

ANA CLÁUDIA VALERIM MARTINS

MARKETING DE RELACIONAMENTO:
VIA HOMEM

FLORIANÓPOLIS

2003

ANA CLÁUDIA VALERIM MARTINS

MARKETING DE RELACIONAMENTO:
VIA HOMEM

Trabalho de Conclusão de Estágio apresentado à disciplina Estágio Supervisionado – CAD 5236, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, área de concentração em Marketing.

Professor Orientador: Mário de Souza Almeida

FLORIANÓPOLIS

2003

ANA CLÁUDIA VALERIM MARTINS

MARKETING DE RELACIONAMENTO:
VIA HOMEM

Este Trabalho de Conclusão de Estágio foi julgado adequado e aprovado em sua forma final pela Coordenadoria de Estágios do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, em (18/02/2003).

Prof. Sinésio Stefano Dubiela Ostroski
Coordenador de Estágios

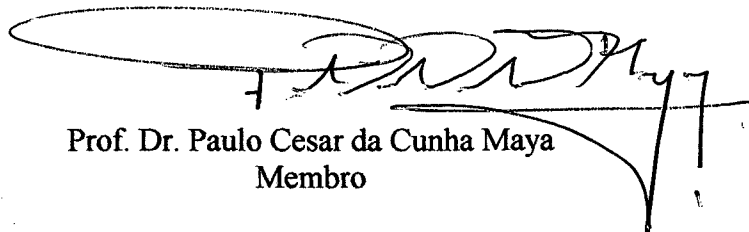
Apresentada à Banca Examinadora integrada pelos professores:



Prof. Mário de Souza Almeida
Professor Orientador



Prof^a Dra. Edinice Mei Silva
Membro



Prof. Dr. Paulo Cesar da Cunha Maya
Membro

DEDICATÓRIA

Para meu orientador, pelo apoio e incentivo que me motivaram a buscar o melhor de mim ao realizar este trabalho.

E muito especialmente para meus pais, que sempre foram fonte de vida, de amor e de fé no seio de toda família.

AGRADECIMENTOS

Ao Professor Mário de Souza Almeida, meu ouvinte e crítico, cuja perspicácia e inteligência desafiaram e tornaram esse trabalho possível.

Aos professores e funcionários da Universidade Federal de Santa Catarina que, no decorrer do curso, de alguma forma, contribuíram com meu acervo de conhecimentos.

A todos os meus amigos, pela solidariedade e afeto em muitos momentos da minha vida.

À Tatiana Andrade Berka – em especial - pela força que me deu na elaboração deste trabalho.

Aos meus familiares, especialmente aos meus pais, cuja confiança em mim e nos meus dons tem me provido de encorajamento e acalento.

Ao meu namorado e a seus familiares, pela sua compreensão no decorrer de todo curso.

A Deus, por estar sempre ao meu lado iluminando-me em todos os momentos da minha vida.

**“A informação é o grande e
único ‘produto’ para
conhecer o seu cliente e
oferecer um diferencial”.**
(Ana Carla Conforto, 2002)

RESUMO

MARTINS, Ana Cláudia Valerim. **Marketing de Relacionamento: Via Homem**. 2003. Número de folhas (57f.). Trabalho de Conclusão de Estágio (Graduação em Administração). Curso de Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

Este trabalho tem como tema o Marketing de Relacionamento, e como problema de pesquisa a implantação do Marketing de Relacionamento com os clientes da Via Homem - a loja que comercializa moda masculina para públicos de classe A e B, situada na cidade de Tubarão. O trabalho propõe ações de Marketing de Relacionamento para a Loja e, nesse sentido, objetiva analisar o processo de Database Marketing da Loja. Foi feito um estudo de caso, com abordagem qualitativa, em uma empresa familiar, tendo por sujeitos da pesquisa o gerente de vendas e o gerente geral. A coleta de dados foi feita por meio de entrevistas informais, observação e análise documental. A empresa possui Marketing de Relacionamento; suas estratégias, porém, focam nesse relacionamento. Elencaram-se, no decorrer do trabalho, muitos procedimentos para fidelizar os clientes identificados da loja. As ações de Marketing de Relacionamento são propostas para implantação antes mesmo da existência de um banco de dados.

PALAVRAS-CHAVES

Marketing, relacionamento e clientes.

SÚMARIO

1 INTRODUÇÃO.....	9
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	11
2.1 Conceitos de Marketing de Relacionamento.....	11
2.2 Desafios e benefícios do Marketing de Relacionamento.....	15
2.3 Modelos de relacionamento.....	16
2.4 Varejo.....	17
2.5 Clientes Externos.....	20
2.5.1 Classificação quanto ao comportamento.....	20
2.5.2 Classificação quanto a lucratividade.....	21
2.5.3 Classificação quanto a compra.....	22
2.5.4 Atração e retenção de clientes.....	23
2.6 Clientes Internos.....	25
2.7 Database Marketing.....	26
2.7.1 Benefícios do banco de dados.....	28
2.7.2 Processo de um banco de dados.....	29
2.7.3 Elaboração de um banco de dados.....	30
3 METODOLOGIA.....	32
3.1 Caracterização do estudo.....	32
3.2 Objeto de estudo.....	32
3.3 Técnicas e instrumentos de coleta de dados.....	33
3.4 Análise dos dados.....	34
3.5 Limitação.....	34

4 MARKETING DE RELACIONAMENTO NA VIA HOMEM.....	35
4.1 A Empresa.....	35
4.2 Marketing atual de relacionamento na Empresa.....	37
4.2.1 Publicidade.....	37
4.2.2 Promoções e descontos especiais.....	37
4.2.3 <i>Home service</i>	38
4.2.4 Horário de atendimento.....	38
4.2.5 Aquisição de produtos.....	39
4.2.6 Serviços adicionais.....	39
4.2.7 Pesquisa de satisfação.....	40
4.2.8 Clientes internos.....	41
4.3 Identificação dos clientes da Empresa.....	41
4.4 Recomendações para o desenvolvimento de um Marketing de Relacionamento..	42
4.4.1 Sugestão de um Banco de Dados.....	43
4.4.2 Ações em relação ao Banco de Dados atual.....	45
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	50
REFERÊNCIAS.....	51
ANEXOS.....	53

1 INTRODUÇÃO

Este estudo tem como problema de pesquisa a necessidade de orientar a Loja Via Homem em relação a fidelização de seus clientes, por meio de ações de Marketing de Relacionamento.

A Loja Via Homem está localizada na Cidade de Tubarão e comercializa moda masculina: roupas, sapatos e acessórios. Cumpre observar que é líder em moda na região, pois comercializa produtos diferenciados - adquiridos com fornecedores exclusivos - visto que seus clientes são muito exigentes. Necessitam, portanto, de atenção diferenciada e atendimento personalizado. O Marketing de Relacionamento na empresa é uma estratégia indispensável devendo ser implantado e bem utilizado.

A inspiração para este problema de pesquisa se acha vinculada ao grande interesse das empresas pelo tema, o qual está sendo muito analisado e utilizado nas organizações, decorrência de um cliente que requer um tratamento com diferenciais.

Este trabalho mostrou-se viável, porque o acesso às informações e aos materiais necessários foi providenciado pela empresa. Outrossim, o estudo foi organizado com base em teorias de Marketing de Relacionamento - área de conhecimento com crescente importância atualmente.

Primeiramente teorizou-se o problema, fez-se uma análise da empresa - como ela está se relacionando com seus clientes. Depois, foram propostas ações de Marketing de Relacionamento.

Desse modo, a empresa poderá, ao usar as estratégias apresentadas, orientar seu trabalho avaliando o que não está correto e observando as oportunidades que não estão sendo aproveitadas.

Este estudo propiciará significativo conhecimento nesta área de Administração de Marketing, especificamente em Marketing de Relacionamento, podendo-se comparar a prática com a teoria.

Os objetivos pretendidos neste trabalho estão de acordo com o problema de pesquisa: De que forma poderia ser implantado o Marketing de Relacionamento na loja Via Homem, na cidade de Tubarão?

A partir desse problema de pesquisa, ficou estabelecido o objetivo geral da seguinte forma: “propor ações de Marketing de Relacionamento para a Loja Via Homem na Cidade de Tubarão”.

Para que o objetivo geral fosse atingido, tornou-se necessário o estabelecimento dos seguintes objetivos específicos:

- a) Identificar o processo de Marketing de Relacionamento na Loja Via Homem;
- b) Identificar e classificar os clientes Vips na Loja Via Homem;
- c) Identificar o processo de Database Marketing na Loja Via Homem;
- d) Delinear ações de Marketing de Relacionamento para a Loja Via Homem;

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Para desenvolver ações de Marketing de Relacionamento a ser implantado em uma empresa, é indispensável o estudo da teoria, a fim de se obter conhecimento do assunto e propor ações práticas.

2.1 Conceitos de Marketing de Relacionamento

Para entender o que envolve o Marketing de Relacionamento, deve-se compreender o que é Marketing.

Marketing é tudo que envolve a venda do produto. Porém Druker (apud KOTLER, 2000, p.30) afirma que o Marketing vai muito além de vender:

Pode-se presumir que sempre haverá necessidade de algum esforço de vendas, mas o objetivo do marketing é tornar a venda supérflua. A meta é conhecer e compreender tão bem o cliente que o produto ou serviço se adapte a ele e se venda por si só. O ideal é que o marketing deixe o cliente pronto para comprar. A partir daí, basta tornar o produto ou serviço disponível.

O marketing facilita a venda para o cliente comprar o que realmente necessita ou deseja, e sua satisfação precisa estar em primeiro lugar.

De acordo com Mckenna (1992, p.7), o marketing tem por objetivo “servir às verdadeiras necessidades do cliente e comunicar a substância da empresa”.

Golçalves, Jamil e Tavares (2002) diferenciam o marketing da propaganda, embora muitas pessoas que não possuem conhecimento na área confundem ao entender estes conceitos como sendo a mesma coisa. Os autores comentam que a propaganda está associada somente à comercialização de um produto; o marketing, entretanto, deve também suprir todas as necessidades dos clientes.

Já o Marketing de Relacionamento é processo contínuo de identificação e criação de novos valores com os clientes, compartilhando benefícios com parcerias entre eles.

Isso envolve administração, concentração e compreensão de uma colaboração contínua entre todos os fornecedores e clientes. Marketing é o processo de identificação e satisfação das necessidades, porém o de relacionamento é isso e muito mais. De acordo com Gordon (1998), o Marketing de Relacionamento busca compartilhar os valores da empresa com o fornecedor e cliente; a empresa oferece o que o cliente quer, e não o que a empresa

quer vender; deve existir esforço contínuo entre o comprador e o vendedor, gerando uma cadeia de relacionamento desejável pelo cliente; é um processo progressivo de relacionamento da empresa com os seus clientes.

→ De acordo com Kotler (2000, p.49), o Marketing de Relacionamento se preocupa “com a construção de relacionamento lucrativo de longo prazo com os clientes”, e este relacionamento deve ser mutuamente satisfatório (entre fornecedores, clientes e distribuidores).

→ O Marketing de Relacionamento, segundo Bretze (2000), enfatiza principalmente a necessidade de um relacionamento a longo prazo com o mercado, em detrimento das práticas de transações com objetivos de curto prazo, buscando, portanto a fidelização dos clientes.

Marketing de Relacionamento surgiu com Berry (apud BRETZKE, 2002a), na literatura de marketing de serviços, em 1983. O autor reconhece a fidelização de clientes como forma de alcançar maior competitividade das empresas e maior satisfação dos clientes. Berry (apud BRETZE 2002a) definiu Marketing de Relacionamento como a atração, a manutenção e – em organizações multiserviços - o realce (aumento) de relacionamentos com clientes. Ele enfatizou que a atração de novos clientes deveria ser vista apenas como um passo intermediário no processo de marketing. Solidificar relacionamentos, transformar clientes indiferentes em leais e servi-los é que deveria ser considerado marketing.

