiu tecnologicamente e passou a ter mais tempo para refletir sobre si mesmo, sobre o seu mundo interior e sobre o mundo exterior.(...) Agora podemos dizer que o Produto somente existe em função das pessoas. E até mesmo que nem mais produto é, já que atualmente ele seria mais bem entendido como serviço. Da mesma forma podemos dizer que o Ponto somente existe em função das pessoas. O Preço e a Promoção também não fazem sentido sem o fator Pessoas. Observe que são as pessoas que criam coesão entre os outros quatro Ps do velho marketing, para originar o novoMarketing.(Disponivelem:<http://www.dentmail.com.br/arquivo/anteriores/caproni/artcaproni58.htm>, acesso em 18/03/2010)

Então podemos dizer que o novo composto de *marketing* é dividido em 5 secções, e não em 4 como no antigo, desta forma podemos dizer os 5Ps que são:

Produto do inglês *product*

Preço do inglês *price*

Praça do inglês *place*

Promoção do inglês *promotion*

Pessoa do inglês *people*

Podemos também afirmar que os 4Ps correspondem com o cliente da seguinte forma:

Produto – solução para o cliente

Preço – custo para o cliente

Praça – conveniencia para o cliente

Promoção – vantagens para o cliente

Concluimos que o novo *marketing* é focado nas pessoas, e desta forma devemos buscar novas ferramentas para maior satisfação dos cliente e fornecedores.

A grande ideia então é ter um bom relacionamento com o cliente.

Ha mais valor no seu cliente do que na venda no momento. Se conseguir identificar com sucesso os seus clientes mais valiosos, conquista-los , mante-los e cultivar suas compras, você gerara significativamente mais valor do que com a abordagem "um só tamanho serve pra todos" (Berenschot et al., 2003, p. 61)

O autor fala que a importância maior é o relacionamento com o cliente, para que ele se sinta especial e reconhecido. E para isso requer administração estratégia com o cliente, de fora para dentro, ou seja, completamente voltada para o cliente. E para apoiar essa troca de informações entre os dois sistemas, existem sistemas de informações com valores e culturas focadas no cliente para suprir suas necessidades, encantar e manter o consumidor. Colocar em pratica essa gestão de relacionamento com o cliente ainda tem muita discussão atualmente devido ao velho paradigma, como mostra Hunter ( 2004, p. 47) :



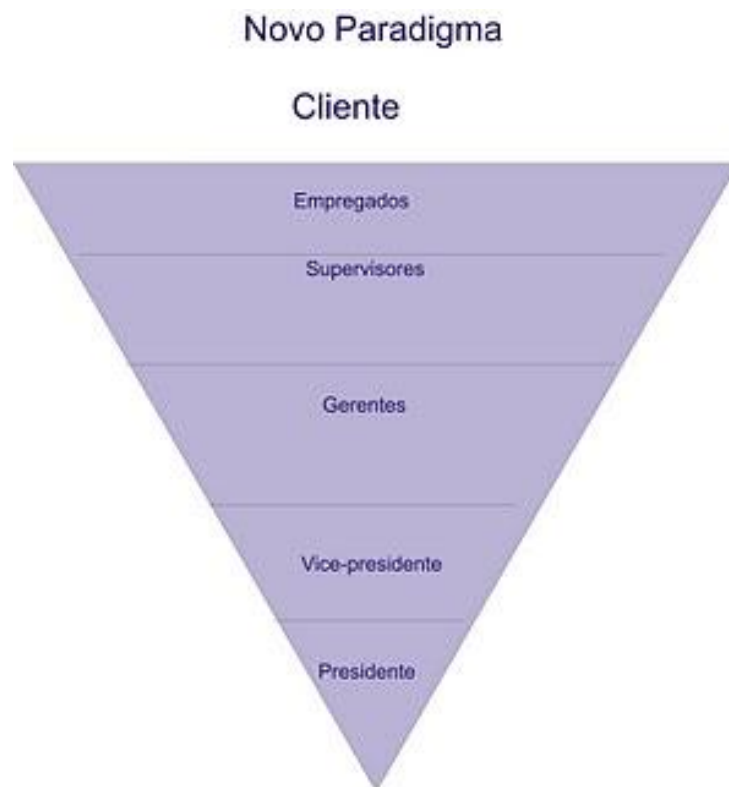
**Figura 01. Pirâmide Velho Paradigma**  
([http://aninhapatricia.blogspot.com/2007\\_06\\_01\\_archive.html](http://aninhapatricia.blogspot.com/2007_06_01_archive.html))

Com essa ilustração podemos ver que o cliente está em último plano quase como um inimigo da organização, e o que é mais valorizado é o presidente da organização. Nesta época o cliente não tinha alternativa, aceitava o primeiro produto que lhe era ofertado, pois não havia tanta concorrência.

Segundo Richers (2000, p. 117):

O cliente não sabia distinguir entre o que era bom, aceitável e ruim. Devido aos poucos produtos, não tinha como compará-los e com isso tinha que se satisfazer com qualquer coisa, e o mercado aproveitava dessa ingenuidade, não dando valor algum para o cliente. Mas isso aos poucos foi mudando, quando o presidente Kubitschek fechou as fronteiras brasileiras para substituir os produtos que antes eram importados, todos vibraram, assim poderiam satisfazer seus anseios consumistas com produtos modernos, de boa qualidade e preços acessíveis.

Mas esse quadro já foi alterado e temos então o novo paradigma, também como mostra Hunter (2004, p. 50);



**Figura 02. Novo paradigma ( [http://aninhapatricia.blogspot.com/2007\\_06\\_01\\_archive.html](http://aninhapatricia.blogspot.com/2007_06_01_archive.html))**

Agora vemos que com o novo paradigma o cliente esta em primeiro plano, no topo da pirâmide, assim ele esta representando um papel importante dentro da organização que quer trazer os clientes para si e conquistá-los, para que, de alguma forma, eles passem a ser fiéis consumidores de seus produtos e serviços. O sucesso de muitas empresas é decorrente de colocarem, sempre, os clientes em primeiro lugar, conforme observa Santos (1995). Pode-se dizer que, ao colocar o cliente em primeiro plano, a organização estará disponível a satisfazer o que ele quer, dando atenção as suas necessidades, garantido a sua lealdade.

As empresas devem apostar em algum diferencial para ganhar mercado, pois atualmente com o aumento da concorrência existem problemas como diminuição da carteira de clientes, e ainda o novo perfil do consumidor mais moderno, que tem cada vez menos tempo e mais escolhas e exigências. Quanto a isso, Tschohl (1996, p. 23) explica que “um dos maiores benefícios do serviço ao cliente é a lealdade destes”.

Os clientes fiéis são a base para o crescimento e de lucro de qualquer organização. E tendo um bom relacionamento com o cliente, a organização terá o retorno em obter a lealdade de seus clientes. Um bom atendimento aos clientes cria meios para que as necessidades dos mesmos sejam satisfeitas através de um bom serviço. De acordo com Tschohl (1996, p.26):

...o serviço aumenta o valor percebido de um produto tangível ou intangível. Quando os consumidores percebem que o valor de um produto tem aumentado sem um correspondente aumento no preço, normalmente aumentam também a lealdade, a quantidade de compras, a frequência e montante de cada compra. Portanto, muitas vezes é desnecessário cortejar a satisfação do cliente reduzindo os preços. Basta melhorar o serviço.

Ao tratar o cliente como individuo, e fazendo com que ele confie em quem o atende ajudando-o a achar soluções para os seus problemas e melhorando cada vez mais o atendimento são formulas para garantir a satisfação e sua lealdade com a

organização. Segundo Kotler (1999, p.187) “uma empresa pratica intimidade com o consumidor quando é capaz de customizar seus produtos ou serviços de acordo com as exigências de determinado cliente”. Isso faz com que os clientes se sintam importantes.

As ferramentas de *marketing* são importantes aliadas na gestão da organização. Elas fornecem informações que permitem disponibilizar recursos na sua administração.



## CAPITULO 02 - O SETOR DA OUVIDORIA

A ouvidoria ou *ombusman*, pode se dizer que é uma ferramenta de *marketing* interna, de inovação e aprendizagem que proporciona o contato direto com o cliente e através dele, obter resultados das necessidades e expectativas do cliente perante a organização. Por ser uma ferramenta que esta ligada direto ao consumidor, pode ser utilizada a favor das empresas, e colocando em pratica o encantamento dos clientes, que é o que toda a empresa busca, veremos alguns conceitos primordiais sobre Ouvidoria ou *Ombudsman*.

### 2. 1. CONCEITO

Antes de um maior aprofundamento, é necessário termos uma breve visão histórica do surgimento do *Ombusman*, até os dias atuais. Vale salientar, que a Instituição do *Ombudsman*, em termos teóricos, é uma das poucas ferramentas administrativas que ainda é pouco utilizada como ferramenta de *marketing*, e que, durante longos anos, sofreram poucas alterações no seu contexto.

