

COMO VENDER MAIS PARA MAIS CLIENTES?

Prof^a.: Maria Valéria Pereira de Araújo

Aluna: Ádala Aryanne Ferreira de Oliveira Cardoso

INTRODUÇÃO

A história de Mariana com a TOLEN começou em 2007, quando foi contratada para gerenciar a Maison de Petrópolis, já se identificava bastante com o estilo das roupas, bem como com o atendimento diferenciado que a mesma propunha. Ao entrar na loja deparou-se com uma situação bem inusitada, uma equipe totalmente nova, pois havia tido uma demissão em massa, de Vendedoras à Gerente, então começou uma *via crucis* para conhecer os clientes da Loja, fazer com que eles se adaptassem a nova realidade, pois os mesmos já eram acostumados com as Vendedoras e Gerente anteriores, bem como identificar os pontos a serem trabalhados para um aumento de vendas.

Como já vinha de outra loja com o mesmo perfil de cliente e a mesma proposta de atendimento, não foi difícil se adaptar, mas também já conhecia as dificuldades de se trabalhar em loja de rua, onde não se tem um fluxo contínuo de clientes, a dificuldade em encontrar profissionais capacitados para atender, fidelizar e manter esse cliente mais exigente, assim como uma comunicação mais eficaz para trazer esse cliente à loja. Além do mais a proprietária tem outras atividades, o que a mantém distante das lojas, concentrando seu trabalho mais no escritório, isso quer dizer que a responsabilidade da gerente é maior ainda.

Somado a isso o atual mercado globalizado produz um elevado clima de competição entre as empresas. Sobreviverão apenas aquelas que se destacarem e conseguirem estabelecer um relacionamento estável com os seus clientes mesmo àqueles de classes mais elevadas. Baseada nos fundamentos de qualidade e focada no aprimoramento de seus produtos e serviços, a empresa que pretende se destacar, deverá se aproximar cada vez mais dos seus clientes, analisando as suas necessidades emergentes e os fatores que lhes agregam valor. Isso somente será possível se as organizações criarem um mecanismo de relacionamento com os

seus clientes que busca ouvir as suas necessidades, solicitações e reclamações, bem como avaliar os fatores que eles realmente consideram importantes na aquisição de produtos. A exemplo da TOLEN, que atua com venda de roupas para um público de Classes A e B, mais exigentes e por isso diferenciados. Além disso, expõe as dificuldades de empresas do ramo em captar e manter seus clientes, visto que, a maioria das pessoas não figura entre o público alvo da Maison.

A EMPRESA

Ipanema, palco de músicas, modismos. Nesta mesma Ipanema, que via passar a Garota num doce balanço a caminho do mar, nascia a TOLEN, no dia 10/07/1984.

Não foi preciso muito tempo para que a loja, situada no bairro considerado como termômetro para as principais tendências da moda, conquistasse o seu lugar no mercado. Assim, graças aos esforços de seus fundadores, nos anos seguintes, mais lojas começaram a fazer parte da paisagem do Rio de Janeiro.

Mas, uma empresa jovem e dinâmica como a TOLEN não poderia parar. Era preciso alçar vôo novamente e ampliar os horizontes, o que foi obtido com o investimento na área de franquias. Com isso, as pessoas interessadas em comercializar a marca tiveram sua grande oportunidade, e as pioneiras foram: Salvador, Recife, Natal, São Luiz, Goiânia e Belo Horizonte.

Atualmente a franquia de Natal possui duas lojas e, de acordo com pesquisas, está entre as cinco cadeias de lojas preferidas pelo público feminino. A loja trabalha com uma linha de roupas que vai desde o estilo esportivo ao mais formal, para clientes das classes A e B, na faixa etária dos 20 aos 70 anos.

A primeira loja em Natal surgiu no ano de 1991, e funcionava no CCAB em Petrópolis, em 1993 foi aberta a segunda loja, no Natal Shopping. Em 1996 foi fechada a loja do CCAB ficando apenas uma loja. Em 2001 novamente é aberta nova loja, com um novo conceito de espaço, conforto, segurança e atendimento personalizado, uma MAISON, loja de Rua localizada num bairro nobre da cidade, com foco em clientes das classes A e B. Em 2005 mais uma loja é inaugurada, agora no Midway Mall, mas, devido ao impacto que a abertura

do Midway causou ao Natal Shopping, a loja de lá foi fechada em 2006. Tendo atualmente duas lojas: Maison Petrópolis e Midway Mall.