O Marketing de Relacionamento é “um processo que constrói alianças de longo prazo com clientes atuais e em perspectiva, de forma que comprador e vendedor trabalham em direção a um conjunto comum de objetivos específicos” (EVANS E LASKIN, apud BRETZE 2002a). Para que estes objetivos sejam alcançados, precisam-se compreender as necessidades dos clientes, tratar os clientes como parceiros, fazer com que os colaboradores satisfaçam as necessidades do cliente e prover os clientes com a melhor qualidade possível às necessidades individuais.

→ Marketing de Relacionamento deve considerar todos os relacionamentos que possam influenciar na satisfação dos clientes, relacionamentos com fornecedores, concorrência, governo, colaboradores, compradores.

O Marketing de Relacionamento, segundo McKenna (1992), exige da empresa uma escala de conhecimento: da tecnologia pertinente, da concorrência, de seus clientes, das novas fontes de tecnologia que podem alterar o ambiente competitivo e de sua própria organização, recursos, planos e formas de fazer negócios.

↳ O relacionamento deve ser realizado por etapas e com diversificação de atividades. Gordon (1998) comenta quais são estas seis importantes atividades:

- a) A tecnologia utilizada para comunicar e atender clientes individuais: dar o valor que cada cliente deseja, usando a tecnologia adequadamente. Por exemplo, usar da Internet para comercializar seus produtos e assim facilitar a compra para seus clientes.
- b) A empresa deve crescer com os objetivos e as parcerias: precisa-se comercializar muito além de seus produtos/serviços, e para isso deve-se obter parcerias e alianças com outras empresas, para seus clientes serem mais bem atendidos e assim ficarem bastante satisfeitos.
- c) Selecionar e reter seus clientes: junto com as estratégias da empresa com base na análise de seus clientes, a empresa deve se concentrar nos clientes apropriados para dar retorno à empresa e rejeitar os que não se adaptam mais à empresa.
- d) Cadeia de relacionamentos: é o envolvimento de todos os participantes da empresa, como funcionários, revendedores e varejistas, para atender as diferentes necessidades e desejos dos clientes, e assim compartilhar os valores da empresa com os mesmos.
- e) Adaptar o composto de marketing para melhorar o relacionamento: o *produto* é desenvolvido com base no resultado de pesquisas realizadas pela empresa para esta finalidade; estes produtos implementados são projetados, desenvolvidos, testados, fornecidos, instalados e aprimorados de acordo com as necessidades e desejos dos clientes. O *preço* procura garantir um retorno justo sobre o investimento feito pela empresa, sendo um preço competitivo em relação a concorrência e que deixe os clientes satisfeitos com o mesmo. A *promoção* é escolhida pelo cliente, como ele quer se comunicar com a empresa; as promoções de massa são utilizadas para fortalecer a marca no mercado e não para influenciar diretamente na compra. A *praça/distribuição* considera onde, como e quando o cliente quer adquirir tal produto/serviço.
- f) Ter gerentes de relacionamento para administrar os relacionamentos: o relacionamento entre a empresa e o cliente é fundamental, por isso deve haver uma relação sólida e duradoura com os clientes, cativando-os cada vez mais com os produtos e serviços de rápido acesso e oferecendo pacotes de benefícios. O gerente de relacionamento tem o papel de escutar o cliente, estabelecer uma ótima comunicação com ele, resolver seus problemas e satisfazer suas necessidades e, além disso, preocupar-se somente com o relacionamento da empresa com o cliente.

As funções específicas do Marketing de Relacionamento são as seguintes (Bretze, 2002c):

- a) Fazer a prospecção de clientes potenciais, separando aqueles efetivamente interessantes da enorme massa de compradores aparentes. Em outras palavras, identificar os *prospects* entre os *suspects*.
- b) Identificar todas as pessoas que fazem parte da cadeia decisória de compra do produto ou serviço, para atingi-los com informações que dêem seqüência ao processo de vendas.
- c) Através da informatização e estruturação de um *Database*, acionar campanhas de comunicação segmentada – por meio de comunicação dirigida (Mala Direta) ou *telemarketing*.
- d) Apoiar todo o processo de venda, com as informações contidas no *database* sobre cada *prospect* (potenciais) – identificar os clientes, comportamento de compra e perfil desses clientes, e todas as informações sobre eles.

As empresas devem dar um atendimento exclusivo e único a cada cliente. Para proporcionar este atendimento, a empresa deve se preocupar com três componentes importantes. De acordo com Gordon (1998), são: tecnologia de fabricação, conhecimento sobre o cliente e acesso a ele.

Tecnologia de fabricação é um fator muito importante para o relacionamento, tendo em vista que hoje as fabricações são perfeitamente adaptadas às necessidades de cada cliente em particular; os indivíduos querem ser tratados de maneira única (personalizada) com auxílio da tecnologia.

→ O Conhecimento sobre o cliente é adquirido por meio de instalação de sistemas de informação de Marketing para identificar as necessidades e preferências do mesmo. Para isso deve ter uma infra-estrutura tecnológica apropriada, cultura de liderança que valoriza as informações do cliente, estratégias da empresa para obter profissionais que valorizam o relacionamento com os clientes, processos de negócios, recompensas e reconhecimento para enfatizar o processo de aprendizagem dos clientes na empresa.

O acesso ao cliente é tudo que envolve as informações dos clientes e como adquiri-las. O banco de dados é um meio muito eficaz para facilitar o alcance das informações individuais dos clientes.

2.2 Desafios e benefícios do Marketing de Relacionamento

O Marketing de Relacionamento é desenvolvido na empresa por um profissional de Marketing, e este precisará do apoio e do comprometimento de todos dentro da empresa. Ele tem que persuadir os gerentes financeiros para este trabalho, visto que é necessário investir para conseguir um bom relacionamento com os clientes. Antecipadamente, devem-se analisar além dos investimentos necessários para o planejamento, também onde dar-se-á esta atividade, quando começará e a previsão de seu término.

Uma grande dificuldade é identificar os clientes em que a empresa deve concentrar seu trabalho, pois, ao classificar erradamente um cliente, pode-se estar demitindo um cliente muito lucrativo.

Os benefícios gerais do Marketing de Relacionamento para a empresa, de acordo com Bretzke (2002a), são: maior qualidade de produtos e serviços, maior satisfação do cliente, lealdade do cliente e maior lucratividade.

A maior qualidade de produtos e serviços é alcançada por meio do conhecimento do valor demandado pelo cliente. A oferta de valor adequado leva à maior satisfação e maior probabilidade de manutenção de um relacionamento de longo prazo. A lealdade de um cliente, por sua vez, leva à maior lucratividade, pois um cliente fiel geralmente é um cliente lucrativo.

→ Berry (apud BRETZE 2002a) destaca que o impacto da lealdade sobre a lucratividade deve-se não somente à geração de maior receita por mais tempo, mas acontece também porque a retenção de clientes custa menos do que conquistar novos clientes.

A lealdade dos clientes resultante do relacionamento permite uma base maior de conhecimento dos mesmos. Sendo esta base de conhecimento explorada, é possível alcançar maior lucratividade devido à possibilidade de maiores receitas com transações futuras, custos menores das transações.

Os benefícios do Marketing de Relacionamento para Berry (apud BRETZE 2002a) consistem em: obtenção contínua ou periódica de serviços que são pessoalmente importantes e adequados às suas necessidades; redução do risco da compra, por já conhecerem seus parceiros; oferta de benefício social (*status*), por estarem recebendo um serviço personalizado; maior bem-estar e qualidade de vida, por facilitar o processo decisório de compra, principalmente quando se trata de situações como adquirir um produto ou serviço mais complexo, que envolva o ego dos clientes ou riscos financeiros.

O relacionamento é o fator-chave de sucesso para a diferenciação da oferta no mercado, uma vez que a oferta de valor só é possível por meio do conhecimento adquirido. A estratégia de Marketing de Relacionamento, portanto, possibilita a oferta contínua de valor superior, trazendo um grande potencial de benefícios tanto para o fornecedor quanto para o cliente.

2.3 Modelos de relacionamento

Há vários tipos de relacionamento que buscam formas diferenciadas de criar e manter um relacionamento duradouro e estável com o cliente, usando um conceito específico de reconhecimento. Cada empresa deve escolher o modelo que mais se adapte aos desejos e às expectativas de seus clientes, ou desenvolver vários modelos paralelamente. Os tipos de modelos de relacionamento são (BRETZE 2002b):

- a) Modelo de Recompensas, que procura recompensar o relacionamento do cliente pela repetição da compra por meio de prêmios, bônus, incentivos;
- b) Modelo Educacional, que é um ciclo de comunicação e mantido com um programa de comunicação interativo que coloca à disposição do cliente um conjunto de materiais informativos. Eles podem ser enviados periodicamente aos clientes ou mediante solicitação. A principal característica deste programa consiste em "educar" o cliente para o uso ou o consumo do produto;
- c) Modelo Contratual é um clube de clientes, no qual cada um paga uma taxa para se tornar membro e usufruir de uma série exclusiva de benefícios;
- d) Modelo de Afinidade é um clube de clientes que agrupa pessoas segundo interesses comuns. Normalmente o elemento básico é uma publicação e a essência de um clube de afinidades é a extrema pertinência gerada pelo interesse ou afinidade, que traz um alto nível de resposta;
- e) Modelo do Serviço de Valor Agregado (ou adicional) é aquele em que o cliente é reconhecido por algum serviço que é agregado à compra do produto, ou ao uso do serviço;
- f) Modelo de Aliança é utilizado por empresas não concorrentes, que fazem uma aliança para prestar um serviço aos seus clientes comuns.

2.4 Varejo

Intitula-se Varejo a organização que faz negócio com vendas de serviços e produtos para o consumidor final.

Segundo Kotler (2000, p.540), “um varejista ou uma loja de varejo é qualquer empreendimento comercial cujo faturamento provenha principalmente da venda de pequenos lotes de varejo”. O mesmo autor afirma que qualquer organização que venda para os consumidores finais está fazendo varejo.

O varejo, de acordo com Silveira (1999), também é denominado como um setor da economia responsável pela comercialização de bens para o consumidor final.

Os varejistas, de acordo com Kotler (2000), podem se posicionar, para oferecer seus serviços, de quatro maneiras: auto-serviço, seleção, serviço limitado e serviço completo.

✧ Auto-serviço é a base de todas as operações de desconto, pois o produto é exposto e o cliente serve-se sozinho, diminuindo assim as despesas com atendentes. Os clientes se sujeitam a servirem-se sozinhos, para pagar um preço mais baixo.

Seleção é a maneira de oferecer serviços em que o cliente pode optar em ser atendido por funcionários ou escolher os produtos sozinhos.

Serviço limitado é quando as mercadorias são expostas em maior quantidade e precisa-se de atendentes para dar informações sobre os produtos.

✧ Serviço completo é quando os vendedores estão sempre prontos para ajudarem em todas as fases do processo de procurar, comparar e selecionar. O alto custo de pessoal e muitos serviços oferecidos resultam em um varejo de alto custo, e automaticamente este custo é repassado para as mercadorias, tornando-as mais caras.

Essas são as maneiras de oferecer serviços no varejo de formas diferentes. Os serviços de auto-serviço são usados geralmente por lojas de departamentos - grandes lojas que vendem muitos tipos de produtos e seus clientes escolhem sozinhos. Esse serviço é mais utilizado em países desenvolvidos e em grandes cidades, em que as pessoas estão dispostas a pagar mais barato, mesmo tendo o trabalho de procurar sozinhas o que realmente querem.

O Varejo pode ser classificado de diferentes formas. Os tipos mais importantes, de acordo com Kotler (2000), são os seguintes:

- a) Loja de especialidade: onde se comercializa uma linha restrita de produtos com grande variedade, como por exemplo, uma loja de roupas femininas.