### 2.2. A ORIGEM DO OMBUDSMAN ou OUVIDOR

O surgimento do *ombudsman* ou ouvidoria foi na Suécia, em 1713. A ele designou-se o nome *Ombudsman* - pessoa que administra de fora para dentro, como vemos a seguir:

Em 1713, o rei Carlos XII da Suécia instituiu o Supremo Representante do Povo, responsável pela supervisão do cumprimento das leis e das atividades exercidas pelos funcionários públicos. Todavia, somente após 1776, com o fortalecimento do parlamento e sob a denominação de Chanceler de Justiça é que o instituto pôde ser considerado o precedente do *ombudsman*. Com a promulgação da Constituição sueca de 1809, foi instituída a figura do *ombudsman* com a atribuição de fiscalizar o

cumprimento das leis por parte da administração pública. (Disponível em : <http://portal.ouvidoria.fazenda.gov.br/ouvidoria/ouvidoriarevista/conctecouvidoriampf.pdf>, acesso em 10/08/2010)

A palavra *ombudsman* tem origem nórdica e vem da junção de três palavras *om - bud - man* :

O termo Ouvidor é a tradução derivativa da palavra *ombudsman*, de origem nórdica.

Segundo Guillén<sup>3</sup>, composição do prefixo *om*, ou seja, movimento ao redor de um ponto médio, em torno, em direção à; da raiz *bud* que significa embaixador, delegado; e do sufixo *man*, em germânico ocidental (nórdico, gótico, holandês, alemão, frisão, anglo-saxão) homem. Logo, *ombudsman* se traduz, literalmente, “homem que dá trâmite”, portanto, o procurador, defensor ou representante de algo ou alguém em vista de certo assunto, interesse ou problema. Em sueco ou inglês a pronúncia do termo é proparoxítona [ô m b u d s m a n], mas no Brasil se conformou paroxítona [o m b ú d s m a n]. Apesar da variação de número no inglês ***ombudsmen***, a palavra não sofre variação de gênero, sendo incorreta a variação ***ombudswoman***. Celso Barroso Leite, estudioso do assunto, ensina que a palavra em português é invariável e comum-de-dois gêneros.

Ainda segundo LEITE, o *ombudsman* é o “representante ou agente de pessoa ou grupo de pessoas, corregedor administrativo cujo objetivo é a otimização do serviço do órgão”, ressaltando o viés coercitivo da função. (Disponível em [http://portal.ouvidoria.fazenda.gov.br/ouvidoria/arquivosPortal/diretorio/grupos/Adm\\_conteudo/ouvidoriaemrevista/informativo-jun.pdf](http://portal.ouvidoria.fazenda.gov.br/ouvidoria/arquivosPortal/diretorio/grupos/Adm_conteudo/ouvidoriaemrevista/informativo-jun.pdf), acesso em 01/08/2010)

Percebemos então que o *ombudsman* é o representante de pessoas com o objetivo de otimização de serviços. Já no dicionário Aurélio *online* a palavra é definida da seguinte forma:

Ombudsman - s.m. (pal. sueca). Funcionário governamental que investiga e faz mediação em casos de queixas de indivíduos ou de entidades contra atos do governo, ou de seus representantes. / A instituição do Ombudsman nasceu na Escandinávia e tem sido adotada em diversos países. (Disponível em <http://www.dicionariodoaurelio.com/Ombudsman>, acesso em 10/08/2010)

Na citação acima, define o *ombudsman* como aquele responsável por receber e averiguar a procedência de reclamações dos cidadãos contra o mau atendimento recebido em repartições públicas, ou de seus representantes, procurando a correção de procedimentos e a solução de problemas conseqüentes às desconformidades confirmadas.

### 2.2.1. Conceito de ouvidoria

No Brasil, o termo *ombudsman* ficou sancionado pela palavra ouvidor/ouvidoria – aquele que representa o cidadão nos organismos públicos. O ouvidor é o responsável de uma ouvidoria. Mas não é somente isso.

No Brasil, a ouvidoria é mais que um simples escritório do ouvidor, é também a instituição, órgão, unidade administrativa ou serviço que recebe, registra, conduz internamente e responde os pedidos de informação, solicitações, reclamações, sugestões, elogios e denúncias, no âmbito das organizações, com o intuito de aprimorar ou corrigir os serviços prestados. A ouvidoria visa estabelecer um relacionamento direto, a - burocrático, entre o cidadão e o ente público, propiciando a identificação de necessidades, distorções, erros e ilegalidades na administração. Atua no pós-atendimento e em âmbito administrativo. (Disponível em : <http://portal.ouvidoria.fazenda.gov.br/ouvidoria/ouvidoriarevista/conctecouvidoriamf.pdf>, acesso em 10/08/200)

Entendemos que a ouvidoria é como um instrumento que promove e articula a cidadania e a ética, integrada no Sistema de Controle da Administração, aos programas de qualidade.

Em 1549 foi nomeado o primeiro Ouvidor-Geral do Brasil, Pero Borges, nomeado por Tomé de Sousa, e sua função era de administrador da justiça real portuguesa.

A instalação da Ouvidoria foi na cidade de Curitiba/PR em 1986. O Paraná instituiu o primeiro ouvidor-geral estadual em 1991 e no ano seguinte 1992 a primeira ouvidoria pública federal do Ministério da Justiça.

Daí em diante, várias empresas e entidades também vêm instalando ombudsman ou ouvidores com o propósito de facilitar a captação e o encaminhamento das manifestações dos clientes e fornecedores. Apesar de não haver no Brasil um ouvidor ou ombudsman público do consumidor, vários Procons criaram a função com o objetivo de suprir essa ausência, Aprimorar o atendimento ao consumidor que busca os seus serviços e estimular à criação da função no ambiente privado. Empresas representativas de diferentes setores produtivos (Grupo Pão de Açúcar, Credicard, Instituto Mackenzie, Petrobrás, HP Brasil etc.) e entidades das mais diversas (CNPq - Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico, ABINEE - Associação Brasileira das Indústrias Elétricas e Eletrônicas, FENABRAVE - Federação Nacional das Indústrias de Veículos Automotores, ABRACIVA - Associação Brasileira dos Importadores Independentes, Seccionais da OAB no Distrito Federal e no Mato Grosso do Sul etc.) já possuem seus ombudsman ou ouvidores. O segmento saúde e educação (hospitais e afins, universidades e escolas, públicas e privadas)

têm se destacado na promoção e instalação de ouvidorias, contando com mais de 70 já em operação. (Disponível em : <http://portal.ouvidoria.fazenda.gov.br/ouvidoria/ouvidoriarevista/conctecouvidoriampf.pdf>, acesso em 10/08/200)

As empresas estão se modificando e se modernizando em função do ambiente externo, buscando cada vez mais atrair os desejos do consumidor, antecipando-se às suas necessidades e adaptando seus produtos e serviços para a satisfação desses consumidores.

### 2.3. OUVIDORIA ENQUANTO FERRAMENTA DE *MARKETING*

Com base em aumentar o foco no cliente, aprender a ouvi-lo, e entender suas necessidades, foi criada a ouvidoria como uma ferramenta de *marketing*.

(...) mandato determinado, exercícios das suas funções com autonomia e independência, receber reclamações e sugestões, acesso direto à administração, atuar em defesa dos direitos individuais, combatendo erros, omissões e abusos, são pontos comuns na configuração do Ombudsman nos diversos países, inclusive o Brasil. (Associação Brasileira de Ouvidores, 2000, p.12)

Vimos de forma sucinta nas palavras do autor Kotler, que *marketing* é a forma com que as pessoas conseguem obter produtos ou serviços que necessitam através de negociação de valores.

E ainda que o ouvidor tenha autonomia e independência para resolver reclamações e receber sugestões de clientes e fornecedores, conforme é descrito no mandato da associação brasileira dos ouvidores.

Percebemos então que para que haja sucesso na forma em que vendemos serviços e produtos é necessário muito mais que preços baixos e bons produtos, é de extrema importância ouvir os clientes e agradá-los além do que é preciso também que as organizações estejam preparadas para as freqüentes mudanças que vêm ocorrendo na atualidade.

Com relação em atendimento versus produtos, Zemke, (1991, p. 16)

Um produto é tangível, um atendimento é intangível. Um produto ocupa espaço na prateleira, tem uma vida no estoque, pode ser depreciado e taxado. Um atendimento não existe até que seja solicitado por seu recebedor. Ele não necessita de espaço na prateleira, não tem tempo de estoque, e quase que certamente, não é um ativo que possa ser inventariado.

O único padrão de comparação totalmente válida é o nível de satisfação do consumidor. Um atendimento não pode ser demonstrado ou provado antes da compra.

Dada tal importância, é extremamente necessário compreender as características de um atendimento, pois é parte integrante para a satisfação do cliente.

A má qualidade de um produto pode não ser superada por um bom atendimento, isso gera reclamação do produto com sugestões para melhoria. Mas um mau atendimento gera uma insatisfação muito grande, pois ninguém quer voltar em um local onde não foi bem atendido, e muitas vezes recomendam aos outros para que freqüente outro lugar, devido sua experiência não ter sido agradável.

Sobre o assunto, McCarthy, (1997, p. 315) comenta;

Desde que a satisfação do consumidor é nosso objetivo, a eficácia de marketing deve ser mensurada pelo grau que ele satisfaz aos consumidores. Infelizmente, a satisfação do consumidor é difícil de ser definida - e ainda mais difícil de ser mensurada.