A Equipe da MAISON é composta de quatro ou cinco Vendedoras, dependendo do mês, um Caixa, uma Auxiliar de Serviços Gerais e uma Gerente, mais quatro Vigias trabalhando na parte externa da loja, em sistema de escala, a fim de proporcionar mais segurança e conforto aos clientes.

Mix de Produtos e Preços

A MAISON tem um mix de produtos que vai de sapatos, acessórios, linha de aromas para o corpo e para casa, até vestuário, todos os produtos comercializados são da grife da franquia que é conhecida nacionalmente pela clientela das classes A e B, o que a princípio dá certa credibilidade, pois os produtos são de alta qualidade. A marca é o diferencial da loja, com seus produtos sempre bem acabados e seguindo as tendências da moda.

Na vitrine são expostas as roupas que são lançamento e que estão seguindo as tendências atuais de moda. A composição da vitrine segue os padrões da franquia tanto na sua forma de exposição quanto nos produtos empregados, de forma a melhor visualização das roupas.

Os preços dos produtos são considerados acima da média do mercado quando comparados a alguns magazines, porém a clientela é diferenciada, assim como as roupas são de alto nível e de padrão de qualidade excelente. A Empresa busca satisfazer um cliente que é mais exigente e que sabe diferenciar produtos de alta qualidade.

Captação, Relacionamento com Clientes, Treinamento e Desenvolvimento em RH

A TOLÉN dispõe de um cadastro de clientes onde são identificados seus emails e telefones que são utilizados para manter contato sempre em datas comemorativas como Aniversários, Dia das Mães, Natal, etc. e quando chegam novidades que possam lhes interessar.

Existe um mailing bem extenso, apesar de não ter um controle preciso deste cadastro, pois alguns dados dos clientes se encontram desatualizados, repetidos, errados, incompletos, então diante disso muitas vezes há uma dificuldade de comunicação com o público-alvo.

Sempre se está tentando atualizar esse cadastro, mas nunca foi feito um trabalho específico para solucionar definitivamente esse problema, o que torna difícil um contato mais regular com eles, e além do mais, talvez por ser uma loja de rua, existe uma dificuldade em prospectar novos clientes. Já se iniciaram varias tentativas para fazer essa atualização cadastral, mas existe também uma falha no sistema, o que dificulta a conclusão desse trabalho, ele simplesmente perde as atualizações e quando se buscam elas não são encontradas.

A TOLEN, assim como a grande maioria das lojas, trabalha com cota, e como a comissão salarial é progressiva, e, não se pode contar com vendas de oportunidade, como no caso de lojas de shopping onde existem vários passantes, turistas, um fluxo grande de pessoas, é preciso ter um planejamento mensal que garanta um fluxo que permita bater as cotas estabelecidas. Então se trabalha necessariamente com telemarketing, e internet, avisando sempre da chegada de mercadorias, as quais acontecem quinzenalmente, também são feitas comemorações de datas importantes, como Dia das Mães, Páscoa, Dia dos Namorados, Natal, Lançamento de Coleção e outros. São oferecidos descontos especiais a clientes durante o mês de seu aniversário, ou seja, a empresa sempre tenta inovar, para poder levar o cliente a loja. Nessas datas, geralmente, é feito um coquetel na loja, com *petit comité*, oferece-se brinde como bloquinhos de anotações, enfim sempre se tem algo para encantar o cliente, despertar seu interesse em ir até a loja. Assim é o dia-a-dia, sempre de várias ligações para as clientes, seja para parabenizar as aniversariantes, para avisar da chegada de novas mercadorias ou para fazer um pós-venda, saber se a viagem foi boa, se a roupa comprada fez sucesso. Através disso se estreita a relação com as clientes as quais acabam se tornando amigas. A Loja trabalha com uma assessoria de imprensa que ajuda na divulgação desses eventos, e de tudo mais que se quer transmitir.

