

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO
DEPARTAMENTO DE COMUNICAÇÃO

JOSÉ ANTÔNIO S. ALBRECHT

Matrícula: 1818/99-3

**MARKETING DE RELACIONAMENTO: ESTUDO DE CASO DA
TRÓPICO SURF SHOP**

Porto Alegre

2005

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO
DEPARTAMENTO DE COMUNICAÇÃO

JOSÉ ANTÔNIO S. ALBRECHT

Matrícula: 1818/99-3

**MARKETING DE RELACIONAMENTO: ESTUDO DE CASO DA
TRÓPICO SURF SHOP**

Trabalho de conclusão do curso de Graduação em
Comunicação Social – Habilitação em Publicidade e
Propaganda – apresentado ao Departamento de
Comunicação da Faculdade de Biblioteconomia e
Comunicação da Universidade Federal do Rio
Grande do Sul

Orientador: André Iribure

Porto Alegre

2005

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho a todos contribuintes de Impostos, que tornam possível o funcionamento da Universidade Federal, apesar de todos problemas enfrentados, e a todos os alunos de universidades pagas, que desembolsam uma quantia absurda mensalmente para terem acesso ao mesmo aprendizado que tive gratuitamente.

AGRADECIMENTOS

Thais Silva, Leonardo Dutra, Daniela Oliveira, Gabriel Romero e André Iribure, que me ajudaram na realização desse trabalho.

RESUMO

ALBRECHT, J. A. S. Marketing de Relacionamento: estudo de caso da Trópico Surf Shop. Trabalho referente à disciplina de Projeto Experimental em Propaganda I. **Monografia.** Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, RS, 2005.

O presente trabalho de conclusão do Curso de Comunicação Social – Publicidade e Propaganda – apresenta as definições básicas de marketing e do *mix* de marketing, conceitos de Marketing de Relacionamento (CRM), análise do mercado surfe no Brasil, para então analisar o caso da Trópico *Surf Shop*, empresa varejista do segmento de *surfwear* e acessórios para prática do surfe, no quesito Marketing de Relacionamento. São apresentadas as ações feitas atualmente nos elementos do *mix* que são relevantes ao CRM e sua funcionabilidade, para então ser sugerido um Plano de Ação para reestruturação correta dessa orientação do marketing.

ABSTRACT

The present work of conclusion of the Course of Social Communication - Advertising and Propaganda – present the basic definitions of marketing and the mix of marketing, concepts of Customer Relationship Marketing (CRM), analysis of the “surf” market in Brazil for then analyzing the case of the Trópico Surf Shop, retail company of surfwear and accessories for surf, in the question of Customer Relationship Marketing. The actions that have being done currently in the elements of the mix of marketing that concern the CRM and its funcionability are presented for then being suggested a Plan of Action for correct reorganization of this orientation of marketing.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	9
1 MARKETING	11
1.1 Definição de Marketing	11
1.2 O <i>Mix</i> de Marketing	13
1.2.1 Produto	14
1.2.2 Preço	15
1.2.3 Praça (Ponto-de-venda)	17
1.2.4 Promoção	19
1.2.4.1 Publicidade e Propaganda	20
1.2.4.2 Promoção de Vendas	21
1.2.4.3 Relações Públicas	21
1.2.4.4 Venda Pessoal	22
1.2.4.5 Marketing Direto	23
1.2.5 Outras abordagens do <i>mix</i> de Marketing	24

1.2.5.1 Os 6 Os	24
1.2.5.2. Os 7 Os	25
1.2.5.3 Os 4 As	26
2 MARKETING DE RELACIONAMENTO	28
2.1 Definição de CRM	32
2.2 Componentes do CRM	34
2.3 Implantando o CRM	35
2.4 Banco de Dados	37
2.5 Vínculo com clientes	39
3 O MERCADO “SURFE” NO BRASIL	41
4 A EMPRESA TRÓPICO SURF SHOP	46
4.1 Histórico	46
4.2 O tripé de sustentação	49
4.3 Estrutura de Marketing	49
4.4 Agregando valor ao produto	50
4.4.1 Pontos-de-venda	50
4.4.2 Fidelização de clientes	52
4.4.2.1 O programa de fidelidade Trópico	52
4.4.3 Força de vendas	54
4.4.4 Marketing direto	58
5 PLANO DE AÇÃO	59