Conforme vimos acima, para definirmos o processo de satisfação do cliente é um trabalho difícil, é necessário que se considere tudo, todas as informações são de sumo interesse, além do que, ouvir, atender e compreender o cliente não é uma missão impossível, desde que tenham ferramentas e pessoal qualificado para exercer esta função, pois é a partir de características como estas que se criam valores, surgem regras e princípios os quais moldam a qualidade do atendimento.

A ouvidoria atua no pós-atendimento, na mediação de conflitos entre o cidadão, usuário, cliente ou fornecedor e a instituição. Com isso os ouvidores aproveitam tais reclamações e obtêm informações para moldar a qualidade de atendimento.

Há diferenças entre os setores de atendimento ao cliente e a Ouvidoria.

Os setores normais de atendimento - call-center, SAC, atendimento direto, vendas - tratam das questões habituais, rotineiras. O ouvidor trata dos casos excepcionais, que não foram bem resolvidos pelos setores normais, seja por limitação de autoridade, ou devido a falhas operacionais. Dessa forma os setores normais não são desautorizados e a ouvidoria não fica sobrecarregada. Por outro lado, o ouvidor deve permanecer atento a toda a área de atendimento, colaborando com os gestores de cada setor, através da identificação de oportunidades de melhoria e apresentação de sugestões de melhorias. (Disponível em <http://portal.ouvidoria.fazenda.gov.br/ouvidoria>, acesso em 16/03/2010.)

De acordo com a definição, podemos observar que os atendimentos normais não resolvem tudo, devido existência de falhas e limitações, já na ouvidoria além de resolver os problemas, o ouvidor fica atento para melhorias da empresa através das críticas e sugestões.

Em qualquer organização, as informações e os resultados, vindos das Ouvidorias são de extrema importância. Através destes setores a empresa passa a ter uma visão ampla de seus problemas e virtudes, podendo agir com maior rapidez e tranquilidade, tendo a vantagem de ter um setor capaz de lidar com as insatisfações e desejos de seus consumidores. Entretanto, o uso deve ser feito de forma correta, pois o uso inadequado, a falta de bom senso, sensibilidade, poder de persuasão, e a má análise por parte da pessoa ouvidor ou *Ombudsman*, pode resultar em conseqüências negativas á organização.

A Ouvidorias como uma eficiente ferramenta de *marketing*, está diretamente ligada a relação com o cliente e a comunicação interna e externa. Mas muitos gestores resistentes a sua utilização, a consideram como mais um mero setor de atendimento ao Cliente.

Segundo (Kotler E Armstrong, 1993, p.80):

(...) a maioria dos profissionais de *marketing* perderam o contato com o consumidor, atualmente gastasse muito dinheiro para estudar os consumidores na tentativa de aprender mais sobre o seu comportamento, necessidades e desejos. Para ele, a questão central é como os consumidores reagem aos vários estímulos de *marketing* que as empresas realizam. Aquela empresa que realmente compreender como os consumidores irão reagir a cada estímulo, terá uma grande vantagem sobre seus concorrentes.

É essa a compreensão que a Ouvidoria pode possibilitar, estar inserido em toda a estrutura das organizações, como um elo de relacionamento, manter contato direto com o consumidor, compreender e satisfazer os clientes.

## 2.4. TÉCNICAS DA OUVIDORIA

Veremos o conceito do código de Ética do Ouvidor/Ombudsman, segundo ABO - Associação Brasileira de Ouvidores/Ombudsman

Proposta aprovada na Assembléia Geral Extraordinária, convocada para essa finalidade, realizada em Fortaleza - CE, no dia 19/12/97.

Considerando que, a natureza da atividade da Ouvidoria está diretamente ligada à compreensão e respeito às necessidades, direitos e valores das pessoas.

Considerando que, por necessidades, direitos e valores entende-se não apenas questões materiais, mas também questões de ordem moral, intelectual e social, e que direitos só têm valor quando efetivamente reconhecidos.

Considerando que, no desempenho de suas atividades profissionais e dependendo da forma como essas sejam desempenhadas, os Ouvidores/Ombudsman podem efetivamente fazer aplicar, alcançando esses direitos.

Considerando que, a função do Ouvidor/Ombudsman visa o aperfeiçoamento do Estado, da Empresa, a busca da eficiência e da austeridade administrativa.

Finalmente, considerando que, no exercício das suas atividades os Ouvidores/Ombudsman devem defender intransigentemente os direitos inerentes da pessoa humana, balizando suas ações por princípios éticos, morais e constitucionais. (Disponível em <http://www.abonacional.org.br/>, acesso em 16/03/2010.)

Vimos acima as considerações obtidas para o código de ética, que deve defender os direitos da pessoa humana, estar ligada aos direitos e valores e respeitando as necessidades e compreendendo as pessoas, através de ações éticas e morais. Para maior entendimento será listado a seguir o código de ética da ABO - Associação Brasileira de Ouvidores:

Os membros da ABO - Associação Brasileira de Ouvidores resolvem instituir o Código de Ética, nos termos enumerados:

1. Preservar e respeitar os princípios da "Declaração Universal dos Direitos Humanos, da Constituição Federal e das Constituições Estaduais".

2. Estabelecer canais de comunicação de forma aberta, honesta e objetiva, procurando sempre facilitar e agilizar as informações.
3. Agir com transparência, integridade e respeito.
4. Atuar com agilidade e precisão.
5. Respeitar toda e qualquer pessoa, preservando sua dignidade e identidade.
6. Reconhecer a diversidade de opiniões, preservando o direito de livre expressão e julgamento de cada pessoa.
7. Exercer suas atividades com independência e autonomia.
8. Ouvir seu representado com paciência, compreensão, ausência de pré-julgamento e de todo e qualquer preconceito.
9. Resguardar o sigilo das informações.
10. Facilitar o acesso à Ouvidoria, simplificando seus procedimentos, agindo com imparcialidade e justiça.
11. Responder ao representado no menor prazo possível, com clareza e objetividade.
12. Atender com cortesia e respeito as pessoas.
13. Buscar a constante melhoria das suas práticas, utilizando eficaz e eficientemente os recursos colocados à sua disposição.
14. Atuar de modo diligente e fiel no exercício de seus deveres e responsabilidades.
15. Promover a reparação do erro cometido contra o seu representado.
16. Buscar a correção dos procedimentos errados, evitando a sua repetição, estimulando, persistentemente, a melhoria da qualidade na administração em que estiver atuando.
17. Promover a justiça e a defesa dos interesses legítimos dos cidadãos.
18. Jamais utilizar a função de Ouvidor para atividades de natureza político-partidária ou auferir vantagens pessoais e/ou econômicas.
19. Respeitar e fazer cumprir as disposições constantes no "Código de Ética", sob pena de sofrer as sanções, que poderão ser de advertência, suspensão ou expulsão dos quadros associativos, conforme a gravidade da conduta praticada, devendo a sua aplicação ser comunicada ao Órgão ou Empresa na qual o Ouvidor exerça suas atividades.
20. As sanções serão impostas pela Diretoria Executiva da ABO, ex-ofício ou mediante representação, com direito a recurso ao Conselho Deliberativo, em prazo de 15 dias após a imposição da penalidade aos membros do quadro associativo.
21. As Seções Estaduais poderão ter o seu "Código de Ética e Conduta", que deverão ser submetidos à apreciação do Conselho Deliberativo da ABO.
22. As sanções impostas pelas Seções Estaduais da ABO poderão ser objeto de recurso ao Conselho Deliberativo da ABO, no prazo de 15 dias.
23. Os procedimentos para a avaliação e aplicação das sanções serão definidos por Resolução da Diretoria Executiva. (Disponível em <http://www.abonacional.org.br/>, acesso em 16/03/2010.)

Percebemos então de acordo com as definições do código de ética do ouvidor que deve ser respeitado e cumprido rigorosamente as disposições atuais, caso contrario poderão sofrer penalidade, tais como advertência, suspensão e ou expulsão. A ABO - Associação Brasileira de Ouvidores mantém clara a forma que um ouvidor deve atender e se portar ao cliente. Os quais estão reproduzidos a seguir:



1. Ao receber uma reclamação, evitar conclusões intuitivas e precipitadas. Conscientizar-se de que a prudência é tão necessária quanto a produção da melhor e mais inspiradora decisão. Jamais se firmar no subjetivismo e na precipitada presunção para concluir sobre fatos que são decisivos para os interesses dos indivíduos e da sociedade. Concluir pelo que é racional e consensual na prática convencional das ações de um Ouvidor.
2. Agir com modéstia e sem vaidade. Aprender a ser humilde. Controlar o afã ao vedetismo. O sucesso e a fama devem ser um processo lento e elaborado na convicção do aprimoramento e da boa conduta ética e nunca pela presença ostensiva do nome ou do retrato nas colunas dos jornais e nos vídeos das tevês. Não há nenhum demérito no fato de as atividades do Ouvidor correrem no anonimato, delas tendo conhecimento apenas a administração e as partes interessadas.
3. Manter o sigilo exigido. O segredo deve ser mantido na sua relativa necessidade e na sua compulsória solenidade, não obstante os fatos que demandem investigações terem vez ou outra suas repercussões sensacionalistas e dramáticas, quase ao sabor do conhecimento de todos. Nos seus transe mais graves, deve o Ouvidor manter sua discrição, sua sobriedade, evitando que suas declarações sejam transformadas em ruidosos pronunciamentos e nocivas repercussões.
4. Ter autoridade para ser acreditado. Exige-se também uma autoridade capaz de se impor ao que se afirma e conclui, fazendo calar com sua palavra as insinuações oportunistas. Tudo fazer para que seu trabalho seja respeitado pelo timbre da fidelidade a sua arte, a sua ciência e à tradição. Decidir com firmeza. A titubeação é sinal de insegurança e afasta a confiança que se deve impor em momentos tão delicados. Se uma decisão é vacilante, a arte e a ciência tornam-se fracas, temerárias e duvidosas.
5. Ser livre para agir com isenção. Concluir com acerto através da convicção, comparando os fatos entre si, relacionando-os e chegando às conclusões sempre claras e objetivas. Não permitir de forma alguma que suas crenças, ideologias e paixões venham influenciar um resultado para o qual se exige absoluta imparcialidade e isenção.
6. Não aceitar a intromissão de ninguém. Não permitir a intromissão ou a insinuação de ninguém, seja autoridade ou não, na tentativa de deformar sua conduta ou dirigir o resultado para um caminho diverso das suas legítimas e reais conclusões, para não trair o interesse da sociedade e os objetivos da justiça.
7. Ser honesto e ter vida pessoal correta. É preciso ser honesto para ser justo. Ser honesto para ser imparcial. Só a honestidade confere um cunho de respeitabilidade e confiança. Ser íntegro, probo e sensato. Ser simples e usar sempre o bom senso. A pureza da arte é como a verdade: tem horror ao artifício. Convém evitar certos hábitos, mesmo da vida íntima, pois eles podem macular a confiança de uma atividade em favor de quem irremediavelmente acredita nela.
8. Ter coragem para decidir. Coragem para afirmar. Coragem para dizer não. Coragem para concluir. Ter coragem para confessar que não sabe. Coragem para pedir orientação de alguém mais experiente. Ter a altivez de assumir a dimensão da responsabilidade dos seus atos e não deixar nunca que suas decisões tenham seu rumo torcido por interesses inconfessáveis.
9. Ser competente para ser respeitado. Manter-se permanentemente atualizado, aumentando cada dia o saber. Para isso, é preciso obstinação, devoção ao estudo continuado e dedicação apaixonada ao seu mister, pois só assim suas decisões terão a elevada consideração pelo rigor que elas são elaborados e pela verdade que elas encerram.
10. Acreditar piamente que o seu papel de representante do cidadão comum, mais do que uma procuração de fato, é um sério compromisso em busca da satisfação do reclamante, do aperfeiçoamento do fato reclamado e da otimização da qualidade da instituição em que orgulhosamente é o seu

Ouidor. (Disponível em <http://www.abonacional.org.br/>, acesso em 16/03/2010.)

O decálogo citado acima tem a finalidade principal de conduzir a vida profissional do ouvidor. O ouvidor deve receber as reclamações sem tirar conclusões precipitadas, e sim concluí-las pelo consensual da prática e pelo racional. Não deve ser orgulhoso, querendo chamar atenção, deve ser humilde, honesto, corajoso, ter autoridade para ser acreditado em seu papel de representante do cidadão, ser competente e livre para agir, procurar sempre a verdade e a justiça, ser sempre sigiloso, proativo, agindo com empatia e paciência, estando sempre atualizado. Este é o perfil do membro da Ouvidoria.

Com todas estas qualidades e responsabilidades, esta ferramenta ombudsman, que esta ligada direto ao consumidor, pode ser utilizada a favor das empresas, e colocando em prática o encantamento dos clientes, que é o que toda a empresa busca.

A função de ouvidor vem conquistando espaço no setor privado. Algumas empresas dos mais diferentes portes e segmentos entenderam que ter esse profissional no seu quadro de funcionários pode render clientes satisfeitos e, principalmente, fiéis. Para tanto, atendê-los de forma individualizada nas situações que fogem da alçada do Serviço de Atendimento ao Consumidor (SAC) pode ser o diferencial para a fidelização.(...) Embora venha crescendo, a criação de ouvidorias no setor privado é mais uma consequência de imposição legal do que da conscientização das vantagens para o negócio. Setores como o financeiro e o de seguros são obrigados por leis e resoluções a manterem ouvidores nas empresas. "Há ainda a discussão se a ouvidoria é despesa ou lucro. Não é uma coisa nem outra, mas um benefício para a instituição. Ela evita até ações no Procon e na Justiça", afirma Maria Inês Fornazaro, presidente da ABO e ouvidora-geral da Prefeitura de São Paulo. "Quando o ouvidor não desempenha bem seu papel ou uma empresa não dispõe de ouvidoria, os reflexos negativos aparecem. Basta olhar a lista de reclamações do Procon." (...) A ausência de ouvidores nas empresas privadas preocupa a ABO. Para o advogado Edson Luiz Vismona, um dos fundadores da associação e seu presidente por oito anos, deveria ser natural nas empresas o desejo consistente e realista de dar condições para que seu cliente fale com elas e que tal fato seja entendido como um benefício. Para ele, a ouvidoria dá à empresa a oportunidade de conhecer melhor seu consumidor e aperfeiçoar seu produto ou serviço. O troco é a conquista da credibilidade, fator fundamental para qualquer negócio.

"As estratégias das empresas estão voltadas para a colocação de seu produto ou serviço no mercado, nos ganhos em competitividade e no marketing. Quando chega à pós-venda, põem tudo a perder porque não dispõem de canais de comunicação com seu consumidor para que possam ouvi-lo, atendê-lo e entendê-lo", avalia Vismona. Ele acrescenta que, dessa forma, o setor privado perde a oportunidade de conquistar a credibilidade,

"um ganho incomparável em relação aos concorrentes" Dessa forma, a principal preocupação do ouvidor deve ser a de descobrir por que ocorreu o fato denunciado pelo cliente e buscar formas de evitar que o problema volte a ocorrer. "O ouvidor faz a avaliação de qualidade das questões apresentadas pelo consumidor e usa os números estatísticos a favor da empresa. Ele faz o papel de harmonizador de interesses. Pode apontar as falhas e criticar, mas o objetivo final é sempre a melhoria do produto, da qualidade do produto ou do serviço", enfatiza Maria Inês Fornazaro. (Disponível em :<http://www.dcomercio.com.br/Materia.aspx?id=41294> , acesso em 01/04/2010.)

De acordo com o que lemos acima analisamos que a figura do ouvidor esta cada vez mais presente não só nas empresas publicas como também nas privadas, já é fato que a ouvidoria é um canal de dialogo entre empresa e cliente, que por sua vez influencia nas decisões da empresa, apontando as possíveis soluções através de sugestões e recomendações, aumentando a qualidade dos produtos e serviços oferecidos, e assim estimulando o processo de crescimento e desenvolvimento das empresas.

As pessoas da organização devem entender qual é a finalidade de se obter um serviço de ouvidoria, e informar o numero aos clientes ao invés de escondê-lo, pois muitos acreditam que é um canal de reclamações. Usar a ferramenta ouvidoria como estratégia do novo *marketing* empresarial, é um caminha para obter sempre o cliente satisfeito, com objetivos de relacionamento com os clientes, satisfação, aumento na qualidade e na comunicação. Pois se lembrem “quem não se comunica se trumbica”.

## **CAPITULO 03 - A CONVERGENCIA ENTRE O *MARKETING* E A OUIDORIA**

Vimos nos capítulos anteriores que o *marketing* é uma filosofia de negócios, que se concentra em compreender as necessidades e desejos dos clientes podendo assim construir produtos e serviços para satisfazê-los.

E que a ouvidoria é um canal de dialogo, uma fonte de informações entre empresa e cliente, aumentando o *marketing* de relacionamento, apontando melhorias na qualidade dos serviços e produtos, para poder obter o cliente sempre satisfeito e conquistar sua fidelidade. Segundo Stone e Woodcock (1998, pg.3) um dos principais objetivos do *marketing* de relacionamento é descobrir as necessidades e anseios do consumidor, identificando-os de forma personalizada, criando uma relação de fidelidade que venha a prolongar as transações entre ele e a empresa e administrar esse relacionamento para o benefício dos clientes e da empresa. Para que isso aconteça as empresas precisam saber quem são os cliente e suas preferências.

### **3.1. QUEM SÃO OS CLIENTES**

É importante para a organização conhecer o cliente. Veremos algumas definições de clientes.

Segundo Lobos (1995), cliente é toda pessoa que se beneficia com os produtos ou serviços fornecidos por alguém.

Kotler (2000, p.110) diz que “clientes são pessoas e organizações que compram produtos para uso direto ou para incorporá-los a outro produto. Eles não adquirem os produtos com a finalidade de revendê-los”.

Para Kotler e Armstrong (1998), consumidores também são considerados os indivíduos e famílias que compram bens e serviços para seu próprio consumo.

Conforme vimos a observação dos autores acima, pode-se afirmar que cliente é toda pessoa que entra em contato com a empresa para adquirir um bem ou serviço, não com a intenção de revendê-los, mas para consumo próprio.

As empresas dependem exclusivamente dos clientes pra sobreviver e manter-se no mercado competitivo.