A marca utiliza outros meios de divulgação para promover seus produtos como anúncios em revistas especializadas de moda, jornais de grande circulação e propagandas. A empresa está atenta com as novidades tecnológicas de comunicação, como a internet, esse meio é utilizado para comunicar-se com os clientes, seja através de emails bem como divulgação da marca em site próprio, onde o cliente pode acessar e ver as novidades.

A empresa busca profissionais da área de vendas que entendam de moda e que tenham habilidade de trabalhar com produtos de primeira linha para atender clientes exigentes que buscam produtos de qualidade, por isso os profissionais são diferenciados dos demais e a seleção é rigorosa. Devido às dificuldades em encontrar esses profissionais existe um *turnover* considerável, o que atrapalha esse ciclo de relacionamento que a TOLEN propõe, pois quando

o cliente já esta se adaptando com a vendedora, a mesma deixa a empresa por algum motivo, então se escuta algumas vezes das clientes: “Ah, nunca mais me ligaram” exatamente por que a colaboradora que a atendia já não está mais na empresa, o que interrompe um ciclo que estava sendo criado, então se começa tudo de novo com essa cliente.

Ao exigir que eles dêem o seu melhor e que sejam os melhores, é preciso compensá-los de acordo. A Empresa trabalha com uma política de cotas e metas a serem atingidas, o que quando alcançados proporcionam ganhos não só para a loja mais também para os colaboradores, pois é como colaboradores que são tratados e não como funcionários. São oferecidos treinamentos na área de vendas para os profissionais, sempre que se percebe a necessidade de atualizações que o mercado exige, pois ele é dinâmico e sempre há novidades para melhorar o desempenho nas vendas e na manutenção dos clientes.

Apesar de existirem essas ações existe também uma dificuldade de encontrar essas pessoas especializadas para área de vendas, pois as mesmas precisam entender, pelo menos o mínimo, de moda, ter uma boa apresentação pessoal, boa fluência verbal e foco em metas. Atualmente o recrutamento e treinamento de pessoal é feito pela própria Gerente, mas esse serviço já foi terceirizado em outros tempos, o qual não atendia as expectativas da Empresa

FIDELIZAÇÃO

Busca-se ter com os clientes uma relação de confiança e de amizade e dessa forma fidelizá-los. É oferecido aos clientes a garantia de que ele está levando uma peça de alta qualidade sempre seguindo as tendências da moda, assim eles estarão sempre bem vestidos.

Por serem clientes mais exigentes os profissionais são treinados para sempre atendê-los da melhor maneira possível. Nesse sentido existe sempre alguém que dentro da loja está oferecendo um café, uma água ou cappuccino para as pessoas que estão em compras ou aguardando alguém que está em compras. São oferecidos serviços complementares como ajustes nas peças: bainha, apertos, colocação de colchetes e outros, sem nenhum ônus para o cliente.

Na efetivação da venda é providenciado um cadastro onde o cliente passa seu email ou telefone se assim desejar, para que se possa entrar em contato com ele e informar das novidades e parabenizá-lo em datas comemorativas, e também para serem enviados os catálogos da marca, que é um material muito precioso, para a loja e para o cliente, pois ali tem

uma amostra das peças da coleção, idéias de *looks*, como combinar as peças, reportagens, variando conforme o propósito de cada coleção.

Se procura sempre manter contato com os clientes, esse contato para a empresa é muito importante, feito sempre de forma muito cordial, se busca sempre envolvê-los com os lançamentos da marca. Nesse sentido, a qualidade no atendimento, a satisfação e a lucratividade da loja tem ligação direta, acredita-se que um ótimo nível no atendimento e também na satisfação do cliente em ser bem atendido, aumentam suas intenções de comprar os produtos e por consequência a retenção deles.

REFLEXÕES DE MARIANA

Atualmente foi feita uma reforma na loja a qual praticamente dobrou de tamanho, em função desse investimento é preciso mais do que nunca aumentar as vendas, então como isso pode ser feito? Como trazer os clientes inativos? Que tipo de comunicação é a mais eficaz para atingir esse público e trazê-lo a loja? Devido ao baixo fluxo de clientes em virtude da localização da loja, muitos funcionários se sentem desmotivados e muitas vezes não tem paciência de esperar um determinado período para poderem alavancar suas vendas, o que acaba acarretando um novo problema, que é o *turnover*, como minimizá-lo?