- b) Loja de departamentos: loja que possui várias linhas de produtos, sendo que cada linha é tratada como um departamento separado, gerenciado por compradores ou expositores especializados.
- c) Supermercado: são lugares que operam em auto-serviço relativamente grandes, de baixo custo, baixa margem de lucro e alto volume, projetadas para atender a todas as necessidades de alimentação, higiene e limpeza doméstica.
- d) Loja de conveniência: lojas relativamente pequenas, localizadas próximas a áreas residenciais, funcionando em horários prolongados durante toda a semana e exibindo uma linha limitada de produtos de conveniência de alta rotatividade, a preços mais altos do que os comercializados em outros locais.
- e) Loja de descontos: locais onde as mercadorias vendidas são padrão com preços mais baixos, com margens de lucro menores e volume maior.
- f) Varejistas *off-price* (de liquidação): locais onde se comercializam mercadorias compradas a valores inferiores aos preços normais de atacado, e vendidas a preços inferiores aos de varejo; geralmente são sobras de mercadorias, pontas de estoque e produtos com defeitos obtidos, a preços reduzidos, dos fabricantes ou de outros varejistas.
- g) Superloja: lojas que ocupam um grande espaço físico para oferecer praticamente todos os itens, como alimentação, lavanderia, lavagem a seco, conserto de sapatos, pagamento de contas.
- h) *Showroom* de vendas por catálogo: ampla seleção de mercadorias de alto preço, alta rotatividade e marcas vendidas com descontos. Os clientes encomendam o que gostariam de obter e depois de algum tempo retiram a mercadoria.

De acordo com Kotler (2000), deve-se analisar o marketing do varejo em relação às principais áreas que são o mercado-alvo, sortimento e suprimento de produtos, serviços e ambiente da loja, preço, promoção e localização.

O mercado-alvo deve ser identificado por pesquisas periódicas que afetam qual é o mercado-alvo, mas também os clientes-alvo para ver se eles estão sendo atendidos; caso contrário, devem-se mudar as estratégias para os clientes identificados.

Depois de identificado o mercado-alvo, Kotler (2000) comenta que devem ser definidos o sortimento e o suprimento dos produtos de acordo com as expectativas e as necessidades de compra do mesmo conforme o que os clientes desejam.

Os serviços oferecidos aos clientes devem ser analisados para facilitar as suas compras. Os clientes devem ter a oportunidade de fazer pedidos pelo telefone, pelo correio e muito mais. A empresa deve fazer propaganda de sua marca, fazer decoração da loja e das vitrines, ter provadores, amplo horário de funcionamento, participar de desfiles de moda e efetuar trocas. A entrega também deve ser facilitada, como também os pacotes de presente e ajustes (serviços de alfaiates) serem gratuitos, bem como as devoluções serem aceitas. Também devem ser oferecidos serviços auxiliares como balcão de informações, troca de cheques, estacionamento, restaurante, conserto, fraldário e banheiros. O mix de serviços é uma das ferramentas fundamentais para diferenciar uma loja da outra.

No ambiente de loja também deve ser analisado o layout físico, a fim de facilitar a movimentação das pessoas no interior da loja. O ambiente deve ser planejado para atrair seus clientes, com músicas de fundo e fragrâncias agradáveis.

Além de ser analisado o mercado-alvo, o sortimento dos produtos deve ser verificado, o valor da mercadoria e o seu preço. O preço mais baixo de algumas mercadorias pode ser usado como chamariz para estimular o movimento na loja para outras mercadorias.

Outra estratégia é como fazem os varejistas do ramo de calçados, que vendem 50 por cento de suas mercadorias a preço normal, 25 por cento com adicional e 25 por cento restantes a preço de custo. Uma outra estratégia é abandonar as liquidações e oferecer preços mais baixos todos os dias, gerando assim menores custos de propagandas, maior estabilidade de preços, uma imagem de honestidade e confiabilidade mais forte e maiores lucros.

A promoção também gera tráfego e compras por meio de anúncios, liquidações, emissão de cupons de descontos e freqüentes programas de recompensa aos compradores.

Kotler (2000) afirma que os varejistas são acostumados a dizer que a localização é o ponto chave para o sucesso. As lojas podem estar localizadas em centros comerciais em geral, normalmente no centro da cidade, em shopping centers regionais, que possuem de 40 a 200 lojas, em shopping centers locais, que possuem de 20 a 40 lojas, em galeria de bairro ou um local dentro de uma loja maior. Para analisar o local mais vantajoso, deve ser analisado o tráfego das pessoas no local, pesquisas de hábitos de compras de consumidores e análises da localização das lojas de seus concorrentes.

2.5 Clientes Externos

Cliente, de acordo com Ferreira (1993, p. 125), “é aquele que compra, freguês”; esse conceito é de consumidor, pois cliente é muito mais que um simples comprador, ele é o essencial para a empresa existir e dar certo, ou seja, deve-se denominar muito além de aquele que compra. A palavra cliente é usada para denominar o fiel-comprador.

Cliente é toda pessoa que adquire ou já adquiriu um produto ou serviço da empresa.

2.5.1 Classificação quanto ao comportamento

Os clientes são agrupados de acordo com o comportamento, e com a natureza do seu vínculo com a empresa. Esse vínculo consiste na participação nos negócios referente à porção nas despesas totais do cliente em bens e serviços. Gordon (1998) classifica em:

- a) *Prospects*: são clientes potenciais, que dentro da população identificam-se como os clientes que a empresa gostaria de obter. Esses clientes têm grande identificação com a empresa, com os produtos e serviços dela, e são os clientes que a empresa acredita que darão lucro. Trabalhando com eles, poderão ser futuros clientes.
- b) Experimentadores: são clientes potenciais, que tomaram conhecimento de sua organização e ofertas, por meio de compras experimentais ou aquisição de algum produto ou serviço.
- c) Compradores: são clientes, que fizeram experiência com a empresa e ficaram satisfeitos; são compradores, porém não com frequência. Esses clientes são fiéis em outra empresa, e tem esta como uma segunda opção.
- d) Clientes Eventuais: são clientes satisfeitos com as compras, tendo a empresa como a principal. Esses clientes foram conquistados pela empresa, porém eles não estão totalmente confiantes, poderão deixar de serem clientes da empresa se outra fizer um bom trabalho com eles; são os clientes potenciais para outras empresas.
- e) Clientes regulares: são clientes que compram na empresa há muito tempo, tendo total confiança na empresa, quase não considerando o concorrente.
- f) Clientes defensores: são clientes fiéis que só por um fato muito grave, deixarão de comprar na empresa. Estes clientes fazem a empresa, trazendo sempre reclamações construtivas para ela.

2.5.2 Classificação quanto à lucratividade

Os clientes também podem ser classificados de acordo com o retorno que trazem à empresa, ou seja, quais são os clientes mais lucrativos. Os clientes de maior valor são aqueles que trazem mais resultado à empresa. Deve-se desenvolver um relacionamento com eles, para fidelizá-los.

Inicialmente têm-se os clientes de maior potencial, com quais se deve desenvolver um relacionamento, para torná-los os mais lucrativos. Há ainda clientes que não dão lucro para a empresa, trazendo em muitos casos até prejuízo, e devem ser eliminados. Outros clientes, classificados de acordo com a lucratividade, são os clientes de valor estratégico, pois não dão muito lucro em dinheiro, mas são formadores de opinião, dão sugestões e fazem reclamações; sempre é possível atrair novos clientes por intermédio deles.

Para modelar o negócio e torná-lo mais objetivo e lucrativo, o profissional de marketing deve decidir investir em um mix de clientes, e os recursos a serem aplicados a cada um destes clientes. Os clientes devem ser classificados para que se identifiquem em quais a empresa investirá e quais serão abandonados. Para os clientes em que se fará investimentos, desenvolvem-se objetivos e estratégias específicas para cada um, e implementam-se estas estratégias para melhor atendê-los e satisfazê-los.

O mix de clientes é o conjunto de clientes que são apropriados para atingir a lucratividade da empresa a longo prazo. É recomendável identificar quais clientes são lucrativos hoje e quais o serão amanhã.

Gordon (1998) comenta quais são os quatro elementos da Carteira de Segmentação de Clientes:

- a) **Recompensa e investimento:** são clientes que com certeza serão lucrativos no futuro. Nestes clientes a empresa deve investir, para ser compensada mais tarde. A empresa deverá ter uma equipe para dar atenção a estes clientes.
- b) **Administração:** são clientes que são lucrativos hoje, porém precisam ser administrados para não se tornarem menos lucrativos ou não-lucrativos no futuro. Aos bons clientes atuais deve-se dar atenção estratégica - oportunidade para criar um relacionamento duradouro e lucrativo para ambos.
- c) **Disciplina:** são clientes não-lucrativos, porém podem ser lucrativos no futuro. Difere dos recompensa, pois estes poderão ser lucrativos e a empresa não investirá neles. Já

a carteira de clientes recompensas recebe investimento no momento presente para serem lucrativos no futuro.

- d) Demissão: são clientes que não são lucrativos hoje e não serão amanhã. Esses clientes devem ser eliminados.

Os clientes são classificados pela empresa, de acordo com sua lucratividade, incluindo os custos de atendimento e os custos de venda, a lucratividade por produto, atuais e projetadas despesas dos clientes, entre outras.

Quando identificados os clientes que serão atendidos, a empresa definirá as estratégias que adotará e qual trabalho realizará para todos serem beneficiados. Identificar o cliente constitui os 11 Cs do Marketing de Relacionamento, de acordo com Gordon (1998). Além do Cliente, a Categoria (de produtos e de serviços) é um componente que constitui a identificação junto com as Capacidades (de qualidades da empresa), Custo (lucratividade e valor), Controle (contato com lucro), Colaboração, Customização, Comunicação, Cálculos sobre os clientes, Cuidados com os clientes e o mais importante: Cadeia de Relacionamentos.

2.5.3 Classificação quanto à compra

Os clientes podem ser classificados de acordo com a frequência da compra. Geralmente, essa denominação coincide com a lucratividade, pois, muitas vezes, o cliente que muito compra, dá lucro. Seguem os tipos de cliente.

- a) Clientes gastadores: são aqueles que vão à empresa poucas vezes, porém compram bastante quando vão. Deve-se procurar a frequência de compra desse cliente, por meio de cupons de desconto para o retorno.
- b) Clientes “*the best*”: são os melhores clientes da empresa, são aqueles que, geralmente, são os dez maiores clientes, porém são responsáveis por 50% do lucro da empresa. Para esse cliente comprar, não se precisa dar desconto; deve-se dar vantagens, serviços diferenciados, brindes, monitorando constantemente suas compras para que não mudem. Deve-se proporcionar-lhes momentos mágicos.
- c) Clientes eventuais: são os clientes que compram porque passaram pela empresa e a vitrine chamou-lhes atenção ou a propaganda da televisão. É esse o cliente que se atinge na propaganda em massa. A esse cliente não se dá prioridade.

- d) Clientes freqüentes: são aqueles que sempre vão à empresa, sempre têm prestações para pagar. Esse cliente junto com o “*the best*” e os gastadores são responsáveis por 90% do lucro da empresa.

2.5.4 Atração e retenção de clientes

A busca por novos clientes pode ser atraente e motivadora para as vendas, mas é mais cara - cerca de cinco vezes mais do que reter um cliente atual. Essa já é uma boa razão para a empresa desenvolver uma estratégia de fidelização de clientes. Além disso, atender às necessidades dos atuais clientes é mais fácil, porque já se sabe quem são, onde estão e muitas vezes quais as suas necessidades.

A conquista de novos clientes tem sido a estratégia frequente das empresas para aumentar seu lucro. Assim a concentração vai para os clientes potenciais e acredita-se que os clientes atuais permanecem; contando como certo o lucro deste cliente, pressupõe-se que o cliente continua comprando. Segundo Vavra (1993), a organização falha em sua manutenção, quando esses clientes deixam de ser fiéis, suas mudanças de preferência são justificadas racionalmente: não se podem satisfazer a todos.

Já as empresas que têm um processo de fidelização com seus clientes atuais e procuram crescimento de seus lucros e de suas vendas devem investir tempo e recursos consideráveis na busca de novos clientes. Porém, para isso a empresa deve desenvolver um programa de fidelização com Marketing de Relacionamento e, somente depois de seus clientes atuais estarem muito satisfeitos, deve-se obter uma lista de clientes possíveis (*suspects*). Analisam-se dentre os possíveis, quais são os potenciais (*prospects*), por meio de pesquisas e da sua situação financeira, além desses potenciais, a empresa ainda pode classifica-los como quentes, mornos ou frios, sendo os quentes os mais prováveis a serem clientes. O primeiro passo é trabalhar em cima dos quentes e, depois de conquistados, partir para os outros.