Quando o cliente já tem em mente o tipo de produto ou serviço desejado, então ele está disposto a adquiri-lo sem maiores problemas, e vai até determinada organização para obtê-lo. Segundo Vyakarnam e Leppard (1996) todos os clientes têm pelo menos dois pontos em comum, o primeiro surge da necessidade de um produto ou serviço e a segunda, que estão prontos a pagar por ele.

O cliente é o centro de tudo e de todos, e cada empresa busca uma nova fórmula no mercado a fim de conquistá-los.

### **3.1.1 – Cliente interno e externo**

É interessante que se entenda a diferença entre cada um dos dois tipos que existem de clientes, o interno e o externo, pois os dois são fundamentais para o bom desempenho da organização. Segundo menciona Grifo (1994, p. 08), “Os clientes externos são facilmente identificados como os clientes da organização a qual se pertence, objetivo maior do processo produtivo”, de acordo com Azevedo (2002), “Os clientes internos são todos os colaboradores da empresa, desde o dono ao operário ou atendente”. “É impossível ter cliente satisfeito com funcionários insatisfeitos dentro de uma empresa”, conforme Santos (1995, p.27).

O cliente interno deve estar satisfeito e comprometido com a organização, para exercer seu papel com eficiência e garantir o melhor atendimento para com os clientes externos.

Para que isso ocorra as organizações devem investir na qualidade do serviço de seus clientes internos, assim eles transmitirão a sua satisfação atendendo bem os clientes externos, para que a satisfação total seja atingida.

Toda organização quer conquistar os cliente e trazê-los para si, para que, de alguma forma, eles passem a ser fiéis consumidores de seus produtos e serviços.

Tschohl (1996, p. 23) diz que “um dos maiores benefícios do serviço ao cliente é a lealdade destes”.

Mas atualmente, o aumento da concorrência, junto ao novo perfil do consumidor moderno, que tem cada vez menos tempo e mais exigências e escolhas, fazem com

que as empresas tenham problemas, como diminuição da carteira de clientes, e por conseqüência disso as empresas passam a apostar em algum diferencial para ganhar mercado.

O sucesso de muitas empresas é decorrente de colocarem sempre, os clientes em primeiro lugar, conforme observa Santos (1995).

Ou seja, tendo um bom relacionamento com o cliente, a organização terá o retorno em obter a lealdade de seus clientes. Os clientes fiéis são a base para o crescimento de qualquer organização, sendo importante para o seu lucro final.

Ao colocar o cliente em primeiro lugar, a organização estará disponível a satisfazê-lo, dando atenção as suas necessidades, e conquistando a sua lealdade. Um bom atendimento propõe criar meios para que essas necessidades sejam satisfeitas através de um bom serviço.

De acordo com Tschohl (1996, p.26):

“o serviço aumenta o valor percebido de um produto tangível ou intangível. Quando os consumidores percebem que o valor de um produto tem aumentado sem um correspondente aumento no preço, normalmente aumentam também a lealdade, a quantidade de compras, a freqüência e montante de cada compra. Portanto, muitas vezes é desnecessário cortejar a satisfação do cliente reduzindo os preços. Basta melhorar o serviço”.

Um bom exemplo para citarmos é a customização, que vem satisfazendo diversos consumidores, que necessitam ter seu produto ou serviço feito sob medida para ele, isso faz com que os clientes se sintam importantes. Ao melhorar cada vez mais o atendimento ao cliente, tratando-o como indivíduo, ajudando-o a achar soluções para os seus problemas e fazendo com que ele confie em quem o atende aumenta-se a sua lealdade para com a organização.

Segundo Kotler (1999, p.187) “uma empresa pratica "intimidade com o consumidor" quando é capaz de customizar seus produtos ou serviços de acordo com as exigências de determinado cliente”. Obtendo uma comunicação direta e assertiva.

### 3.2. COMUNICANDO-SE COM OS CLIENTES

A maneira como a empresa se comunica é determinante para o cliente voltar a comprar seus serviços ou produtos e se manter fiel. Por isso a comunicação é um fator importante na conquista dos clientes. Grifo (1994, p. 39) explica que “a comunicação é o combustível da mudança e requer a capacidade de ouvir ou escutar ativamente”.

Existem diversas formas pela qual a comunicação pode ser realizada, como, pessoalmente, por telefone, e-mail e também por meio de cartas. Em qualquer uma delas é necessária uma boa comunicação para que não haja confusões e distorções.

Algumas habilidades necessárias para uma boa transmissão das mensagens, devem existir, primeiro o modo pelo qual é passada, a mensagem transmitida por meio de palavras ditas, como elas são ditas, e muito importante o tom de voz, volume em que é dita, ritmo e o uso da linguagem corporal. (BEE, 2000).

A maneira como a linguagem corporal e a voz são utilizadas contribui para o bom atendimento de um cliente, é importante para o alcance do sucesso organizacional, a maneira como o atendente se expressa.

A comunicação com o cliente deve ser conforme ele transmite estar naquele momento, se ele estiver irritado, cabe ao funcionário ouvi-lo primeiramente, para depois apresentar uma solução, se ele estiver confuso em relação aos produtos ou serviços oferecidos, há uma necessidade do atendente agir de maneira paciente, explicar de uma forma clara, para que o cliente se sinta seguro na decisão que irá tomar.

Uma frase pode ser interpretada de várias formas pelo cliente, cabe ao atendente usá-la da melhor maneira para passar o que realmente é importante, a fim de que o cliente não saia confuso e sem a informação solicitada.

A qualidade da comunicação está no entendimento que o cliente tem em relação à mensagem recebida. Se houver falhas na comunicação interna e externa, conseqüentemente haverá distanciamento do cliente e abrirá a ação da concorrência.

### 3.3. CANAIS DE COMUNICAÇÃO COM OS CLIENTES

Enfim, as empresas estão tomando consciência que reputação não se faz somente com bons produtos; e sim construída também, dando suporte de qualidade ao cliente, quando este enfrenta dificuldades e problemas. Através de diversos canais de comunicação isso pode ser resolvido da melhor maneira possível, para que o cliente tenha total satisfação. Além dos diferentes canais de comunicação, existem ainda diferentes tipos de atendimento ao consumidor que podem ser considerados. (Anexo 01).

#### 3.3.1. Via Interação direta:

Atendimento direto e pessoal ao cliente na própria infra-estrutura ou através de guichês e postos localizados no próprio ponto de venda, ou em locais de grande circulação de pessoas. Deve haver uma equipe preparada para o serviço de comunicação.

Exemplo: Agencias, Guichês de shopping centers, balcão de atendimento.

#### 3.3.2. Via Caixa de sugestões:

Trata-se de uma caixa ou urna, localizada dentro da empresa, normalmente nos guichês de atendimento, o cliente pode preencher o formulário no local, ou levar para casa e trazer com registros de sugestões, dúvidas, reclamações ou elogios sobre determinado assunto relacionado aos produtos e/ou serviços oferecidos pela empresa.

#### 3.3.3. Via Fax e carta:

Canais mais simples onde o cliente escreve para a empresa sobre determinado assunto, e envia através de correios e caixas postais, ou por fax, mas atualmente este serviço é menos utilizado devido à praticidade proporcionada pela Internet.



#### **3.3.4. Via Internet:**

Mensagens enviadas através de *Sites* da *Internet* que proporcionam uma rápida interação entre empresa e clientes. Atualmente é vista como opção em agilidade de contato, ultrapassou o envio de fax, pois era restrita a remessa de documentos, mas ainda não substitui o contato telefônico. O cliente que utiliza essa mídia tem uma expectativa de resposta rápida e eficaz provinda da evolução tecnológica.

Temos o exemplo do *E-mail*; através do qual o cliente envia uma mensagem à empresa preenchendo um formulário eletrônico no site, e também o *Link* do tipo "Fale Conosco" , comum na *internet*, e procura uma maior aproximação como usuário, ou "*Chat*", que é uma forma nova de contato com os clientes, é a preferência de um público que domina as ferramentas virtuais. Mas também é manuseada por um público mais exigente. O cliente que utiliza essa mídia tem uma expectativa de resposta rápida e eficaz, e quando não é atendido no prazo de 24 horas, o cliente demonstra sua insatisfação podendo comprometer a boa comunicação.

#### **3.3.5. Via Telefone direto**

Realizado através de ("PABX"), central telefônica, por intermédio de número simples ou ramal de contato direto ocorre em linha de telefonia convencional disponibilizada pela operadora. O cliente que utiliza este meio, fala diretamente com o funcionário.

#### **3.3.6. Via Telefone 0800**

Conhecida também como CAC - Central de Atendimento ao Cliente, ou SAC - Serviço de Atendimento ao Cliente o famoso 0800 é a via mais utilizada pela maioria dos serviços de atendimento. Sua popularização proporciona baixo custo, agilidade e impacto no contato com o cliente. Através desta ligação cliente pode fazer sugestões, tirar dúvidas, fazer reclamações ou elogios sobre determinado assunto relacionado aos produtos e/ou serviços oferecidos pela empresa.

Mas a mesma razão que o elevou ao mais utilizado, também é a causa de questionamentos quanto à sua eficácia, principalmente pelo limite de tempo, hoje pela demanda de ligações o 0800 se torna um serviço demorado e cansativo para os clientes, e pelo “*script*” ou as famosas "musiquinhas" substituindo o diálogo, e as inúmeras opções apresentadas pela URA - Unidade de Resposta Audível, antes do contato com o atendente, pela espera na linha e pelo baixo nível de solução imediata, tem deixado a desejar qualidade no atendimento.