A Empresa tem apostado em algumas ações de marketing, como parcerias com outros estabelecimentos como clínica de estética, onde uma divulga uma promoção ligada à outra, do tipo: compras acima de determinado valor ganhe um desconto nos serviços feito na clínica, e vice-versa, serviços acima de tanto ganhe um desconto especial na TOLEN. Também é feito exposição de jóias, onde a expositora convida seu mailling para ir à loja e a loja convida seu mailling para conhecer as jóias da parceira. São deixados convites em condomínios, para serem entregues aos moradores, oferecendo dois dias de desconto especial para eles.

Existem ainda outros projetos a serem postos em prática, como a semana de determinado profissional, onde os mesmos serão informados por email e presenteados com um desconto especial. Parcerias com outros estabelecimentos que tenham o mesmo perfil de cliente do tipo comprem acima de R\$ 500,00 e ganhe um vale desconto na loja parceira.

Existem duas grandes liquidações anuais que movimentam muito a loja, mas devido ao grande fluxo nesse período, torna-se praticamente impossível cadastrar e/ou atualizar esses clientes. Os descontos são bem convidativos e variam de acordo com a data de chegada das mercadorias, podendo chegar até a 70%.

PROBLEMA

Por se tratar de uma franquia, a Maison tem sua estrutura física padrão às demais lojas da marca, bem apresentada, com produtos da grife, de alto nível e com profissionais treinados de acordo com as exigências da marca; porém existe uma dificuldade em atrair novos clientes e manter os já existentes; existe também o problema do cadastro que se encontra desatualizado ou incompleto o que dificulta a comunicação e com isso não possibilita a atuação da política de fidelização dos nossos clientes. Outro agravante é a dificuldade de encontrar profissionais que atendam ao perfil da loja, visto que a mesma foca um cliente diferenciado, exigente e de classe alta.

Existe a necessidade de maior divulgação da marca em uma mídia mais direcionada, o que é de obrigação da franquia matriz difundir a marca nacionalmente buscando atingir o público alvo, porém não há maiores incrementos nessa área por parte da TOLEN.

O atendimento de metas é exigência da franquia, bem como da proprietária local, e para que se possa atender essas metas a loja tem que corrigir os gargalos existentes na captação e manutenção dos clientes.

Como gerente responsável que é, Mariana se questiona a todo momento, como vender mais para mais clientes? E consequentemente aumentar o salário das funcionárias, bem como o seu salário? Haja vista trabalharem com comissão progressiva, diante da concorrência que também aumentou bastante no bairro onde está situada, que ações de marketing são mais indicadas para atrair os clientes para a loja? Como manter a motivação da Equipe?

NOTAS DE ENSINO

Resumo

As lojas que se localizam em rua e que trabalham com um público diferenciado, costumam enfrentar grandes desafios, principalmente no que diz respeito à prospecção e fidelização de clientes. O marketing de relacionamento torna-se uma ferramenta importante nesse processo, desde que aplicado de forma eficiente. O caso é relatado pela gerente, que vivencia essa situação no dia-a-dia e que sente as dificuldades em ampliar o leque de clientes e consequentemente a lucratividade da empresa.

Palavras-chave: prospecção; fidelização de clientes; marketing de relacionamento; lucratividade.

Abstract

Stores that are located in the street, and working with a distinguished public often face significant challenges, particularly in respect of prospecting and customer loyalty. The relationship marketing becomes an important tool in this process, since it applied efficiently. The case and reported by the manager, who experiences this situation day to day and feeling the difficulties in extending the range of customers and hence the profitability of the company.

Keywords: prospecting, customer loyalty, relationship marketing, profitability

Objetivos de Aprendizagem

O caso dessa Empresa enfatiza as dificuldades encontradas em uma franquia em conquistar novos clientes e fidelizar os atuais, apesar da loja ser bem estruturada e ter produtos de alta qualidade, existe essa dificuldade, mesmo com os esforços empregados pela equipe de colaboradores, o cenário se mantém, o que identifica uma dificuldade em relação ao marketing de relacionamento com seus clientes.