5.1 Fidelização	59
5.2 Força de vendas	61
5.3 Marketing direto	62
CONCLUSÃO	63
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	65
ANEXO	67

INTRODUÇÃO

O surfe é o esporte aquático que mais cresce no mundo e o segundo mais praticado no país, segundo pesquisa encomendada pela Editora Abril S/A. O varejo de *surfwear* (confeção voltada para o estilo surfe) movimenta bilhões de dólares anualmente no mundo, conta com mais de 18 mil estabelecimentos oferecendo algum tipo de produto do segmento surfe e, segundo a Associação Brasileira de Indústria Têxtil e de Confeção, o Brasil é o terceiro maior consumidor desse segmento no globo.

Com esses dados fica fácil constatar que a concorrência nesse ramo é extremamente acirrada. Inúmeras lojas têm acesso aos mesmos produtos, o que não acontecia há cerca de 10 anos atrás, quando apenas redes maiores de varejo do segmento conseguiam efetuar pedidos razoavelmente grandes de compras desses produtos que justificassem uma importação dos países de origem, em sua maioria da Austrália e dos Estados Unidos.

Hoje, com a instalação de fábricas das principais marcas de *surfwear* no Brasil e a proliferação dos escritórios de representação, muitas lojas menores têm acesso ao produto. Causa direta da enorme demanda pelos mesmos.

A Trópico *Surf Shop*, presente há mais de 20 anos no mercado, acompanhou essas mudanças e sentiu no faturamento o aumento da concorrência. Porém, sempre na busca do diferencial no mercado, a empresa foi pioneira no varejo de *surfwear* ao iniciar um processo de marketing de relacionamento com seus clientes.

Como profissional da área de marketing e funcionário da empresa, senti a necessidade de ter como objeto deste estudo o marketing de relacionamento no varejo de *surfwear*, especificamente o caso da Trópico *Surf Shop*.

Para tanto, uma revisão nos conceitos básicos de marketing é feita, pois é no *mix* de marketing que estão as peças que devem ser bem estruturadas para implementação do marketing de relacionamento funcional. Em seguida, são os conceitos do próprio marketing de relacionamento que são expostos, o que a empresa precisa ser capaz de realizar para implantá-los, como o processo deve ser feito e como um banco de dados (peça fundamental que uma organização deve possuir para realizar seu processo de relacionamento com os clientes) deve ser estruturada.

Após a revisão desses conceitos, um panorama do mercado surfe é explicitado (baseado em uma pesquisa encomendada pela Editora Abril S/A), para então ser apresentada a empresa Trópico Surf Shop, como é sua estrutura física, de marketing, de força-de-vendas e suas ações para fidelizar clientes e manter, com eles, um relacionamento lucrativo e duradouro.

1 MARKETING

1.1 DEFINIÇÃO DE MARKETING

Marketing é uma orientação da administração baseada no entendimento de que a tarefa primordial da organização é determinar as necessidades, desejos e valores de um mercado visado, e adaptar-se para promover as satisfações desejadas de forma mais eficaz que seus concorrentes. (MINADEO, 2005, p. 14)

A partir desse conceito, podemos entender marketing como uma atuação da empresa frente ao mercado. Para o autor, marketing é fundamentado pela concorrência. Portanto, se não há concorrência, não existe marketing.

Já Kotler (1999-b, p. 3) define marketing como “um processo social e administrativo pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e o que desejam através da criação e troca de produtos e valor com outras pessoas”. Kotler apóia sua definição nos seguintes pilares: mercado, orientação para o cliente, marketing integrado e lucratividade.