Para as empresas conseguirem conquistar ou reter clientes, em primeiro lugar elas deverão satisfazer seus clientes atuais, pois um cliente satisfeito, segundo Kotler (2000) permanece fiel mais tempo, compra mais à medida que a empresa lança novos produtos ou aperfeiçoa produtos existentes, fala favoravelmente da empresa e de seus produtos, dá menos atenção à marca e à propaganda da concorrência, oferece idéias de produtos ou serviços à empresa, e custa menos para ser atendido do que novos clientes.

Para que a satisfação dos clientes seja atingida, a compra de um produto, segundo a percepção deles, deve oferecer o maior valor. Valor que para muitos deles é a diferença entre o valor total para o cliente e o custo total para o cliente. O valor total para o cliente é o conjunto de benefícios que ele espera de um determinado produto ou serviço. O custo total para o cliente é o conjunto de custos que ele espera ter (KOTLER, 2000).

A Satisfação do cliente depois da compra é um fator que conta muito para a volta do cliente à mesma empresa - para a fidelização. Segundo Kotler (2000, p. 58), "Satisfação consiste na sensação de prazer ou desapontamento resultante da comparação do desempenho (ou resultado) percebido de um produto em relação às expectativas do comprador".

Essa satisfação deve ser atingida pelo cliente, porque um cliente perdido custa muito. De acordo com Kotler (2000, p.70), a empresa "pode perder até 80 por cento dos clientes muito insatisfeitos, talvez 40 por centos dos insatisfeitos, cerca de 20 por cento dos indiferentes e talvez 10 por cento dos clientes satisfeitos". Porém, a empresa também corre o risco de perder um ou dois por cento dos clientes muito satisfeitos, ou seja, mesmo o muito satisfeito, se não tiver uma atenção especial e somente for atendido, deixará de ser cliente.

Dentre os clientes insatisfeitos, somente cinco por cento (KOTLER, 2000) fazem reclamação, ou seja, 95 por cento dos clientes simplesmente deixam de comprar.

De acordo com Cooper (apud KOTLER, 2000), dos clientes que registram reclamações, 54 a 70 por cento voltam a fazer negócios com a empresa se suas reclamações forem resolvidas. Entretanto, se as reclamações forem atendidas rapidamente, 95 por cento voltarão. Estes clientes comentarão que estão muito satisfeitos para uma média de mais cinco pessoas. Como clientes fiéis representam um volume substancial dos lucros de uma empresa, não se deve arriscar e perder um cliente por desconsiderar uma queixa ou discutir uma pequena quantia; deve-se dar muita atenção a suas reclamações e resolver os problemas o mais rápido possível.

Atualmente, a preocupação das empresas é satisfazer e reter clientes. Para a retenção de clientes deve-se ficar atento, pois, de acordo com Kotler (2000), a aquisição de novos clientes pode custar cinco vezes mais do que os custos envolvidos em satisfazer e reter clientes já existentes, e a empresa perde em média 10 por cento de seus clientes anualmente; a redução de cinquenta por cento do índice de abandono pode aumentar 25 a 85 por cento dos lucros, dependendo do setor.

Além disso, é muito mais caro conquistar um novo cliente a manter os já existentes. De acordo com Vavra (1993): 65 % dos negócios das empresas vem mantendo clientes satisfeitos.

A mesma autora também afirma que custa cinco vezes mais conquistar um cliente novo que manter um cliente atual. Dos clientes insatisfeitos, 91% jamais comprarão dessa mesma empresa e comunicarão sua insatisfação a pelo menos nove outras pessoas.

É muito mais fácil trabalhar com o cliente que já existe na empresa, além de o custo para mantê-lo ser menor do que o custo para conquistar novos clientes. Para manter estes clientes, deve-se tentar construir relacionamento duradouro, de confiança, de lealdade com os mesmos.

Um cliente insatisfeito é um cliente perdido, e este abandona a empresa porque não gosta dos produtos, serviços, preços, ou porque a empresa não aceitou suas reclamações, porque a empresa mudou (de preços, vendedores,...), por insatisfação no atendimento e/ou por aceitação de uma oferta do concorrente.

2.6 Clientes internos

Os clientes internos são formados por todo o quadro de funcionários que compõem a empresa.

A organização em análise é uma loja, cujo diferencial deve ser a prestação de serviço, por isso enfatizam-se as pessoas que fazem parte do atendimento da loja.

A empresa diariamente deve ter uma atitude satisfatória em relação aos seus colaboradores, pois é muito difícil exigir um bom atendimento destes colaboradores, se eles não são bem tratados. A comunicação interna tem que ser excelente, para que eles possam transmitir isso aos clientes externos.

Para possuir um sistema de gestão de pessoas eficientes, devem-se orientar as pessoas para a melhoria contínua da empresa, podendo transformar atribuições de cargos em objetivos reais, possibilitando avaliar seu possível alcance. Outrossim, tomar cuidado quando se formularem os objetivos a serem alcançados para que sejam reais, de acordo com os recursos disponíveis. Para estabelecer objetivos, é necessário dispor de um sistema que acompanhe o desempenho dos funcionários, avalie seu nível de eficácia e analise como os resultados são obtidos.

De acordo com Cymbaum (apud ANGELO e GIANGRANDE, 1999), para que uma gestão seja eficaz, deve-se analisar e obter ações em conjunto, pois por mais que uma pessoa possa dar resultados positivamente, nada garante um processo contínuo individual visando à melhoria do atendimento ao cliente.

O mesmo autor defende que é a liderança, representada por diretores e gerentes, a responsável por definir e moldar o comportamento profissional desejado. Os líderes funcionam como modelo, para seus subordinados tratarem seus clientes.

O atendimento é muito valioso numa empresa varejista, pois seus produtos e preços podem ser copiados, sendo assim o diferencial o recurso humano, o atendimento.

→ O atendimento, de acordo com Fonseca (apud ANGELO e GIANGRANDE, 1999), pode ser classificado de atendimento nulo, que é o que a “loja fala”, como por exemplo, por intermédio da iluminação, da limpeza, da música ambiente, de como os produtos como estão expostos, da precificação, dos uniformes dos funcionários; já o atendimento atitudinal é o relacionamento interpessoal do cliente com a empresa, por intermédio dos vendedores.

O bom atendimento começa na contratação dos profissionais capacitados que tenham características técnicas/operacionais. É fundamental contratar pessoas que possam ter características com os valores da cultura de atendimento da empresa.

Além do atendimento dentro da loja física, muitas empresas fazem um atendimento telefônico, que é muito mais delicado, pois, de acordo com Fonseca (apud ANGELO e GIANGRANDE, 1999), não se podem usar muitas técnicas de comunicação como o contato visual, a leitura corporal, o sorriso e todas as outras expressões.

De acordo com a mesma autora, o atendimento pelo telefone deve começar pela demonstração de prontidão por atender no primeiro toque, identificar o nome da empresa e o seu nome, ter um bom tom de voz e principalmente atenção exclusiva à ligação, sem fazer atividades paralelas.

Outro fator muito importante é quanto a necessidade de um retorno: o cliente sempre tem que ter retorno de suas solicitações e/ou reclamações e o representante da loja deve fazer isso com muita atenção.

2.7 Database marketing

A ferramenta fundamental para um Marketing de Relacionamento dar certo é um banco de dados eficaz. Database Marketing é o Banco de Dados das informações sobre os clientes. Segundo Kotler (2000, p. 670):

... banco de dados de clientes é um conjunto organizado de dados abrangentes sobre os clientes existentes ou potenciais que seja atual, acessível e prático para as atividades de Marketing como a geração de indicações, a qualificação das indicações, a venda de um produto ou serviço ou a manutenção de um relacionamento com cliente.

O *Database Marketing* (DBM-Marketing de Banco de Dados) é o processo de construir, manter e usar os bancos de dados dos clientes. Este banco de dados contém muitas informações sobre os clientes, como por exemplo: o perfil do cliente, produtos/serviços comprados pelo cliente, volumes, preços e lucros; também possui a idade, a data de aniversário e outros dados pessoais dos clientes.

O *Database Marketing* é o marketing atual, que é formado por informações, apoiado por tecnologias de bancos de dados que permitem um maior entendimento e melhor gestão do negócio.

Visando a um relacionamento a longo prazo, deve-se identificar a base dos clientes para conhecer suas necessidades e expectativas; mensurar a satisfação dos clientes – o que se obtém por meio do banco de dados.

A empresa que implantar um *Database Marketing* terá um gasto no presente e seu retorno será muito maior a longo prazo. Essa abordagem é de grande valor, segundo Vavra (1993), pela acessibilidade, pela facilidade para identificar cada cliente e assim atingi-lo individualmente; pela facilidade de mensuração e de saber sobre a compra de cada cliente - o que comprou, como, onde e quando; pela flexibilidade, pela oportunidade de atrair diferentes clientes, de maneiras e ocasiões diferentes; pela contabilização que obtém quadros precisos de rentabilidade bruta, tipo de cliente participante e de qual exemplo.

Golçalves, Jamil e Tavares (2002, p. 136) afirmam que “o marketing de banco de dados está ligado ao cliente e à coleta de informações relativas a cada um deles, permitindo a montagem de diversas estratégias vencedoras no estabelecimento de relacionamentos duradouros e de bom atendimento ao mesmo”.

O banco de dados de uma empresa tem todas as informações dos clientes e seu retorno é muito grande, pois possibilita depois de usar e implantar muitas estratégias corretamente.

2.7.1 Benefícios do banco de dados

O banco de dados traz muitas facilidades para a empresa relacionar-se, além de deixá-la mais hábil para identificar seus clientes mais importantes, a fim de tratá-los com diferenciação e dar atendimento personalizado, obtendo um diálogo contínuo e facilidade para desenvolver novos produtos/serviços, com efeito conhece o perfil de seus clientes.

O vínculo que a empresa adquire com seus clientes é o ponto fundamental do banco de dados. Vavra (1993) comenta que há quatro importantes mensurações do banco de dados:

- a) Valor de duração de um cliente: é a habilidade de calcular o valor de duração de um cliente, podendo mostrar quanto ele vale.
- b) Custos de conquistar um cliente: é a identificação dos custos para conquistar um cliente novo.
- c) Modelos de pontuação de clientes: é a atribuição de pontos à probabilidade de compra de cada cliente, tomando como base uma oferta típica. Com isso, podem-se fazer ofertas, lançar novos produtos àqueles clientes individuais que têm tal característica e, além disso, também tratar os clientes de maneira individual, de acordo com seu perfil.
- d) Modelo de afinidade: faz as suposições sobre qual a probabilidade da disposição de os clientes comprarem outros serviços/produtos com os quais o cliente pode ter afinidade.

Todas as ações de relacionamentos são suportadas por um Banco de Dados de Marketing. Este sistema de informações permite:

- a) Armazenar as informações necessárias para um relacionamento produtivo com os clientes;
- b) Maior pertinência nas ações, uma vez que auxiliou na identificação das oportunidades, buscando informações na base de clientes, tais como: os clientes com maior potencial para determinadas ações, que tinham um comportamento de compra interessante para aquele tipo de produto etc.

c) Sistematizar as ações, controlando o fluxo de respostas, pedidos, agendamentos etc.

O banco de dados pode ser interessante e oportuno para o sucesso de uma estratégia de posicionamento do estabelecimento. De acordo com Golçalves, Jamil e Tavares (2002), tal sucesso pode ser obtido com a concessão de cartões de descontos a clientes por atingirem metas com relação às negociações com o estabelecimento, regularidade na quitação de dívidas, variação em relação ao conjunto de compras e transações feitas.

Também pode-se obter o histórico das compras de um determinado cliente de acordo, por exemplo, com seu perfil. Os autores resumem as oportunidades que o banco de dados traz deste modo: frequência e ocasião das compras; volume de compras; desejos necessidades e hábitos; classe, preferências, *hobby*, estilo; informações geográficas; grupos de referência e família; idade e ciclo de vida do cliente; ocupação e personalidade. Podem-se obter todas as informações dos clientes e armazená-las no banco de dados.