Seus objetivos são desenvolver nos alunos: 1) Estudar o desenvolvimento e aplicação de estratégias de captação, fidelização e retenção de clientes; 2) Entender a importância das ações de gestão de pessoas, especificamente de T e D na motivação e nos resultados organizacionais; 3) Identificar os reflexos das parcerias no aumento das vendas; 4) Colaborar na disseminação do conhecimento de marketing de relacionamento; 5) Relacionar a teoria e a prática

Fontes dos Dados

Este estudo de caso aborda uma dificuldade real, identificada, enfrentada e relatada pela gerente, ao assumir a loja em maio de 2007, numa empresa de vestuário e acessórios feminino. As situações são fidedignas e reais. Os nomes dos personagens, bem como da empresa foram mudados, a fim de preservar a privacidade e imagem dos mesmos. A proprietária da loja autorizou o relato dos fatos, como também sua publicação.

Sugestões para Discussão do Caso

Este caso pode ser lido em 30 minutos em sala de aula. Sugere-se aplicá-lo em cursos de graduação e/ou pós-graduação e especialização em administração, gestão de negócios e marketing. Deve-se manter uma sequência lógica de passos, estabelecida da seguinte maneira:

1) Leitura individualizada; 2) Formação de grupos para discussão; 3) Explicação e discussão dos grupos em plenária; 4) Considerações do professor sobre o tema e situação apresentados.

Questões para Discussão

- 1) Que estratégias de marketing você sugere para que a TOLEN possa melhorar a prospecção e fidelização dos clientes alvo?
- 2) Caso você fosse Mariana que ações de marketing de relacionamento você apresentaria para aumentar o fluxo de clientes e a lucratividade?
- 3) Mariana está preocupada com a gestão da informação e o uso da tecnologia da informação na TOLEN. Diante disso o que você faria para tentar solucionar esse problema?
- 4) Que ações de RH podem ser desenvolvidas na TOLEN para reduzir o índice de *turnover* na empresa?

ANÁLISE DO CASO E SUGESTÕES

O caso abordado enfatiza as dificuldades encontradas em uma franquia de uma marca conhecida pelo público de classes A e B em conquistar novos clientes e fidelizar os atuais, apesar da loja ser bem estruturada e ter produtos de alta qualidade, existe essa dificuldade, apesar dos esforços empregados pela equipe de colaboradores da loja o cenário se mantém, o que identifica uma dificuldade em relação ao marketing de relacionamento com seus clientes.

Para Kotler (2006, p. 212), fidelizar o cliente significa vender mais o maior número de produtos a um único cliente por maior tempo possível, mantendo-o satisfeito. E conquistá-lo de tal forma que o impeça de migrar para a concorrência.

Portanto é de extrema importância a empresa estar na mídia, pois como diz o ditado, quem não é visto não é lembrado, a propaganda em veículos que possam atingir o público alvo, por um preço acessível, torna-se uma ferramenta favorável a prospecção de clientes, o rádio seria um desses veículos, pois além de ter um custo bastante inferior a TV, pode ser ouvido no carro, em clínicas que o utilizam como fundo musical, ou em outras situações, basta que a escolha da emissora seja compatível com o público que se quer prospectar. O jornal, especialmente em colunas de moda, seria outra importante ferramenta, bem como anúncios em revistas locais especializadas em moda e que tenham uma tiragem razoável para que o público da loja possa estar inserido na distribuição desse material. Mas, não se pode esquecer, que depois de prospectar é preciso agora fidelizá-los, e uma das maneiras como se pode fazer isso poderia ser através de um cartão fidelidade, onde, ao comprar o cliente faria seu cartão na loja, para isso já teria que atualizar ou fazer seu cadastro, e a cada compra posterior ele receberia bônus que valeriam descontos ou troca por mercadoria na loja. Em seguida pode ser desenvolvida uma ação de treinamento, com a participação dos colaboradores, o envolvimento de todos os setores da empresa, buscando uma melhor solução e rapidez para resolver os problemas dos clientes, a inovação, o trabalho de pós-venda feito através de ligação telefônica, de email ou torpedo é também uma atitude que incrementa a relação com o cliente e torna-se um diferencial no atendimento, para Vavra (1992, p. 167), o pós-venda aumenta a probabilidade dos clientes atuais comprarem outros produtos da mesma empresa, ao invés de procurarem um concorrente, quando necessitarem de tais produtos, o pós-venda também mensura a extensão da satisfação dos clientes pelos produtos ou serviços oferecidos pela empresa.