### 3.3.7. Via Ouvidoria:

A ouvidoria é a última instância do atendimento, na mediação de conflitos entre o cliente ou fornecedor e a organização, consiste em receber as manifestações que indiquem falhas, desvios, reclamações e até elogios que foram processados ou encaminhados de maneira inadequada pelo 0800. É de extrema importância que o cliente tenha feito contato anterior com outros canais de atendimentos, e esteja em mãos o número do protocolo, para que seja iniciado o atendimento com o ouvidor. O cliente poderá recorrer sempre que o atendimento prestados pelos demais canais não tiver sido satisfatório ou que não tenha sido apresentada solução no prazo previsto. A característica principal do ouvidor ou *ombudsman* é tratar assuntos que venham causar transtorno ou dano, entretanto, os ouvidores aproveitam tais reclamações para transformá-las em sugestões. Conforme (Vera Giangrande, 1997, p22)

"A importância do **Ombudsman** não se resume somente ao melhor atendimento às queixas dos clientes, mas também deve prevenir e antever as possíveis reclamações, procurando amenizá-las ou eliminá-las."

A ouvidoria é uma ferramenta de excelente gestão e tem um diferencial competitivo para a sobrevivência futura das organizações, pois tem contato cliente/empresa com a solução de problemas, e melhorias de procedimentos internos, melhoria de produtos, sem a proteção ou intervenção do estado, gerando assim satisfação do consumidor e alcançando resultados satisfatórios no mercado.

Com o objetivo de estimular o consumidor a recorrer às ouvidorias e pressionar uma melhora no atendimento, o Procon-SP - Procuradoria de Proteção e Defesa do Consumidor, disponibiliza listas de ouvidorias de algumas empresas. (Anexo 02).

## CONCLUSÃO

A implantação de uma Ouvidoria numa organização representa um ganho para o mercado, tanto para a empresa quanto para o consumidor, principalmente nas empresas de médio e grande porte. Diversos resultados podem ser alcançados com a ouvidoria, tais como: maior eficácia das ações de *marketing* de relacionamento, recuperação de clientes; fidelidade; criação de um diferencial competitivo, maior credibilidade da empresa no mercado; maior qualidade e agilidade no serviço de atendimento, afinal, não pode existir pior descaso para com o cliente do que uma falta de resposta ou com excessiva demora.

A Ouvidoria pode ser utilizada como uma eficiente ferramenta de *marketing*, como é defendida, e está ligada direto com o cliente, promovendo a comunicação interna e externa, pois ouvir o cliente tem que ser um desejo de todos dentro da empresa, o que significa valorizar sua experiência no mercado, e aumentar os subsídios para as decisões empresariais, atingindo assim uma melhoria na visão geral.

Mas entre muitos gestores, existem ainda, aqueles que resistentes a sua utilização, a consideram como mais um setor de atendimento ao Cliente, o que também classifica como marketing institucional. Segundo os autores, atualmente gastasse muito dinheiro para estudar os consumidores na tentativa de aprender mais sobre o seu comportamento, suas necessidades e desejos. Para eles, a questão central é como os consumidores reagem aos vários estímulos de *marketing* que as empresas realizam.

Ao manter os canais de comunicação, a empresa demonstra sua intenção de aprimorar cada vez mais seus serviços, contribuindo para o processo de fidelização do cliente. E ainda tendo a vantagem de ter um setor capaz de lidar com as insatisfações, anseios e desejos de seus consumidores. Esse é o real espírito e o posicionamento que deveriam estar inserido em toda a estrutura das organizações.

## REFERÊNCIAS

AMORA, Antonio Soares. **Soares Amora**: minidicionário da língua portuguesa, 1. ed., São Paulo: Saraiva, 1997. 764p.

ARTIGOS.COM. **Marketing: você sabe o que?**.Disponível em <http://www.artigos.com/artigos/sociais/administracao/marketing-e-propaganda/marketing:-voce-sabe-o-que-e?-2799/artigo/>, acesso em 12/08/2010.

AZEVEDO, Sérgio Cezar de. **Guia valor econômico de marketing para pequenas e médias empresas**. São Paulo: Globo, 2002.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE OUVIDORES/OMBUDSMAN. **ABO**. Disponível em <http://www.abonacional.org.br/>. Acesso em 16 de março de 2010

BARNEY, J. B., HESTERLY, W. S., **Administração Estratégica e Vantagem Competitiva**, 1. ed., São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007. 362p.

BERENSCHOT, Have Steven, at. al., **Modelos de gestão**: o que são e como devem ser usados, 1. ed., São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2003. 206p.

BEE, Roland. **Fidelizar o cliente**. 1. ed. Tradução Edite Sciulli. São Paulo: Nobel, 2000. 72p.

CAPRONI, Roberto. Disponível em: <http://www.dentmail.com.br/arquivo/anteriores/caproni/artcaproni58.htm>, acesso em 18/03/2010.

CHURCHILL, Gilbert A. e PETER, J. Paul. **Marketing**: criando valores para os clientes. tradução 2. ed., São Paulo: Saraiva, 2000. 626p.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**: transformando idéias em negócios. 3 ed., São Paulo: Campos, 2005. 256.p.

DIÁRIO DO COMERCIO, **Ouvidoria também beneficia setor privado**. Disponível em <http://www.dcomercio.com.br/Materia.aspx?id=41294> , acesso em 01 abril de 2010.

AURÉLIO, **Dicionário do Aurélio**. Disponível em <http://www.dicionariodoaurelio.com/Ombudsman>, acesso em 10/08/2010)

GIANGRANDE, Vera. **O Cliente tem mais que razão – A importância do Ombudsman para a Eficácia Empresarial**, São Paulo: Gente. 1997.

GIOIA, Ricardo M. et. al., **Fundamentos de Marketing – conceitos básicos**, coleção de marketing v.1, São Paulo: Saraiva, 2006. 192p.

GRIFO. **Iniciando os conceitos da qualidade total**. São Paulo: Pioneira, 1994.

HUNTER, James C., **O monge e o executivo**: Uma historia sobre a essência da liderança, Rio de Janeiro: Sextante, 2004. 139p.

JORNAL DO SITE ODONTO, **O quinto elemento**. Disponível em <http://www.dentmail.com.br/arquivo/anteriores/caproni/artcaproni58.htm>, acesso em 18 de março de 2010.

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI**: como criar, conquistar, e dominar mercados, São Paulo: Futura, 1999. 305p.

KOTLER, Philip, **Administração de marketing**: a edição do novo milênio, São Paulo: Prentice Hall, 2000. 764p.

KOTLER, Philip e ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. Rio de Janeiro. Prentice Hall, 1993. 478p.

KOTLER, Philip e ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. 7ª edição. São Paulo: Prentice Hall, 1998. 525p.

KRAUSE, Donald G., **A Arte da Guerra Para Executivos**, São Paulo, Makron Books, 1997.

LOBOS, Julio. **O Cliente Encantado**. São Paulo: Julio Lobos, 1995. 288p.

MCCARTHY, e. Jerome, JR PERREAULT, William D. **Marketing essencial** – Uma abordagem gerencial e global, São Paulo: Atlas, 1997.552p.

MICHAELIS. **Michaelis**: pequeno dicionário inglês- português, 1. ed., São Paulo: Saraiva, 1997. 764p.

MINISTERIO DA FAZENDA, **Ouvidoria seu canal de cidadania**. Disponível em <http://portal.ouvidoria.fazenda.gov.br/ouvidoria>. Acesso em 16de março de 2010.

OUVIDORES, Associação Brasileira de, **A Ouvidoria no Brasil**. São Paulo, Imprensa Oficial do Estado, 2000.119p.

RICHERS, Raimar. **Marketing**: Uma Visão Brasileira. 8ed. São Paulo: Negócio, 2000. 456p.

SEBRAE SP, **Ferramentas de marketing**. Disponível em: [www.sebraesp.com.br/faq/marketing/mkt\\_vendas/ferramentas\\_marketing](http://www.sebraesp.com.br/faq/marketing/mkt_vendas/ferramentas_marketing)- acesso em 08/07/2010.

SANTOS, Joel J. **Encantar o cliente dá lucro**: Revolucione sua empresa e ame os seus clientes: fatores primordiais de diferenciação dos concorrentes. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

STONE, Merlin, Woodcock, Neil. **Marketing de Relacionamento**, São Paulo: Littera Moundi , 1998, 197p.

TSCHOHL, John e FRANZMEIER, Steve. **A Satisfação do Cliente**. São Paulo: Makron Books, 1996. 375p.

WIKIPEDIA, **A enciclopedia livre**. Disponível em <http://pt.wikipedia.org/wiki/Marketing>. Acesso em 14 de março de 2010.

VYAKARNAM, Shailendra e LEPPARD, John W. **Como montar um Plano de Ação de Marketing**. Tradução: Renato Zanei Mauricio. Rio de Janeiro: Infobook, 1996. 201p.

ZEMKE, Ron, SCHAAF, Dick, **A nova estratégia do Marketing**: atendimento ao cliente, São Paulo: Harbra, 1991.