2.7.2 Processo de um banco de dados

Na elaboração de um banco de dados, são necessários alguns processos para alcançar a eficiência do mesmo. É recomendável seguir as seguintes etapas (DATABASE MARKETING, 2002):

- a) **Análise Estrutural das Informações e Perfil dos Participantes:** qualificação e consistência das informações provenientes das bases de dados atuais da empresa, que serão carregadas no DBM. Esta análise poderá ser realizada previamente à carga de dados ou durante este processo. Como resultado dessa etapa tem-se, além da qualificação das informações, o delineamento dos perfis das populações de interesse (por produto, por empresa, por cliente, etc). Isso será a base para se iniciar ações de marketing, com um conhecimento prévio do cliente, por conseguinte, ações direcionadas.
- b) **Imersão nos dados:** levantamento dos dados disponíveis, visando ao conhecimento de todos os processos (internos e externos) e projetos que possam, de alguma forma, agregar informações ao banco de dados em desenvolvimento.
- c) **Estruturação e conceituação do *database marketing*:** definição do banco de dados, com a indicação dos grupos de dados, sua composição (variáveis disponíveis e a serem criadas e/ou captadas) e seus relacionamentos.

- d) Conceituação da técnica do banco de dados: esta fase contempla a especificação, modelagem e implementação da PRIMEIRA CARGA DO DATABASE MARKETING, em que as definições realizadas nas fases anteriores serão validadas, bem como serão definidas as principais telas de pesquisa do *Database Marketing*.
- e) Definição de procedimentos junto ao banco de dados: definição de critérios e processos de atualização das informações, período e periodicidade do armazenamento de dados, processos de geração de informações secundárias entre outros. Vale ressaltar que no cumprimento dessas etapas é importante a interação com a Área de Sistemas no sentido de viabilizar-se os resultados deste trabalho.

2.7.3 Elaboração de um banco de dados

O ponto principal para um banco de dados bem estruturado é torná-lo acessível a todos os departamentos relevantes, que possa ser usado por todos e que obtenha informações de diferentes áreas/fontes da empresa, de forma dinâmica.

O banco de dados deve ser elaborado internamente à empresa, por causa do fator segurança, porém internamente não se obtêm todas as ferramentas necessárias para uma ótima estruturação.

Quatro grupos específicos de informações são indispensáveis obter-se num banco de dados (VAVRA, 1993):

- a) Clientes atuais: que são separados pela frequência de compra, volume médio de quantidade de compra, valor de manutenção e tempo da última compra.
- b) Clientes potenciais: conhecendo os clientes atuais, a empresa tem melhor descrição de seus clientes-alvo. Com informações sobre os clientes atuais, uma empresa pode estabelecer listas de indivíduos semelhantes.
- c) Clientes esquecidos ou perdidos: podem ser mantidos para receberem comunicação.
- d) Informações de lojas, revendedores ou intermediários: são derivadas das compras de clientes. Indiretamente, informações como preferência por departamentos diferentes, lojas, filiais ou revendedores, ou a atratividade das linhas de produtos oferecidas podem ser derivada dos registros de compras de clientes identificados no arquivo.

Esses são grupos básicos para a elaboração de um banco de dados, porém a flexibilidade e a imaginação devem estar presentes nesse processo, sendo que os componentes essenciais são: a recenticidade (quando o cliente fez a última compra), frequência (qual a

frequência de compra do cliente) e valor monetário (quanto de dinheiro o cliente gastou em período específico de tempo).

Uma sugestão dos componentes que se devem obter num banco de dados, para uma Estratégia de um relacionamento de acordo com Bretzke (2000) é:

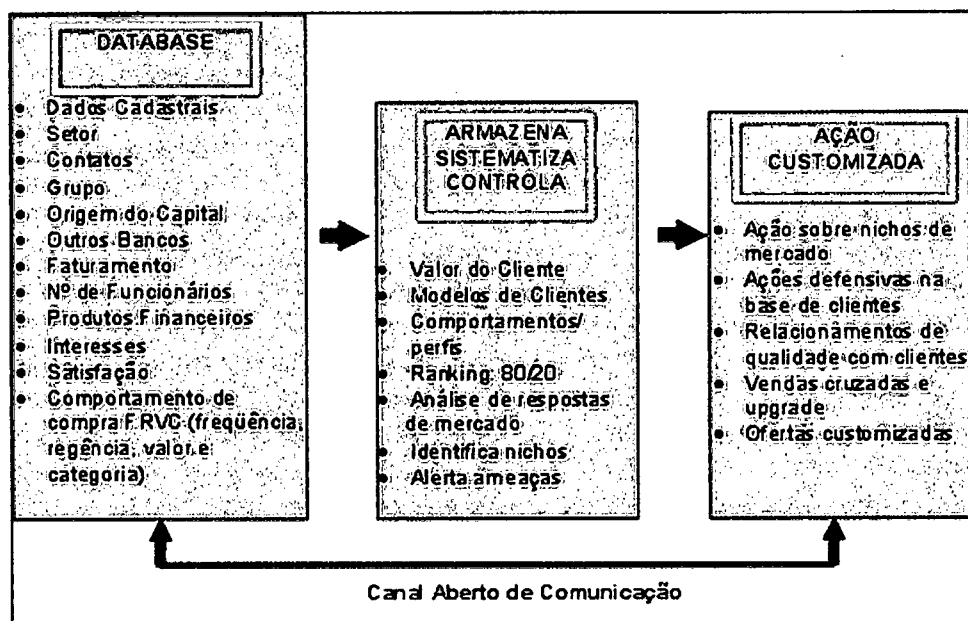


Figura 1: Banco de Dados. (BRETZKE, 2002a).

3 METODOLOGIA

Apresenta-se neste capítulo a metodologia utilizada para a realização do trabalho.

3.1 Caracterização do estudo

O presente trabalho consiste em um estudo de caso, uma vez que possui caráter de profundidade e detalhamento sobre a realidade de uma única organização. De acordo com Yin (apud ROESCH, 1999, p. 155) este estudo de caso corresponde a uma

estratégia de pesquisa que busca examinar um fenômeno contemporâneo dentro do seu contexto. Difere, pois, dos delineamentos experimentais no sentido de que estes deliberadamente divorciam o fenômeno em estudo de seu contexto. Igualmente, estudos de caso diferem do método histórico, por se referirem ao presente e não ao passado.

Esse estudo tem caráter qualitativo, pois as informações pesquisadas foram utilizadas para propor um programa de melhoria à organização, sem que para tanto fosse necessário levantamento de dados numéricos ou tratamento estatístico dos mesmos. De acordo com Roesch (1999, p. 155),

a pesquisa qualitativa é apropriada para avaliação formativa, quando se trata de melhorar a efetividade de um programa, ou plano, ou mesmo quando é o caso da proposição de planos, ou seja, quando se trata de selecionar as metas de um programa e construir uma intervenção, mas não é adequada para avaliar resultados de programas ou planos.

3.2 Objeto de Estudo

O objeto de pesquisa é o elemento estudado, neste caso são as pessoas dentro da organização. Os sujeitos foram previamente selecionados.

Segundo Vergara (2000, p.53), “sujeitos da pesquisa são as pessoas que fornecerão os dados de que você necessita”.

A Empresa é familiar, fundada por dois sócios, além destes, há um gerente de vendas, cinco vendedoras, uma pessoa responsável pelo caixa e outra pelo pacote, um responsável pelo estoque, e duas pessoas que trabalham no escritório.

A acadêmica autora deste trabalho é a filha mais nova desta família, e por isso tem maior acesso às informações necessárias.

Para a realização do trabalho, além do conhecimento que a acadêmica já possuía da empresa, foram selecionados os sujeitos da pesquisa - os dois sócios e o gerente de vendas - para as entrevistas informais.

3.3 Técnica e instrumentos de coleta de dados

A coleta de dados é uma das fases muito importantes na elaboração de trabalhos científicos. Considerando-se a necessidade de aquisição das informações relevantes para o estudo, optou-se pelas seguintes técnicas:

- a) Entrevista informal: muitas das informações para formular este trabalho foram adquiridas por meio de entrevista informal. De acordo com Vergara (2000, p. 55), “entrevista é um procedimento no qual você faz perguntas a alguém que, oralmente, lhe responde”. Já a entrevista informal é definida pela mesma autora como sendo “quase uma ‘conversa jogada fora’, mas tem objetivo específico: coletar os dados de que você necessita” (ibidem 2000, p. 55). A entrevista foi realizada com os sócios da organização e o gerente geral, já que a empresa não possui documentos formais.
- b) Observação: outra forma de obter-se os dados neste estudo foi por meio de observações na organização. Para Roesch (1999, p. 148), essa técnica “apresenta a vantagem de não requerer treinamento do observador e também o fato de poder ser realizada por um longo período de tempo”.
- c) Análise documental: realizou-se a coleta de dados por meio de pesquisa bibliográfica em livros, sites na Internet e sistema do banco de dados da empresa, a fim de adquirir-se as informações necessárias para a realização do trabalho. Vergara (2000, p. 48) afirma que “a pesquisa bibliográfica é um estudo sistemático desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público em geral”.

3.4 Análise dos dados

Com uma abordagem - predominantemente qualitativa - foi realizada a análise de conteúdo. Weber (apud ROESCH 1999) define essa análise como sendo um método que busca classificar as palavras e as frases em categorias de conteúdo.

Já Vergara (2000) comenta que os dados podem ser tratados de forma qualitativa, codificando-os, apresentando-os de forma mais estruturada e analisando-os.

3.5 Limitações

Este trabalho tem como problema de pesquisa: “De que forma poderia ser implantado o Marketing de Relacionamento na loja Via Homem, na cidade de Tubarão?”. Por isso, as ações apresentadas no decorrer do estudo, são restritas à Loja Via Homem, podendo haver dificuldades se essas ações forem implantadas em outros estabelecimentos, mesmo que sejam do ramo de varejo.

Outra dificuldade, que poderá ser encontrada pela Loja é quanto à instalação de um novo Banco de Dados na Loja Via Homem, pois as ações de Marketing de Relacionamento propostas são relativas ao atual sistema instalado na loja. Por este motivo, quando for instalado o novo banco de dados, outras ações devem ser propostas para ser implantadas.

4 MARKETING DE RELACIONAMENTO NA VIA HOMEM

Neste capítulo serão apresentadas além das características da empresa, as possibilidades de implantação de ações de Marketing de Relacionamento.

4.2 A Empresa

A Via Homem é uma Loja que atua no mercado de moda desde 1994, comercializa produtos de moda masculina e está situada no centro da cidade de Tubarão.

O mix de produtos que a Loja comercializa é exclusivo da Via Homem no mercado de Tubarão. Não há, portanto, outra loja que ofereça os mesmos produtos na cidade. Por esse motivo, os produtos tornam-se mais caros, com maior valor agregado, mas, vale lembrar que a qualidade acompanha este preço. Os fornecedores dão o direito à Via homem de exclusividade na comercialização de suas marcas no mercado. Exigem, porém, que a loja tenha instalações recentes e modernas e esteja em local privilegiado.

Com esse perfil de mercadoria que a loja possui, seu público-alvo são homens a partir de 14 anos, das classes A e B.

A empresa é familiar, fundada por dois sócios, sendo que um deles é gerente geral, atuando nos setores: administrativo, financeiro e de compras. A outra sócia acompanha todas as decisões referentes à loja, trocando idéias entre eles – sócios - para resolver os problemas da melhor maneira. A empresa é composta, além dos dois sócios, por um gerente de vendas, cinco vendedoras, uma pessoa responsável pelo caixa, outra pelo pacote e outra pelo estoque, e mais duas pessoas que trabalham no escritório para ajudar no financeiro, organizar os custos e outras atividades administrativas.

A capacitação e a experiência dos sócios e funcionários foram adquiridas na prática do dia-a-dia, pois a família trabalha no comércio de Tubarão há mais de trinta anos.