A ênfase no mercado deve ser previamente definida, pois nenhuma empresa consegue funcionar em todos mercados e satisfazer todas necessidades. É preciso definir um limite para cada mercado e deve ser elaborado um plano de marketing para esse mercado-alvo.

Tendo o foco no mercado-alvo, a empresa pode estabelecer a orientação correta de seu produto para o cliente, sempre tendo em vista a necessidade do mesmo. Essa orientação correta é definida através de pesquisas com o cliente antes e após a venda, pois “custa sempre menos atrair novos clientes do que manter os atuais” (KOTLER, 1992, p. 48). Já para Ronald Swift (2005), “custa menos manter os clientes atuais do que obter novos, na realidade, cinco vezes menos”.

Todavia, de uma forma ou outra, o desafio recai sobre os clientes antigos. Eles serão mais lucrativos a longo prazo. Para mantê-los, é preciso satisfazê-los. E deve-se ir mais além; é preciso encantá-los.

Uma vez que a empresa, juntamente com o departamento de marketing, define o mercado e a orientação correta do produto para o cliente, o encantamento deve partir de todos os colaboradores da empresa. Para isso, é necessária uma integração do marketing. Todos departamentos devem estar integrados com a mesma missão de encantar o cliente.

É preciso que exista na empresa uma política de marketing interno. Essa política baseia-se na contratação, treinamento e motivação de funcionários capazes de servir bem os clientes. É sabido que funcionários satisfeitos atendem melhor o cliente e que clientes bem atendidos voltam com mais frequência.

Como resultado de todas essas ações bem feitas, vem a rentabilidade. Sem rentabilidade é impossível uma empresa atingir suas metas. Mas a rentabilidade deve ser vista de uma ótica um pouco diferente da normal:

De acordo com Kotler (1992, p. 51):

Um executivo da General Motors disse certa vez que a expressão “estamos no negócio de ganhar dinheiro, e não de fabricar carros” estava errada, pois a empresa ganha dinheiro satisfazendo às necessidades do cliente melhor que os concorrentes. O problema não é ganhar dinheiro ou fabricar carros, e sim encontrar um meio rentável de satisfazer aos desejos diversificados das pessoas por transporte pessoal.

Já Carlos Alberto de Faria (2005), fundador do Instituto Brasileiro para o Desenvolvimento da Comunicação (onde atuou por dois anos como consultor de marketing e administração), tem uma definição bem sintética, direta e funcional sobre o conceito de marketing e seus objetivos: “Marketing é o estudo das trocas que se realizam no mercado. O objetivo do marketing é atrair e manter os clientes”.

1.2 O *MIX* DE MARKETING

O grupo de variáveis de marketing sobre as quais se pode agir com certo grau de controle para atingir objetivos estabelecidos de acordo com as metas da empresa é chamado de *Mix* de Marketing. Esse conceito “*Mix* de Marketing” foi desenvolvido por Eugene McCarthy na década de sessenta, que o trata como uma visão sistemática do funcionamento do marketing. Nos últimos trinta anos, Philip Kotler vem aperfeiçoando esse tratamento, partindo da consideração de que o *mix* de marketing pode ser encarado como um conjunto de ações que tem como principal pretensão alterar a demanda de um determinado bem ou serviço

no mercado, chegando à conclusão de que sua finalidade “é criar oportunidades de lucros e oferecer idéias sempre melhores, que ampliem a vantagem competitiva da empresa no mercado” (Kotler, 1992).

As ferramentas do *Mix* de Marketing são, inicialmente, quatro: Produto, Preço, Praça e Promoção.

1.2.1 Produto

Nas palavras de Ferreira (2005), professora de economia e gestão do Instituto Politécnico de Setúbal: “Os produtos são os *outputs* da empresa que possam a vir ser trocados no mercado”.