**Anexo 01** - Tipologia dos Serviços de Atendimento ao Consumidor segundo sua função.

FUNÇÃO	TIPOS DE SAC	CARACTERÍSTICAS
<b>ESTRATEGIA</b>	inovador	<p>→ desenvolve pró-ativamente programas específicos de informação e orientação ao consumidor;</p> <p>→ é entendido como um núcleo de contribuição ao desenvolvimento da imagem e do marketing da organização.</p> <p>→ vincula-se diretamente à direção, ocupando posição equivalente a de outros diretores.</p>
	ombudsman	<p>→ elevado grau de compromisso com a opinião pública;</p> <p>→ exige independência e elevada autoridade do profissional</p>
	auditor	<p>→ age pró-ativamente por meio de levantamentos periódicos para conferir a satisfação de seu público;</p> <p>→ pode ser adotado por empresas que ainda não tenham sua cultura voltada para satisfação ao cliente;</p> <p>→ autonomia e autoridade são pré-requisitos imprescindíveis.</p>
	agente de mudanças	<p>→ estabelece consciência crítica da organização em relação aos assuntos dos consumidores;</p> <p>→ capta informações do meio ambiente e as transmite internamente</p> <p>→ possui autoridade formal e informal, além de autonomia e flexibilidade na estrutura da organização;</p>

	radar	<p>→ entende a comunicação espontânea dos consumidores como subsídio para entendimento do mercado;</p> <p>→ acompanha, além das manifestações individuais, as tendências das associações de consumidores, as articulações dos grupos sociais e de pressão, pesquisa etc;</p> <p>→ mantém-se na estrutura com média autoridade. De acordo com a empresa atuará de forma tática ou estratégica.</p>
<b>TÁTICA OPERACIONAL</b>	caixa de reclamações	<p>→ tenta resolver as reclamações de maneira que o consumidor mantenha-se fiel à marca. Comporta-se como serviço pós-venda.</p> <p>→ vinculado a uma área central.</p>
	informativo	<p>→ orienta e informa sobre características do produto na etapa pré-compra e aconselha sobre aproveitamento e manutenção na de pós-compra;</p> <p>→ com orientação precisa e imparcial procura a credibilidade junto ao consumidor e a divulgação do serviço e do produto através deste último;</p> <p>→ considerado como serviço de marketing.</p>
	cosmético	<p>→ criado mais para acompanhar o modismo de atender ao consumidor, do que propriamente como estratégia mercadológica ou institucional, representa pouco aos negócios da empresa;</p> <p>→ não atende com o objetivo de aperfeiçoar produtos ou serviços;</p> <p>→ frágil hierarquicamente.</p>

## Anexo 02 - Lista de ouvidorias



### Ouvidoria.

-Tel.:0800-722.2171(8:00h.às18:00h)-Fax.:(91)4008-3494-E-mail.:ouvidoria@bancoamazonia.com.br  
Site.:[www.bancoamazonia.com.br](http://www.bancoamazonia.com.br)



- Agências: para acessar a relação de agências do Banco do Brasil, clique [AQUI](#).  
-CentraldeAtendimento:Telefones: Capitais e Regiões Metropolitanas: 4004.0001 (custo de ligação local + impostos)  
Demais localidades: 0800.729.0001 **Deficientes Auditivos: 0800.729.0088** Online: Para acessar a Central de Atendimento por meio do **site** do Banco do Brasil, clique [AQUI](#).- Ouvidoria:Telefone: 0800.729.5678 (atendimento 24h. por dia)Online: Para acessar a Ouvidoria por meio do **site** do Banco do Brasil: [www.bb.com.br](http://www.bb.com.br)



Sempre perto de você

Agências: Para acessar a relação de agências do Banestes, clique [AQUI](#)-Fale Conosco: Para acessar o "Fale Conosco" do Banestes, clique [AQUI](#).- Ouvidoria (em dias úteis, das 8:00 às 18:00h.):Telefone: 0800-727.0030 Fax: (27) 3383.1260 Online: Clique [AQUI](#).Site: [www.banestes.com.br](http://www.banestes.com.br)



- Central de Atendimento ao Cliente:0800.285-8080 e (91) 3241.8922, para ligações de celular (das 8:00 às 22:00h., para atendimento personalizado e 24h., para atendimento eletrônico)- Ouvidoria:Telefone: 0800.280-9040 (das 8:00 às 18:00h., em dias úteis)Fax: (091) 3222-1458E-mail: [ouvidoria@banparanet.com.br](mailto:ouvidoria@banparanet.com.br) - **Site:** <http://www.banparanet.com.br>



-BEPFONE:(86) 322.6100 (Capital e Região Metropolitana, das 7:30 às 21:00h., em dias úteis)0800.970-2019 (Demais Localidades, das 7:30 às 21:00h., em dias úteis)- Ouvidoria:Telefone: 0800.970-2019 (das 7:30 às 21:00h., em dias úteis)Fax: (86) 3221.7499E-mail: [ouvidoria@bep.com.br](mailto:ouvidoria@bep.com.br) - **Site:** <http://www.bep.com.br/>



CATARINENSE DE VALOR

-Teleatendimento:Telefones: 0800-489100 (de tel fixo) 4002-4040 (de tel cel) (das 8:00 às 18:00h., em dias teis)  
- Ouvidoria:Telefone: 0800-489100 (das 8:00 às 18:00h., em dias úteis)Fax: (48) 3216.6279E-mail: [ouvidoria@besc.com.br](mailto:ouvidoria@besc.com.br) - **Site:** <http://www.besc.com.br/>



-Alô Bradesco / Ouvidoria:Telefone: 0800.704.8383Online: Para acessar os serviços de atendimento do Bradesco, clique [AQUI](#). - **Site:** [www.bradesco.com.br](http://www.bradesco.com.br)



Central de Atendimento a Clientes: Aposentados e Pensionistas do INSS: 0800 724 3100 Servidores Públicos e Funcionários de Empresas Privadas: 0800 723 3113 Financiamento de Veículos: 0800-727 7700E-Mail: [bancobmg@bancobmg.com.br](mailto:bancobmg@bancobmg.com.br) Ouvidoria: Fone: 0800-723 2044 E-mail: [ouvidoria@bancobmg.com.br](mailto:ouvidoria@bancobmg.com.br)  
Fax: 031-32903496 Por carta: Av: Álvares Cabral, 1707 Bairro: Santo Agostinho - Cep: 30170001 Belo Horizonte-MG



### BNP PARIBAS

- Ouvidoria:Telefone: 0800-771.5999E-mail: [ouvidoria@br.bnpparibas.com.br](mailto:ouvidoria@br.bnpparibas.com.br)Por carta: Av. Pres. Juscelino Kubitschek, 510 - 13º andar - CEP: 04543-906 - São Paulo/SP- Site: <http://www.bnpparibas.com.br/>



- Ouvidoria:Telefone: 0800.882.0082 (atendimento das 9:00 às 18:00h., em dias úteis)Fax: (21) 2220.5842 E-mail: [ouvidoria@bancobrascan.com.br](mailto:ouvidoria@bancobrascan.com.br)Por carta: enviar aos cuidados da Ouvidoria: Rio de Janeiro:Av. Almirante Barroso, 52, 30º andar (parte) – Centro – Rio de Janeiro/RJ – CEP 20031-000 São Paulo:Rua Joaquim Floriano, 466, 10º andar, conjunto 1002 e 1004 – São Paulo/SP - CEP 04534-002- Site:

<http://www.bancobrascan.com.br/>



"Atendimento comercial (para consultas de conta, solicitação de talões de cheques, emissão de extrato via fax, perda ou roubo de cartão de débito: Telefones: 0800.574.0505 ou (11) 6612.1600 (para localidades com DDD 11)- Atendimento a empresas, governo e suporte tecnológico externo: 0800.574.0104 - 0800-726 0104- Atendimento para portadores de deficiência auditiva: 0800.726.2492- Disque Caixa (informações sobre os produtos da Caixa): 0800.574.0101 - 0800-726 0101- Ouvidoria: Telefone: 0800.725.7474 Online (via e-mail): [ouvidoria@caixa.gov.br](mailto:ouvidoria@caixa.gov.br) - Site: [www.caixa.gov.br](http://www.caixa.gov.br)



- Citiphone Banking: Telefones: 4004.2484 (São Paulo e Rio de Janeiro) 0800.701.2484 (Demais localidades) TDD: 0800.722.2484- Atendimento online: Para acessar o Fale Conosco do Citibank, clique [AQUI](#).- Ouvidoria: Telefone: 0800.970.2484 Fax: (11) 4009.7015 Caixa Postal 3053 - CEP: 01060-970 - São Paulo-SP- Site:



[www.citibank.com.br](http://www.citibank.com.br)

- Fale Conosco: Telefone: 0800.163223 (atendimento das 9:00 às 18:00h., em dias úteis)- Ouvidoria: Telefone: 0800.173683 (atendimento das 9:00 às 18:00h., em dias úteis) Fax: (11) 3841.6123 E-mail: [ouvidoria.br@credit-suisse.com](mailto:ouvidoria.br@credit-suisse.com) Por carta: enviar aos cuidados da Ouvidoria: Av. Brig. Faria Lima, 3064 - 13º andar - Jd. Paulistano - CEP: 01451-000 - São Paulo/SP- Site: <http://www.credit-suisse.com.br>