A promoção e propagandas aplicadas à Via Homem são terceirizadas, sendo a empresa contratada especializada nesse tipo de prestação de serviço. A empresa formula propagandas para televisão e rádio, e por meio de folder com temas de entradas de estações, liquidações entre outros. Também organiza as metas bimestrais, junto com os gerentes, além de formular as pesquisas de satisfação dentro da loja.

A implantação de estratégias de marketing na empresa muitas vezes sofre resistência por parte de alguns colaboradores, não havendo a interação necessária para

alcançar os objetivos. Os colaboradores não têm conhecimento das aplicações de marketing por escassez de informações específicas na área.

Pelo contato estabelecido com os sócios da empresa, constatou-se que, embora a missão e a visão não estejam formalizadas, estão definidas, respectivamente, por seus diretores e entendidas da seguinte forma:

“Comercializar produtos qualificados com atendimento diferenciado e com preços competitivos” (missão).

“Ser a empresa líder em moda masculina qualificada na grande região de Tubarão” (visão).

Sempre que um funcionário é admitido, o gerente procura conscientizá-lo dessa missão. Portanto, ela é de conhecimento de todos os colaboradores da empresa.

O objetivo principal da empresa é obter maior rentabilidade, com a comercialização de produtos de qualidade, bom atendimento e preços competitivos.

Para esse fim, são estabelecidas metas bimestrais, tanto pela participação individual dos funcionários, quanto por áreas específicas e da empresa como um todo. Por se tratar de uma empresa comercial, as receitas da empresa dependem exclusivamente do esforço das vendedoras, em equipe. Para motivá-las a cumprir as metas da empresa, são estabelecidas metas individuais de vendas, com premiação às vendedoras que atingirem tal objetivo.

Os serviços de publicidade são executados por uma empresa terceirizada, as estratégias, entretanto, são estabelecidas junto com a diretoria. Muitos problemas são descobertos por meio de pesquisas, ou seja, aplicam-se questionários com os colaboradores e clientes. Esses permitem saber a situação da empresa, e as probabilidades de haver erro são ínfimas.

As vendas de mercadorias podem ser realizadas à vista com dinheiro, cartão de crédito/débito ou cheque. A empresa também disponibiliza um crediário próprio, o qual permite fazer compras - fora da promoção - com pagamento em até três vezes. Para estas oferece prazos assim como para compras de clientes especiais ou compras de valores maiores que os normais. Ademais as compras a prazo podem ser feitas com cheque (s) ou cartão de crédito.

4.2 Marketing atual de relacionamento na Empresa

A Empresa não tem uma área específica para resolver suas questões de Marketing, e apenas contrata uma empresa para criar sua publicidade. Outras funções relativas a essa questão, são resolvidas pelos gerentes geral e de vendas.

4.2.1 Publicidade

Como já foi citado anteriormente, a Empresa utiliza serviços terceirizados de comunicação para a divulgação da Empresa. Posta assim a questão, é de se dizer que a empresa terceirizada é responsável pela publicidade da Loja e não pelo Marketing em geral.

Golçalves, Jamil e Tavares (2002, p. 136) diferenciam a propaganda do marketing, pois muitos os confundem. Ele comenta que a propaganda é responsável pela comercialização do produto; e marketing vai muito além disso, sendo responsável pela satisfação do cliente, pelo produto, pelo preço, pela praça e por promoções.

A Via Homem realiza seus serviços promocionais de divulgação da marca através da empresa responsável pela publicidade da loja e a Loja. Esta não tem uma área apropriada para organizar suas tarefas de Marketing. Mesmo assim, a Empresa faz algumas ações que visam a um relacionamento duradouro com sua clientela.

A empresa contratada é responsável pela divulgação da marca no mercado. Ela organiza eventos temáticos. Na semana de aniversário da Empresa, por exemplo, realiza coquetéis todos os dias para os clientes especiais. Outrossim, a Empresa patrocina festas da cidade, vendendo ingressos na Loja.

4.2.2 Promoções e descontos especiais

A Empresa, em dias comemorativos, faz promoções para divulgar a sua marca e satisfazer o cliente. Como por exemplo, em junho, quando a Loja se prepara tipicamente para simbolizar uma festa junina: todos os atendentes, vestidos tipicamente, servem pipoca, quentão e pinhão; e no final da compra os clientes podem pescar descontos e prazos especiais.

Também, há promoção semelhante em dezembro, quando a Loja é decorada com enfeites natalinos, para oferecer os produtos a seus clientes. Já nas férias de verão, são realizadas as promoções com descontos para atrair os clientes, visto que em janeiro

geralmente eles estão nas praias de férias. Na Páscoa, são oferecidas as novidades de inverno e no Dia das Mães, Dos Namorados, Dos Pais e Das Crianças são realizadas promoções de acordo com a temática.

A Loja oferece liquidações todo final de estação, uma vez que seus produtos são todos da moda, e no ano seguinte as tendências da moda mudam e os produtos te um valor muito baixo. Esta liquidação geralmente é realizada com as mercadorias da coleção da estação, com desconto de até cinquenta por cento sobre o preço normal do produto para compra à vista, e quarenta por cento sobre o preço, para aquisição a prazo. Esta liquidação geralmente é realizada quando faltam uns dois meses para o final da estação e é divulgada na mídia - não havendo exclusividade para os clientes especiais.

Os clientes que mais compram na Loja, segundo os gerentes, possuem descontos, prazos e atendimentos especiais. O desconto normal para as compras à vista é de dez por cento, porém os clientes especiais ganham mais cinco por cento, totalizando quinze por cento de desconto nas compras à vista. Este cliente pode ainda efetuar o pagamento à vista num Cheque para trinta dias. Já na compra a prazo, o cliente ganha um mês a mais para fazer o pagamento da sua compra.

4.2.3 Home service

A Empresa utiliza, além da loja física, um serviço de *home service*, que é a entrega na casa de seus clientes, de produtos de coleções novas, produtos que o cliente já adquiriu, produtos de que precisam, e não tem tempo para adquirir, então ligam pedindo em sua casa. Isso é um diferencial que a Empresa possui em relação a seus concorrentes e que facilita a compra para seus clientes, sendo, portanto, muito utilizado.

4.2.4 Horário de Atendimento

O horário de funcionamento da Loja é mais flexível que o da concorrência local. A Empresa foi pioneira em abrir a loja às nove horas da manhã e somente fechar às dezenove horas. Aos sábados a Loja abre às nove horas e fecha às treze horas. Isso facilitou o atendimento e constitui um diferencial, pois muitos da concorrência utilizam o horário normal, isto é, abrem às oito horas, fecham ao meio-dia para o almoço, reabrem às treze horas

e trinta minutos e fecham às seis horas de segunda a sexta-feira; aos sábados, até meio-dia. Este horário é flexível, podendo mudar de acordo com a necessidade do cliente.

4.2.5 Aquisição de Produtos

Em cada estação chegam novidades em mercadorias: modelos novos e coleções da moda da estação que está por vir. Estas mercadorias são conforme a moda ditada pelos fornecedores. A chegada das mercadorias está programada para o mês, podendo chegar todo dia.

Essas compras são realizadas com seis meses de antecedência, considerando-se somente as estações: verão e inverno. As quantidades compradas são determinadas pelas vendas do ano anterior, de acordo com os relatórios tirados de cada marca, não se analisando a quantidade de clientes que possui, a faixa etária, classe social, a economia do país, somente a quantidade comprada de acordo com a quantidade vendida.

Se for verão, realizam-se as compras para o próximo inverno. Esse esquema de compras é estabelecido pelos fornecedores, não havendo a opção de comprar mercadorias na estação corrente. Mesmo assim, alguns fornecedores dão a possibilidade de comprar algumas peças na mesma estação, porém essas peças, geralmente, são saldos que os fornecedores não conseguiram vender, estão sem numeração e são de cores não especiais.

4.2.6 Serviços adicionais

A Loja Via Homem não utiliza banco de dados para parabenizar seus clientes no dia de seu aniversário, nem possui um arquivo específico para isso. Porém, quando há disponibilidade de tempo, o gerente de vendas, junto com a vendedora, faz as ligações no dia aniversário dos clientes, e isso é controlado em suas próprias anotações. Nesta ligação já se oferecem produtos, pergunta-se sobre suas necessidades e se está satisfeito com a loja.

As vendedoras também telefonam para seus clientes independente de data específica para saber se eles estão precisando de alguma coisa, para comunicar a chegada de mercadorias novas e antecipar as novidades que irão chegar. Isso é realizado quando as vendedoras têm disponibilidade de tempo e a loja está sem movimento.

Como a Empresa está situada numa cidade pequena, muitos de seus clientes são identificados pelo nome e os funcionários da Empresa conhecem seu gosto; bem como tamanho e cores preferidas. Essas informações, porém, não estão registradas.

A Loja oferece produtos de alta qualidade e por isso disponibiliza para seus clientes alguns serviços especiais. O mix de produto é composto em sua maioria por roupas masculinas, e a Via Homem oferece a seus clientes ajustes nas roupas em geral - o serviço de atelier. A Loja trabalha em parceria com um atelier, o qual faz todas as arrumações solicitadas. Os ajustes normalmente são realizados no período de dois dias úteis, podendo ser conforme a urgência do cliente.

Além desses serviços, a Empresa oferece embalagens especiais e personalizadas com a marca da Loja. As embalagens podem ser especiais para presente ou sacolas para carregar o produto adquirido. Estas sacolas são resistentes e bonitas, para assim os clientes usarem em outras ocasiões, fazendo a propaganda da marca Via Homem.

A Via Homem possui exposta a maioria de seu mix de produtos, possibilitando ao cliente escolher sozinho; mas sempre há um atendente exclusivo para auxiliá-lo. Assim a Via Homem é classificada como loja de serviço completo, pois o atendente acompanha toda a compra, mesmo havendo a alternativa de auto-atendimento. Os produtos são especiais e os vendedores têm que argumentar sua venda falando da qualidade do produto, material com que foi feito, suas características e utilidades.

Na aquisição de um produto, se o cliente não ficou satisfeito com o mesmo ou a numeração não ficou adequada, ele tem o direito de trocá-lo somente quando o produto estiver no estado em que saiu da loja, ou seja, sem ser usado e com as etiquetas.

A Loja, pelos produtos que comercializa, é considerada uma loja de especialidade, pois possui linha restrita de produtos com grande variedade.

4.2.7 Pesquisa de satisfação

Para saber a opinião dos clientes, a empresa contratada realiza pesquisas o tempo todo na loja, deixando-se a mesma numa caixa de sugestão. A pesquisa tem como objetivo analisar a satisfação do cliente, sendo composta por cinco perguntas, conforme se observa no Anexo A. Com esta pesquisa acreditam seus diretores que conseguem saber o que seus clientes querem e estão achando da Loja.

4.2.8 Clientes internos

As pessoas que compõem o quadro de funcionários em sua maioria entraram na Empresa depois do preenchimento de uma ficha e de uma conversa com o gerente. O gerente explica os procedimentos da venda e o novo funcionário, por um tempo, fica como auxiliar de venda (observando e arrumando a seção) e depois começa a vender oficialmente.

O treinamento da força de vendas é realizado raramente, normalmente uma vez por ano. Os vendedores aprendem a técnica observando os outros a vender. Atualmente foi adquirido um material didático intitulado “Como vender mais”, que é uma fita com dicas e recomendações para um melhor atendimento. O gerente participou de um “Programa de treinamento de gerentes”, cujo conteúdo foi assimilado e repassado a seus funcionários.

O atendimento é realizado pelo telefone nas vendas do “*home service*” ou na Loja – atendimento pessoal. Como a atividade é comércio, o ponto principal é oferecer um ótimo atendimento para os clientes. Tudo acontece entre os vendedores e clientes. Os funcionários adquirem experiência na prática e absorvem dicas de vendas do gerente, pois este era vendedor antes de ser promovido.

O gerente é responsável pelas vendas, auxilia nas compras, seleciona funcionários, organiza a loja, e é responsável por todo o bom funcionamento da mesma.