Os produtos podem ser físicos (automóveis, computadores, roupas, eletrodomésticos) ou serviços (consertos, consultas médicas, férias). Nesse conjunto, relacionamos também os serviços e os benefícios advindos da efetivação da transação comercial, tais como assistência técnica (manutenção), suporte tecnológico (orientação técnica) e garantia. Portanto, deduz-se logicamente que o produto é muito mais que um simples objeto tangível: ele envolve uma rede de relacionamentos que não terminam com a compra, mas sim que começam nesse ponto.

Segundo Kotler (1992), um produto precisa ser pensado em três níveis: produto núcleo (ou produto real), produto tangível (ou produto básico) e produto ampliado. Produto núcleo é o produto efetivamente comprado, com suas características físicas, tais como embalagem, marca, acessórios. Produto tangível é o benefício psicológico que o cliente vai adquirir com o

produto núcleo. Um jovem compra uma calça jeans não para se proteger do frio, mas para sentir-se bem, confiante de que está utilizando um produto na tendência da moda e que vai agradar o sexo oposto. Produto ampliado é a soma entre o produto real e os diversos benefícios adquiridos com a compra do produto, como garantia, serviços pós-venda, instalação, entrega e crédito.

Todo produto ainda possui um ciclo de vida, que pode ser definido em 4 fases. O conhecimento da fase em que se encontra o produto é estritamente necessário para definição da estratégia da empresa:

- 1ª fase – Introdução: o produto é novidade e as vendas são pequenas. É nessa fase que se decide se o produto vai conseguir chegar à fase de comercialização em grande escala ou não.
- 2ª fase – Crescimento: é feita uma divulgação do produto, permitindo, assim, o crescimento das vendas do mesmo.
- 3ª fase – Maturidade: a procura estabiliza-se, o produto já é conhecido. A empresa “ganha” o mercado porque as outras não conseguem apresentar vantagens comparativas. Logo, o crescimento da empresa é feito à custa da concorrência.
- 4ª fase – Declínio: o produto começa a perder mercado devido ao aparecimento de outros produtos ou por deixar de satisfazer os compradores.

1.2.2 Preço

Segundo Kotler (1999-a, p.253), “preço é a soma dos valores que os consumidores pagam pelo benefício de possuírem ou usarem um produto ou serviço”.

Preço é o único elemento do *mix* de marketing que gera receita diretamente. Todos os outros geram despesa. Apesar disso, o preço pode ser o elemento mais flexível do *mix* e torna-se importantíssimo quando a empresa precisa alterar rapidamente a demanda. Porém, essa flexibilidade pode ser perigosa, pois o preço deve ser estabelecido levando-se em conta o *mix* total de marketing. Se isso não for levado em conta e o preço for estabelecido sem critérios estratégicos, todas as decisões relativas aos outros elementos do marketing da empresa podem ser influenciadas negativamente.

São 4 os aspectos principais que determinam um preço: o custo, a concorrência, o consumidor e o elo de valor.

- Custo – São todos os componentes utilizados na fabricação do produto: pesquisa, desenvolvimento, matérias-primas, industrialização, embalagem, rotulagem, mão-de-obra, propaganda, promoção de vendas, distribuição, impostos, taxas, administração, desperdícios e encargos sociais. Soma-se a isso os investimentos em instalações, mobiliário, máquinas, equipamentos e implementos, os encargos de sua amortização e o ônus de sua depreciação.
- Concorrência – O custo de um produto deve levar em conta todos aspectos citados acima, porém, para o produto possuir o chamado *preço competitivo*, deve-se levar em conta o preço da concorrência. É uma opção da empresa praticar um preço mais baixo, sacrificando sua margem de lucro para visar a um aumento na fatia de mercado ou ainda praticar um preço elevado, acompanhar a concorrência, aumentar sua margem de lucro e estreitar os resultados. Existem ainda os chamados “preços promocionais”, assim chamados por objetivarem promover a

atração da clientela, e com ela, mais vendas, devido ao desejo da vantagem no preço reduzido.