- Ouvidoria: Telefones: (11) 2202.8191 / 2202.8192 (das 9:00 às 18:00h., em dias úteis) Fax: (11) E-mail: [ouvidoria@dkib.com](mailto:ouvidoria@dkib.com) - Site: <http://www.dresdnerkleinwort.com/brazil>



- Meu HSBC (SAC: dúvidas, sugestões e reclamações): Telefones: 4004.3991 (Capitais, exceto Rio de Janeiro) 0800.728.3991 (Demais localidades) Fax: (41) 3523.2382 E-mail: [sac@hsbc.com.br](mailto:sac@hsbc.com.br) Online: Para acessar o Fale Conosco do HSBC, acesse [www.hsbc.com.br](http://www.hsbc.com.br) e, no menu à esquerda, clique em "Atendimento e Conveniência" e, ao final da lista de opções, clique sobre "Fale Conosco". Por carta: HSBC Bank Brasil S.A. Banco Múltiplo SAC - Serviço de Apoio ao Cliente R. Ten. Francisco Ferreira de Souza, 645 - Bloco IV - Ala 2 CEP: 81630-010 - Curitiba-PR- Ouvidoria: Telefone: 0800.701.3904 Fax: (41) 3523.2382 E-mail: [ouvidoria@hsbc.com.br](mailto:ouvidoria@hsbc.com.br) Online: Para acessar o Fale Conosco do HSBC, acesse [www.hsbc.com.br](http://www.hsbc.com.br) e, no menu à esquerda, clique em "Atendimento e Conveniência" e, ao final da lista de opções, clique sobre "Fale Conosco" - uma das opções que se abrirá será o link para "Ouvidoria". Por carta: HSBC Bank Brasil S.A. Banco Múltiplo Ouvidoria do HSBC R. Ten. Francisco Ferreira de Souza, 645 - Bloco IV - Ala 2 CEP: 81630-010 - Curitiba-PR- Site: [www.hsbc.com.br](http://www.hsbc.com.br)



- Itaú Bankfone - Apoio a Clientes (SAC: dúvidas, sugestões, elogios ou reclamações): Telefones: 4004.4828 (capitais e regiões metropolitanas) 0800.011-8944 (outras localidades) Em dias úteis, das 8 às 22 hs.  
- Fale Conosco - Apoio a Clientes (SAC: dúvidas, sugestões, elogios ou reclamações): [www.itaú.com.br](http://www.itaú.com.br) : Clique no ícone "Atendimento" na primeira página do site. Envio de mensagens: pelo site ou [clique aqui](#). Apoio On Line : Em dias úteis, das 9 às 18hs. Ouvidoria Corporativa Itaú (instância final de solução e problemas) Telefone : 0800.570.0011, em dias úteis, das 9:00 às 18:00h. [www.itaú.com.br](http://www.itaú.com.br) : Escolha no menu "Itaú em um clique", a opção "Ouvidoria". Carta : Caixa Postal 67600 - CEP: 03162-971 - São Paulo-SP.



- Ouvidoria: Telefone: 0800-722.2073 E-mail: [ouvidoria.ibi@ibi.com.br](mailto:ouvidoria.ibi@ibi.com.br)

Site: <http://www.ibi.com.br/>

## BANCO MATONE

- CallCenter: Telefone: 0800-724.0123 (em dias úteis, das 9:00 às 18:00h.)- Ouvidoria: Telefone: 0800-722.0234 em dias úteis, das 9:00 às 18:00h.) Fax: (51) 3511-0244 E-mail: [ouvidoria@matone.com.br](mailto:ouvidoria@matone.com.br) - Site: [www.bancomatone.com.br/](http://www.bancomatone.com.br/)



- SAC: Telefones: Belo Horizonte: (31) 3348.8000, opção 7 Demais localidades: 0800.2830283, opção 7 Fax: (31) 3348.9706 Internet: clique [AQUI](#)- Ouvidoria: Telefone: 0800.283.0283, opção 8 Fax: (31) 3348.9706 Por carta: Caixa Postal 66654, CEP 30123-970, Belo Horizonte/MG Internet: clique [AQUI](#)- Site: [www.mercantildobrasil.com.br](http://www.mercantildobrasil.com.br)



-Ouvidoria:

Telefone: 0800-283.0077 Fax: (11) 3223.7738 E-mail: [ouvidoria@modal.com.br](mailto:ouvidoria@modal.com.br) - Site: <http://www.modal.com.br/>



Telefone: Central de Atendimento - Cliente Consulta | Ouvidoria - 0800 728 3030 (atendimento das 8:00 às 8:00h, em dias úteis) Fale Conosco: Para acessar o "Fale Conosco" do BNB, clique [AQUI](#). Site: [www.bnb.gov.br](http://www.bnb.gov.br) E-mail da Ouvidoria: [ouvidoria@bnb.gov.br](mailto:ouvidoria@bnb.gov.br) E-mail da Central de Atendimento - Cliente Consulta: [clienteconsulta@bnb.gov.br](mailto:clienteconsulta@bnb.gov.br) Fax: (85) 3295-1113 Carta, aos cuidados da Central de Atendimento - Cliente consulta ou da Ouvidoria, para o seguinte endereço: **Banco do Nordeste** Av. Paranjana, 5700 - Caixa Postal 628 Passaré - Fortaleza-Ceará CEP 60.740-



000

Central de Atendimento: Telefones: 4004.2151 (Localidades com DDD 11) 0800.709.0151 (Demais localidades) E-mail: [atendimento@nossacaixa.com.br](mailto:atendimento@nossacaixa.com.br) - Ouvidoria: Telefone: 0800.770.6884 E-mail: [ouvidoria@nossacaixa.com.br](mailto:ouvidoria@nossacaixa.com.br) - Site: [www.nossacaixa.com.br](http://www.nossacaixa.com.br)



SAC - De domingo a sexta-feira, das 8h às 22h, exceto feriados Telefone: 0800.707.2399 (das 8:00 às 22:00, exceto feriados) - Ouvidoria: Ouvidoria - Dias úteis, das 9h às 18h. Telefone: 0800.286.8787 (das 9:00 às 18:00, exceto feriados) Fax: (11) 5213.9032 E-mail: [ouvidoria.abn.amro.real@br.abnamro.com](mailto:ouvidoria.abn.amro.real@br.abnamro.com) - Site: [www.bancoreal.com.br/](http://www.bancoreal.com.br/)



- Agências: para acessar a relação de agências do BRB clique [AQUI](#). - Central de Relacionamento: Distrito Federal: (61) 3322-1515 Rio de Janeiro e Goiânia: 4002-6161 Outras Localidades: 0800 61 3030 Atendimento a portadores de deficiência auditiva: (61) 3035-2535 - Ouvidoria: Telefone: 0800.642-1105 (de 2ª a 6ª feira das 8h às 20h; aos sábados e feriados das 9h às 15h) Fax: (61) 3412-8751 E-mail: [ouvidoria@brb.com.br](mailto:ouvidoria@brb.com.br) Por carta: SBS Quadra 01 Bloco E Edifício Brasília 14º andar - Brasília-DF - CEP 70.072-900 - Site: [www.brb.com.br](http://www.brb.com.br)



Ouvidoria: Telefone: 0800.646.7600 E-mail: [ouvidoria@bancorenner.com.br](mailto:ouvidoria@bancorenner.com.br) - Site: [www.bancorenner.com.br/](http://www.bancorenner.com.br/)



SAC: Telefone: 0800-016-1991 (em dias úteis, das 8:00 às 20:00h.) - Ouvidoria: Telefone: 0800-703-1996 (em dias úteis, das 9:00 às 18:00h.) E-mail: [ouvidoria@bancoschahin.com.br](mailto:ouvidoria@bancoschahin.com.br) - Site: [www.bancoschahin.com.br/](http://www.bancoschahin.com.br/)



- Superlinha (informações, dúvidas, consultas, saldos e transações - 24h. por dia, 7 dias/ semana): Telefones: 4004.3535 (Capitais e Regiões Metropolitanas) 0800.702.3535 (Demais localidades) - Central de Soluções (reclamações, sugestões e elogios - em dias úteis, das 8:00 às 20:00h.): Telefones: 4004.3535 (Capitais e Regiões Metropolitanas) 0800.702.3535 (Demais localidades) - Ouvidoria (em dias úteis, das 9:00 às 18:00h.): 0800.726.0322 - Site: [www.santander.com.br](http://www.santander.com.br)

**Banco SUMITOMO**

- Ouvidoria: Telefone: 0800-722.2762 (das 10:00 às 16:00h., em dias úteis) Fax: (11) 3178-8189 E-mail: [ouvidoria@smbcgroup.com.br](mailto:ouvidoria@smbcgroup.com.br)



- Central 30 Horas (consultas, reclamações, sugestões e elogios - 24h. por dia, 7 dias/ semana): Telefones: 4002.0030 (Capitais e Regiões Metropolitanas) 0800.722.3030 (Demais localidades) - Ouvidoria do Conglomerado - Unibanco e Unicard (em dias úteis, das 9:00 às 18:00h.): 0800.722.6981 - Site: [www.unibanco.com.br](http://www.unibanco.com.br)

**Anexo 02 - (<http://www.procon.sp.gov.br/categoria.asp?id=920>)**