4.3 Identificação dos clientes na Empresa

Os clientes da Via Homem são registrados no banco de dados da Empresa, na hora da aquisição do produto, quando o pagamento não é realizado à vista. Os clientes que adquirem qualquer produto, com prazo de pagamento superior a trinta dias, são registrados no banco de dados operacionais da Empresa. Os clientes que pagam à vista, só são registrados no financeiro da loja.

Esse banco de dados foi criado para a Empresa, sendo utilizado para obter todas as informações dos clientes, como endereço, data de aniversário, registrar pagamentos, sendo usado pelo pessoal da loja para realizar as cobranças, ou seja, um único sistema para todas as funções.

Esses clientes foram assim denominados, porque são os clientes mais relevantes da Loja, não por número de compras nem por lucratividade, mas sim por critérios denominados pelo gerente geral junto com o gerente de vendas. A classificação desses clientes foi realizada

por nível de importância, por serem pessoas importantes na cidade, formadores de opinião, além de muitos estarem entre os clientes que mais compram, conforme opinião dos gerentes.

O sistema da Loja permite verificar todos os clientes em ordem alfabética, consultar cada registro separadamente, sendo efetivamente usado para verificar a situação financeira de cada cliente, não constando às compras acumulativas de um indivíduo. Somente consta o valor da maior compra ou o total das compras num determinado período. Ele também armazena as mercadorias que chegam e o que se vendeu de cada fornecedor. Emite a listagem de mercadorias vendidas para a aquisição de novas mercadorias na estação seguinte. O balanço de estoque realizado anualmente também é feito por esse sistema.

Esse banco de dados foi usado para classificar os clientes mais importantes da Empresa, denominados de CLIENTES VIPS.

O banco de dados dos clientes Vips é composto de 179 clientes, trazendo endereço, telefone e data de aniversário. O banco de dados não registra volume de compras, nem de lucratividade, nem de receitas em geral.

A Via Homem é uma loja de moda masculina, mas muitas são as mulheres que fazem as compras para seus parceiros, por isso o arquivo tem mais de 36% dos registros com clientes femininos.

Dos clientes VIPS analisados 17% tem idade de 20 a 30 anos e 39% têm idade de 31 a 40 anos, ou seja, 56% estão na faixa etária de 20 a 40 anos, podendo se considerar que mais da metade são clientes que adquirem produtos joias.

Já os clientes de 41 a 50 anos representam 27% do cadastro da Empresa e 17% têm idade superior a 51 anos. Mesmo havendo concentração de alguns clientes em alguma faixa etária, a Loja atende homens dos mais variados estilos.

4.4 Recomendações para o desenvolvimento de um Marketing de Relacionamento

Marketing de Relacionamento é a administração do relacionamento com os clientes mais lucrativos, visando à sua fidelidade e procurando satisfazê-los sempre. Nesse sentido, algumas recomendações devem ser feitas à Via Homem, o que se observa nos itens a seguir.

4.4.1 Sugestão de Banco de dados

Para obter um bom relacionamento com os clientes, a Empresa deve utilizar uma ferramenta muito importante, que é o banco de dados. Este deve possibilitar a consulta às informações individuais do cliente e, com o conhecimento de suas características, tanto quanto possível, torna-se viável um atendimento personalizado.

Para a elaboração de um novo banco de dados, é necessário seguir algumas etapas, que são apresentadas por Database Marketing (2002), já referidas anteriormente neste trabalho.

- a) Possuir Análise Estrutural das Informações e Perfil dos Participantes: qualificação e consistência das informações provenientes das bases de dados atuais da empresa, são necessárias posteriormente serem carregadas no DBM. Desta etapa resultam a qualificação das informações e o delineamento dos perfis – idade, tamanho - das populações de interesse (por produto, por cliente, etc). Isto será a base para se iniciar ações de marketing, com um conhecimento prévio do cliente, ou seja, para que as ações sejam direcionadas.
- b) Imersão nos dados: levantamento dos dados disponíveis, visando ao conhecimento de todos os processos (internos e externos) e projetos que possam, de alguma forma, agregar informações ao banco de dados em desenvolvimento. Essa etapa terá que ser realizada junto com as vendedoras, que conhecem o perfil dos clientes.
- c) Estruturação e conceituação do *database marketing*: definição do banco de dados, com a indicação dos grupos de dados, sua composição (variáveis disponíveis e a serem criadas e/ou captadas) e seus relacionamentos. Definir as variáveis com que se deve trabalhar.
- d) Conceituação da técnica do banco de dados: esta fase contempla a especificação, modelagem e implementação da PRIMEIRA CARGA DO *DATABASE MARKETING*, em que as definições realizadas nas fases anteriores serão validadas, bem como serão definidas as principais telas de pesquisa do *Database Marketing*. Implementar o conteúdo das variáveis definidas.
- e) Definição de procedimentos junto ao banco de dados: definição de critérios e processos de atualização das informações, período e periodicidade do armazenamento de dados, processos de geração de informações secundárias, entre

outros. Vale ressaltar que no cumprimento dessas etapas é importante à interação com a Área de Sistemas, no sentido de se viabilizar os resultados deste trabalho.

A Empresa também teria que fazer um sistema novo em que constasse o tamanho que o cliente usa, as cores de sua preferência, modelos com que se identifica, como gosta de comprar (à vista ou a prazo) e o meio pelo qual gosta de comprar (na loja ou em casa). Isso deverá ser feito junto com os vendedores, já que eles têm as informações. A partir do sistema pronto, as vendedoras teriam que registrar as informações sobre o cliente no banco de dados.

O sistema deverá classificar os clientes em diferentes grupos, como por exemplo, os clientes atuais com que neste momento se vai trabalhar, podendo serem separado pela frequência de compras, volume médio de quantidades compradas e tempo da última compra. Essas são as variáveis que devem ser analisadas neste momento, e de acordo com elas começar a construir uma relação duradoura com os clientes.

Os Clientes potenciais constituem outro grupo, pois são os clientes considerados alvo, e que estão comprando na concorrência. Esses clientes devem ser trabalhados, depois dos clientes atuais estarem bem satisfeitos.

Outro grupo de cliente é o dos esquecidos ou perdidos, que devem ser mantidos no cadastro em comunicações, para se trabalhar com eles, a fim de torná-los atuais.

As informações sobre as vendas realizadas também devem ajudar a identificar as preferências dos consumidores por departamentos ou linha de produtos.

Com o banco de dados a organização pode ter a frequência de compras dos clientes e assim poder-se-á implementar um Modelo de Recompensas, que procura motivar o relacionamento do cliente e a repetição da compra por meio de prêmios, bônus, incentivos.

O banco de dados deve ser criado para que o sistema possibilite as seguintes informações:

- a) Frequência e ocasião de compra: se o cliente compra muitas vezes, poucas ou faz uma compra a cada estação; deve-se conhecer o histórico das compras do cliente;
- b) Volume de compra: apontar os melhores clientes de acordo com o volume de compra;
- c) Desejos, necessidades e hábitos: aqui se podem obter os tamanhos da clientela;
- d) Classe, preferências, hobby, estilo: modelos e cores de preferência do cliente;
- e) Informações geográficas: endereço;
- f) Grupos de referência e família: neste caso, saber os dados da esposa para sugerir a ela a compra de presente, dias antes do aniversário do marido;

- g) Idade e data de aniversário;
- h) Ocupação e personalidade: oportunidade de oferecer produtos de acordo com a sua atuação profissional;

Essas características têm foco no cliente, porém como se estuda uma empresa que oferece produtos masculinos, muitos dos clientes são mulheres. Por isso deve-se obter um banco de dados diferenciado. Esse banco de dados deve conter, além das características do cliente, se as compras são para uso próprio, ou a pessoa vai presentear-lo.

4.4.2 Ações em relação ao Banco de dados atual

O banco de dados da Empresa, como já foi apresentado, possui somente a identificação dos clientes (código do cliente), nome, endereço, telefone e data de aniversário. As vendedoras que conhecem seus clientes, as quais sabem seu tamanho, cores de preferência e gosto, nada registram para posterior utilização.

Os clientes da Via Homem são cadastrados somente se comprarem a prazo, sendo essa uma situação que deve mudar. Todas as pessoas que adquirirem algum produto terão que ser registradas. Freitas (apud PREZIOSI, 2001) afirma que o cadastramento somente das pessoas que compram a prazo é um mito no setor do comércio, pois eles querem registrar as pessoas para verificar seu crédito, e assim não consideram as pessoas que compram à vista.

O trabalho será realizado com os clientes Vips já determinados pela loja. A Empresa terá que contratar uma pessoa para ser responsável por esse sistema, para acompanhar o desenvolvimento do mesmo e para fazer com que funcione.

Os clientes analisados e considerados Vips pela loja são aproximadamente cento e oitenta. Como o sistema não poderá ser implementado agora, os benefícios do Marketing de Relacionamento serão implementados com os clientes Vips.

As liquidações realizadas no final do inverno e do verão deverão ser divulgadas primeiramente para os clientes Vips, fazendo-se ligações pelo telefone, reservando-se um horário exclusivo para atendê-los. Por exemplo, se começasse uma liquidação a partir de amanhã, para estes clientes começaria ainda hoje depois do horário normal de fechamento da Empresa; a Loja abriria das 18 horas até as 20 horas para atender e priorizar os clientes Vips.

A chegada das mercadorias são programadas para o mês e não podem ser programadas para o dia exato, mas essa dificuldade não justifica o não aviso aos clientes vips. Quando a mercadoria chega ao estoque, há um tempo para a estoquista conferir e colocar

preços. Esse é o tempo necessário para fazer uma ligação para os clientes Vips e avisar das novidades que estão chegando.

As compras são realizadas de acordo com o volume de vendas da estação anterior equivalente, não se verificando a quantidade de clientes que a Loja possuem, a faixa etária e a classe social, porém esta compra poderá ser realizada de acordo com seus clientes, pelo menos os clientes Vips, e comprar-se mercadorias diferentes e tamanhos adequados aos mesmos.

A loja deveria investir menos em propagandas de massa como televisão, rádio, outdoor, pois essas propagandas são aconselhadas fazer quando querem atingir clientes que não conhecem a loja. Porém neste momento a loja possui em seu sistema muitos clientes que devem ser trabalhados, para implementar medidas para melhorar o relacionamento com eles. Não deve, neste primeiro momento, necessariamente, aumentar o número de clientes, e sim tratá-los bem para desenvolver um relacionamento com fidelidade.

A Loja possui um banco de dados em que constam os aniversários dos clientes, os quais recebem felicitação por telefone quando é possível, sendo parabenizados somente os clientes do conhecimento do gerente. A Empresa poderá adquirir um cartão personalizado com dizeres de felicitação, aproveitando a oportunidade para lembrar da marca da loja. Como presente para os clientes, a Loja poderá oferecer, por exemplo, um desconto especial de 20% à vista ou um prazo maior no crediário, nos produtos comprados no dia do aniversário do cliente.

O custo anual deste serviço prestado ao cliente seria de um real e cinquenta centavos incluindo o custo do Correio. Esse desconto não deve ser chamado de custo, mas de facilidade para o cliente; um presente de aniversário, sem diretamente ter custo, porém se lucrando menos com o aniversariante.

Como a Loja não tem espaço para estacionamento próprio, poderá fazer uma parceria com o estacionamento mais próximo e dar a seus clientes Vips estacionamento de graça durante a compra. O estacionamento custa trinta reais por mês para um carro, então poderia fechar cinco pacotes e o resto seria de graça. O cliente apresentaria o carimbo da loja. O estacionamento também ganharia, porque pelo carimbo se saberia o tempo usado para a compra na Via homem, porém se o cliente fosse comprar em outro lugar no centro, pagaria a diferença para o estacionamento, ou seja, na parceria com o estacionamento todos saem ganhando.

Em relação ao *home service*, as pessoas que solicitam as mercadorias em suas casas devem ser atendidas, porém os clientes vips têm prioridade nesse serviço.