A empresa deve repensar suas ações de marketing de relacionamento com seus clientes, buscando novas estratégias que possam comunicar ao cliente a importância que os mesmos representam para a empresa, bem como todo custo/benefício que está inserido no produto que ele está adquirindo. Para Kotler (2006, p. 113), marketing de relacionamento significa criar, manter e acentuar sólidos relacionamentos com os clientes e outros públicos. Percebe-se que o marketing vem transferindo o foco das transações individuais para a construção de relacionamentos que contenham valor. Ações de descontos voltadas aos aniversariantes do mês são de grande valia para ambas as partes, pois de um lado está o cliente se sentindo valorizado por ter um benefício e poder comprar com desconto no mês do seu aniversário, e por outro, a empresa trazendo o cliente até a loja, vendendo pra ele, atualizando seu cadastro, mostrando seus produtos, enfim realizando um negócio. As

comemorações de datas importantes, e dos lançamentos de coleções também agregam muito valor, pois além de estar proporcionando algo diferente para o cliente, é uma maneira de badalar o nome da loja, através da assessoria de imprensa, nos jornais e até mesmo no boca a boca. A participação em desfiles, nos eventos de moda da cidade é uma maneira de estar inserido no circuito fashion, e uma oportunidade de mostrar os produtos, e de divulgar a marca. As parcerias com clínicas e lojas que foram citadas no decorrer do estudo também são importantes aliadas no aumento do fluxo de clientes e consequentemente no aumento da lucratividade.

Outro aspecto que deve ser destacado envolve os problemas no sistema de informação da TOLEN que não manteve seu cadastro de clientes atualizado e com isso perdeu parte do contato com antigos clientes, isso pode ser visto como uma falha de gerenciamento de sistema. Então, é necessário aliar a todas as ações, um sistema de TI que transforme as informações em instrumento de vendas, que gere relatórios precisos e segmentados para que através dele possam ser desenvolvidas estratégias de relacionamento, de marketing e consequentemente de vendas. O sistema deve também proporcionar agilidade na hora da venda. Deve conter um banco de dados, que tenha os endereços eletrônicos dos clientes para que o e-mail marketing chegue com informações do tipo promoções, convites, ou algo mais que se queira comunicar. Para Bogmann (1992, p. 98), as empresas devem manter bancos de dados sobre o perfil de seus clientes atuais com informações sobre suas preferências, estilo de vida e poder aquisitivo, por meio das quais poderão obter outros nomes e informações sobre novas perspectivas de negócios. Para Stone et al. (1996), *CRM* significa aprender a implementar as melhores práticas de gestão de clientes, bem como os sistemas que permitem tal implementação. Semelhantemente a essa definição, Rigby et al. (2002) afirmam que *CRM* é o meio de edificação das estratégias e processos com o cliente, apoiado pelo *software* apropriado, com o propósito de melhorar a fidelidade do consumidor e, conseqüentemente, o lucro da empresa. Segundo Sacco (2001), o termo *CRM* está associado ao desenvolvimento de ações para conquistar novos clientes, manter os atuais e, até mesmo, abrir mão daqueles que não trazem retorno. O autor enfatiza, ainda, que a conquista de um novo cliente, na maioria das vezes, é mais onerosa do que a manutenção de um cliente já existente e, devido a esse fato, as empresas passam a almejar uma postura pró-ativa para conhecer intimamente as necessidades dos clientes existentes, em busca de uma maior fidelização. Payne (2000) considera que a tecnologia de informação tem um papel pivô na implementação do conceito de *CRM* nas empresas, ao permitir que estas maximizem suas lucratividades por meio de foco