- Consumidor – Esse ponto demonstra a importância da pesquisa com o mercado antes do lançamento do produto. Este deve estar apto a pagar o preço exigido pela empresa. “Outro ponto fundamental em relação ao consumidor reside na rapidez e na imensa quantidade de informações que este recebe, e que o auxiliam na sua tomada de decisão de compra, elevando continuamente seus níveis finais de exigência, sempre mais e mais críticos” (TUPINIQUIM e FREITAS, 2005).
- Elo de Valor - É a ligação que o consumidor faz do produto ao valor justo que ele vale, definido pelo interesse despertado (ou não) pelo produto e por sua satisfação.

Usando o elo de valor o consumidor, em sua tomada de decisão, julga que quanto maior a capacidade de satisfação do produto, mais justo (menos caro ou mais barato) se fará sentir o preço dado e, inversamente, quanto menor esta mesma capacidade, menos justo (ou mais caro) se fará o mesmo preço dado na percepção do consumidor. (TUPINIQUIM e FREITAS, 2005)

1.2.3 Praça (Ponto-de-venda)

Praça pode ser definido como a combinação de agentes através dos quais o produto flui, desde o vendedor inicial (geralmente o fabricante) até o consumidor final. Normalmente existem duas formas de tornar o produto disponível ao consumidor: diretamente ou através de intermediários, usando os chamados *canais de distribuição*. “Os canais de marketing podem

ser vistos como um conjunto de organizações interdependentes, envolvidas no processo de tornar um produto ou serviço disponível para uso ou consumo” (KOTLER, 1992, p. 592).

Dentre os canais de distribuição, podemos citar o atacadista, o distribuidor, o varejista, correio, loja própria, o representante e a força de vendas. O uso desses canais depende da logística planejada pela empresa. Essas escolhas são feitas levando-se em consideração os custos, as características dos produtos, a área geográfica que se quer atingir, a promoção que determinados canais podem oferecer para os produtos, a concorrência, as preferências dos consumidores e as características dos produtos. Também pode haver mais de um canal de distribuição antes do produto chegar ao consumidor final.

Escolhidos os canais de distribuição, estes devem atender algumas necessidades: movimentar fisicamente os produtos, promovê-los, retornar informações sobre o mercado, oferecer custos de marketing reduzidos e maximizar resultados e lucros.

Já no ponto de venda, os produtos devem ser colocados nas áreas de maior tráfego, de forma a serem vistos pelo maior número de pessoas. Devem também evitar o conflito com a programação visual do ponto de venda e terem acesso visual e físico facilitado.

Há ainda a abordagem relativa à necessidade da constante busca por pontos de venda inovadores. A indústria vem ampliando sistematicamente seu interesse por pontos de venda alternativos e, se possível, inovadores para seus produtos, como é o caso, por exemplo, de vender aparelhos de DVD, salgadinhos e outras guloseimas em videolocadoras.

O fato é que uma nova tendência tem se firmado: aquela em que o consumidor é abordado na hora da decisão de compra, mais exatamente na hora em que apanha o produto. Temos aí desde as simples operações de degustação até operações mais complexas destinadas a ganhar a simpatia do consumidor, como é o caso da oferta de amostras grátis encartadas em

revistas e jornais, casadas com maciças campanhas promocionais, com o objetivo de multiplicar exponencialmente as vendas dos produtos.

Pesquisas do segmento supermercadista indicam que um consumidor visualiza apenas 10% do *mix* da loja e escolhe a marca em curtíssimos 5 segundos¹. Diante disto, os fabricantes destinam cada vez mais dinheiro para os pontos de venda. Dentro da vastidão de nomes, tipos, cores e marcas de produtos, vende mais quem aparece mais.

1.2.4 Promoção

É um termo que engloba todas as ferramentas de comunicação que são utilizadas para vender um produto. São elas: propaganda, promoção de vendas, relações públicas, venda pessoal e marketing direto.

¹ Fonte: palestra ministrada ao CDL por Eduardo Tevah, “A arte de gerenciar uma loja”, no ano de 2004. Anotação feita por mim naquele momento.