A Empresa também poderá criar um programa de comunicação interativa, que coloca à disposição do cliente um conjunto de materiais informativos. Eles podem ser enviados periodicamente aos clientes ou mediante solicitação. O programa consiste em educar o cliente para o uso ou consumo do produto. A Loja poderá obter informativos dos tipos de tecidos, como são formados, e para que servem, o que é chamado de Modelo Educacional.

Para avaliar a satisfação dos clientes, a Empresa possui uma caixa de sugestões e reclamações num balcão da loja, constituindo uma pesquisa realizada pela empresa prestadora de serviços de marketing. A pesquisa é composta por cinco perguntas, que estão apresentadas numa folha repartida ao meio, o que dá a impressão de folhas que nunca serão lidas. Os clientes, com certeza, não respondem ou, se respondem, não dizem o que realmente acham, porque não passa para os clientes a idéia de uma pesquisa séria que trará resultados. As perguntas realizadas não têm um objetivo que possa favorecer à Empresa na satisfação de seus clientes, sendo que as respostas de muitas das perguntas não irão ajudar em nada.

O objetivo principal de uma pesquisa de satisfação de clientes é descobrir como o cliente está se sentindo na loja, o que ele acha que está bom ou tem que melhorar, e quais são suas sugestões. Por este motivo, não precisa saber se a loja estava com pouco ou muito movimento, pois isso não mudará em nada na Empresa, mas sim se o cliente se sentiu bem nela. Por isso a pesquisa deverá contar com as novas perguntas propostas no Anexo B.

A pesquisa terá que possuir várias perguntas que possam auxiliar em futuras mudanças de estratégias da Empresa e deverá haver perguntas que ajudam a Empresa a melhorar sua atuação. A pesquisa dará uma prospecção mais certa, e a Empresa deixará de ter como base a intuição de seus administradores.

Outra questão muito importante no Marketing de Relacionamento é relacionada aos clientes internos, os funcionários, que sempre estão em contato com os clientes. Giangrande (1999) comenta que a fidelização na empresa deveria começar por tratar bem os funcionários, pois assim eles iriam decifrar o que é tratar bem os clientes. O autor afirma que uma vez estabelecido um relacionamento com os funcionários, eles as transmitirão aos clientes, formando uma boa imagem. Os vendedores são a arma do negócio, pois eles desenvolvem diretamente o relacionamento com o cliente.

A Empresa deverá contratar um funcionário que ajude na contratação dos seus funcionários, pois ela não seleciona bem. Na Empresa, a pessoa que quer trabalhar preenche uma ficha, podendo ser chamada e começar a trabalhar sem fazer nenhuma entrevista.

Depois do candidato ser chamado, o gerente de vendas passa alguns ensinamentos e ele fica por um tempo observando os outros vendedores e assim começar e saber vender bem. Isso significa que na Empresa não há política de treinamento de seus vendedores quando são inseridos na Empresa.

Para selecionar uma pessoa para ser contratada pela Empresa, deveriam ser entrevistadas pelo menos cinco candidatos com as melhores fichas analisadas, e, assim, escolher o candidato com melhor perfil. Depois de escolhido, deveria passar por um treinamento, que pode ser feito e criado na Empresa. Assim, o novo funcionário poderá ter capacidade para atender bem o cliente. O que não ocorre atualmente, em função da política de treinamento adotada, apresentada anteriormente.

É recomendável realizar treinamento mais freqüente dos funcionários, principalmente sobre treinamento de vendas e sobre identificação do perfil das pessoas. O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae - oferece cursos de técnicas de vendas e atendimento. O custo desse curso é de aproximadamente trinta reais por pessoa. A empresa poderá proporcionar a seus funcionários esse curso.

O presente trabalho apresentou algumas sugestões para a fidelização dos clientes da Loja Via Homem. Para isso, foram sugeridas ações para o Marketing de Relacionamento, além de um novo banco de dados para melhor identificar seus clientes e poder obter um relacionamento duradouro com ele.

Apresentam-se, na figura 2, as ações e os respectivos procedimentos descritos anteriormente, para que haja melhor compreensão dos mesmos.

AÇÕES	PROCEDIMENTOS
Cadastro	Registro de clientes à vista e a prazo, ou seja, registrar todos os clientes que compram.
Promoções	Liquidações no final das estações, divulgação primeiramente para os clientes Vips e atendimento diferenciado para atendê-lo.
Propagandas	Diminuir as propagandas em massa e investir o dinheiro em ações para o relacionamento com os clientes.
Produtos	Realizar as compras dos produtos, após uma análise dos perfis de seus clientes.
Aniversário dos clientes	Confeccionar um cartão para seus clientes receberem em casa, oferecendo desconto de 20% nas compras no dia de seu aniversário.
Estacionamento	Parceria com um estacionamento perto da loja, para oferecer para seus clientes.
<i>Home service</i>	Priorizar o serviço para os clientes Vips.
Comunicação Interativa	Materiais informativos sobre os produtos oferecidos na loja, como também tecidos utilizados por seus fornecedores e atualizar os clientes para a moda atual.
Pesquisa de Satisfação	Sugestão de uma pesquisa, apresentada no anexo B.
Clientes Internos	Mudar o modo de selecionar seus colaboradores e criando um manual interno de integração do novo colaborador. Treinamento com os colaboradores, sugestão do curso do SEBRAE de técnicas de vendas e atendimento.

Figura 2: Ações de Marketing de Relacionamento

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O enfoque deste trabalho foi propor ações de Marketing de Relacionamento para a loja Via Homem, na cidade de Tubarão. Para ajudar nessas ações para o relacionamento, buscou-se a realização de alguns objetivos para o estudo.

Um dos primeiros objetivos específicos do trabalho foi identificar o processo de Marketing de Relacionamento na loja Via Homem. Constatou-se na análise da Empresa que a publicidade e as promoções realizadas são formuladas por uma empresa terceirizada, e nas outras funções do Marketing não há pessoas específicas e especializadas para a realização.

Mesmo a Empresa não possuindo pessoas especializadas para a função do Marketing, o gerente geral e o de vendas buscam realizar algumas ações para fidelizar seus clientes.

A Empresa comercializa produtos exclusivos oferecendo um mix de serviço bem diferenciado. Dentre os seus serviços, inclui-se os ajustes nas roupas comercializadas; *home service*, que consiste em levar na casa do cliente os produtos que ele deseja; descontos e promoções especiais; horário diferenciado da concorrência e atendimento personalizado.

Outro objetivo específico do trabalho baseou-se na identificação e classificação dos clientes Vips na Loja Via Homem. Esse objetivo resultou na constatação de uma lista de clientes Vips, porém isentos de vantagens e descontos especiais.

Paralelamente à identificação dos clientes, houve o conhecimento do banco de dados da empresa, que serve para verificar a situação financeira do cliente, sem enfoque no Marketing de Relacionamento, pois não obtém as características essenciais para o conhecimento do perfil de cada cliente.

Esse banco de dados apresentou-se falho para o relacionamento com o cliente. Assim, foi proposto um novo Banco de Dados para obter um relacionamento duradouro com os clientes, cujo objetivo é proporcionar informações de cada cliente, como: a frequência e ocasião de compra, histórico e volume de compra, seus desejos, necessidades e hábitos, classe social, preferências, hobby, estilo, informações geográficas, ocupação e personalidade, entre outras.

Para que a Empresa comece a agir antes mesmo da implantação do sistema, no decorrer do trabalho foram sugeridas algumas ações para a fidelização dos clientes, já denominados pela empresa como Vips.

REFERÊNCIAS

BRETZKE, Miriam. Marketing de Relacionamento e Competição em tempo Real. 1ª Edição. São Paulo: Ed Atlas, 2000.

_____. Publicações e Cases Premiados: Marketing de Relacionamento. Disponível em: www.bretze-marketing.com.br/artigos/mkt_relacionamento.htm. Acesso em: 03 ago. 2002a.

_____. Sistema de Fidelização: Como encantar o cliente. Disponível em: www.bretze-marketing.com.br/artigos/sis_fidel.htm. Acesso em: 18 jun. 2002b.

_____. Estratégias de Marketing de Relacionamento que realmente trazem resultados. Disponível em: www.bretze-marketing.com.br/artigos/estrat_mark.htm. Acesso em: 03 ago. 2002c.

CYBBAUM, John J. O. MÁLACCO, Rejane L. S. Qualidade de atendimento no varejo: um desafio de Recursos Humanos. In ANGELO, Claudio Felisoni de. GIANGRANDE, Vera (Coordenação). Marketing de Relacionamento no Varejo. 1ª Edição. São Paulo: Ed Atlas, 1999.

DATABASE MARKETING. Disponível em: www.addtech.com.br/solut/dbm. Acesso em: 19 ago. 2002.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. Minidicionário da língua portuguesa. 3. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1993.

FONSECA, Maria Aparecida. Como preparar o pessoal de atendimento. In ANGELO, Claudio Felisoni de. GIANGRANDE, Vera (Coordenação). Marketing de Relacionamento no Varejo. 1ª Edição. São Paulo: Ed Atlas, 1999.

GIANGRANDE, Vera. Marketing de Relacionamento e o papel do Ombudsman. In ANGELO, Claudio Felisoni de. GIANGRANDE, Vera (Coordenação). Marketing de Relacionamento no Varejo. 1ª Edição. São Paulo: Ed Atlas, 1999.

GOLÇALVES, Carlos Alberto. JAMIL, George Leal. TAVARES, Wolmer Ricardo. Marketing de Relacionamento Database Marketing. Rio de Janeiro. Axcel. 2002.

GORDON, Ian. Marketing de Relacionamento: estratégias, técnicas e tecnologia para conquistar clientes e mantê-los para sempre. São Paulo: Futura, 1998.

KOTLER, Philip. Administração de Marketing: A edição do novo milênio. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

MCKENNA, Regis. Marketing de Relacionamento. Estratégias bem-sucedidas para a era do cliente. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

PREZIOSI, Felice. (coordenação). Marketing Direto no Varejo. São Paulo. Makron Books. 2001.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guias para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudo de caso. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SILVEIRA, José Augusto Giesbrecht da. Serviços no Varejo. In ANGELO, Claudio Felisoni de. GIANGRANDE, Vera (Coordenação). Marketing de Relacionamento no Varejo. 1ª Edição. São Paulo: Ed Atlas, 1999.

VAVRA, Terry G. Marketing de Relacionamento: aftermarketing. São Paulo: Atlas, 1933.

VERGARA, Sylvia Constant. Projetos e relatórios de pesquisa em administração. São Paulo: Atlas, 2000.

ZANETTI, Eloi. Encantador de Clientes, O Negócio. 1ª Edição. São Paulo, 2000.

ANEXO A: Pesquisa aplicada atualmente na Loja**1. A loja estava com:**

- muito movimento
- pouco movimento

2. Iniciativa da vendedora:

- atendeu imediatamente
- demorou para atender
- foi chamado

3. O vendedor atendeu com:

- disposição
- simpatia
- desinteresse

4. O vendedor ofereceu outras mercadorias (novidades, promoções, etc)

- não
- sim

5. Alguma sugestão ou reclamação

ANEXO B: Pesquisa de Satisfação Proposta**1. Como foi o atendimento na loja?**

- Ótimo
- Bom
- Regular
- Ruim
- Péssimo

2. Você ficou satisfeito com o produto oferecido?

- Sim
- Mais ou menos
- Não

3. Você encontrou o produto que gostaria?

- Sim
- Mais ou menos
- Não

4. Como estava o ambiente (organização e disposição das mercadorias) da loja?

- Ótimo
- Bom
- Regular
- Ruim
- Péssimo

5. Como estava a loja em relação a limpeza e organização?

- Ótimo
- Bom
- Regular
- Ruim
- Péssimo

6. Qual a sua opinião, sobre as opções de preços?

- Ótimo
- Bom
- Regular
- Ruim
- Péssimo

7. A vendedora mostrou promoções?

- Sim
- Mais ou menos
- Não

8. A vendedora mostrou as coleções novas?

- Sim
- Mais ou menos
- Não

9. O que você acha da localização da loja?

- Ótimo
- Bom
- Regular
- Ruim
- Péssimo

10. O que a loja poderia fazer para melhor atendê-lo?