mais preciso nos segmentos de mercados e nos microsegmentos dentro destes. O autor complementa, ainda, que o uso de novas ferramentas da tecnologia de informação, como, por exemplo, base de dados, datamarts, data warehouses e data mining, estão ajudando as empresas a aumentar o valor dos clientes e suas lucratividades. Conhecido também como **“Marketing de Relacionamento com Clientes”** (*Customer Relationship Marketing*) ou *Marketing 1to1®*, o *CRM (Customer Relationship Management)* é definido como uma estratégia empresarial que permite às empresas selecionar e administrar seus clientes com a finalidade de maximizar seu valor a longo prazo. Esse fato requer a adoção de uma filosofia de processos de negócio focados nos clientes, que suporte efetivamente marketing, vendas e os processos interdepartamentais que atuam, direta ou indiretamente, com os canais de interação com os clientes (Ekstam et al., 2001).

Deve ser destacada ainda a dificuldade em encontrar no mercado local, profissionais que se encaixem no perfil da empresa, o que dificulta a contratação de sangue novo. A solução nesse caso é contratar os melhores que o mercado local dispõe e capacitá-los de forma que possam atender as expectativas exigidas pela loja. Bem como remunerá-los de acordo.

Apesar de a loja manter uma política de custear cursos de capacitação aos seus colaboradores, existe a necessidade de ampliar o quadro de profissionais que possam atender as possíveis demanda de venda que a loja se prepara para alcançar, e para isso torna-se interessante trazer profissionais ligados a atividades de moda, de beleza, de vendas, psicólogos, para realizar palestras, treinarem, interagirem *in loco*, aplicarem dinâmicas de grupo, trazer informações atualizadas para que tudo isso possa servir como argumento na hora da venda, valorizar o profissional, capacitá-lo a interagir com o cliente, demonstrar que a equipe tem o conhecimento necessário sobre o produto ofertado traz segurança para o cliente, se a equipe está perdendo tempo batendo papo, você está agindo como todos os outros vendedores. Para que o cliente sinta-se confortável com o passar do tempo, você deve mostrar que está constantemente aprendendo, tornando-se mais sofisticado e competente. Oferecer benefícios aos seus colaboradores, como plano de saúde, faz com que o funcionário queira manter o vínculo com a empresa, o que diminui o *turnover*.

A loja deve estar sempre atenta às tendências, antecipando as necessidades do cliente, pois quando você ajuda um cliente a enxergar o que vem pela frente, você na verdade está enviando uma mensagem de que está pensando em longo prazo, e não apenas na venda de

hoje. Ao ajudar seus clientes a planejarem e se organizarem melhor, você é visto como um grande aliado.

REFERÊNCIAS

BOGMANN, Itzhak Meir. Marketing de Relacionamento – Estratégias de Fidelização e Suas Implicações Financeiras. São Paulo: Nobel, 2000.

EKSTAM, H.; KARLSSON, D; ORCI, T. Customer Relationship Management: a maturity model. Disponível em: <<http://www.crm-forum.com>>. Acesso em: 24 agosto 2001.

KOTLER, Philip e KELLER, Kevin Lane. Administração de Marketing. 12. Ed. São Paulo: Atlas, 2006.

PAYNE, A. Customer Relationship Management. Disponível em: <<http://www.crm-forum.com>>. Acesso em 14 junho 2000.

RIGBY, D. K.; SCHEFTER, R.; SCHEFTER, P. Avoid the four perils of CRM. Harvard Business Review. Cambridge, v. 80, n. 4, p. 101-107, 2002.

SACCO, L. A. Porque optar por uma solução de CRM? Disponível em: <<http://www.crm.inf.br>>. Acesso em: 13 julho 2001

STONE, M.; WOODCOK, N.; WILSON, M. Managing the Change from Marketing Planning to Customer Relationship Management. Long Range Planning. v. 29, n. 5, p. 675-683, 1996.

VAVRA, Terry G. Marketing de Relacionamento: aftermarketing; *Tradução Ailton Bonfim Brandão* - São Paulo: Atlas, 1993.