1.2.4.1 Publicidade e Propaganda²

É definida por Kotler como “qualquer forma paga de apresentação impessoal para promoção de idéias, bens ou serviços, por um patrocinador identificado” (1992, p. 650).

A propaganda é um meio de comunicação altamente público. Isso confere ao produto uma espécie de legitimidade e sugere uma oferta padronizada, já que muitas pessoas recebem a mesma mensagem. Seu poder de penetração é muito elevado, pois é um meio que permite ao vendedor repetir uma mensagem muitas vezes, além de compará-la com a dos seus concorrentes, utilizando meios massivos.

Com uma enorme expressividade, é possível dramatizar a empresa e seus produtos através de mensagens criativas. Todavia o público não se sente obrigado a prestar atenção ou responder ao estímulo da propaganda.

Por possuir uma enorme flexibilidade de custos, a propaganda pode ser utilizada para construir uma imagem de um produto a longo prazo ou ainda para provocar vendas rápidas. Isso é possível porque a propaganda tem a capacidade de atingir de um modo eficaz muitos compradores dispersos geograficamente.

² Nesse trabalho, os conceitos de publicidade e propaganda serão entendidos como sinônimos, pois suas definições não interferem no contexto, mesmo sabendo da discussão teórica que se estabelece na distinção desses conceitos.

1.2.4.2 Promoção de vendas

Segundo Roberto Minadeo (2005, p. 287), promoção de vendas é “um conjunto de ferramentas de incentivo de curto prazo que visa estimular o consumidor final a comprar um produto”. Entre os mecanismos de promoção de vendas mais comuns podemos destacar: promoções de consumidor (amostras, cupons, ofertas de devolução de dinheiro, prêmios), promoções setoriais (desconto de compra para distribuidores, porcentagem de mercadorias gratuitas para atacadistas, propaganda cooperativa entre produtores e varejistas) e promoções de força de vendas (bonificações, concurso para vendedores, reforço em comissões).

Complementando a ação da propaganda, a promoção de vendas acelera a decisão de compra, pois é um estímulo mais forte que a propaganda sozinha. Porém, só é eficiente a curto prazo, e deve ter seu uso controlado. O abuso dessa ferramenta (cupons, descontos, publicidade enfatizando o menor preço ou brindes distribuídos com o produto) pode desgastar a marca, fazendo-a associar-se a algo que apenas se vende se alguma coisa a mais é oferecida em troca ao consumidor.

1.2.4.3 Relações Públicas

Definida como “a ciência e a arte de compreender, adequar-se e influenciar o clima das relações entre as pessoas e as instituições da sociedade” (MINADEO, 2005, p. 271), a área de relações públicas realiza a comunicação da empresa com seus acionistas, empregados, distribuidores, fornecedores e órgãos do governo. Ela é quem comunica a esses públicos o que

a empresa está fazendo, de que modo e com que finalidade, sempre procurando uma repercussão positiva para a empresa.

As relações públicas não têm por finalidade controlar o público, mas sim ajudar a empresa a se relacionar com ele. Seja para reverter uma imagem negativa causada por algum funcionário da empresa, solucionar um mal-entendido, atenuar preconceitos, antecipar-se a possíveis ataques, relacionar-se com organizações diversas que se opõem às atividades empresariais ou ainda obter um tratamento justo por parte do governo.

Para isso, ela se beneficia da alta credibilidade que artigos e histórias passam, pois parecem mais autênticos e confiáveis para o público do que os anúncios. Ela ainda consegue atingir clientes potenciais desprevenidos que evitariam vendedores e anúncios, pois a mensagem chega aos mesmos com o caráter de notícia, e não como comunicação voltada para a venda. Soma-se a isso o fato de que as relações públicas possuem um potencial similar ao da propaganda: o de dramatizar uma empresa ou produto.

1.2.4.4 Venda Pessoal

Também conhecida como Força de Vendas, tem a função de apresentar a empresa em nível interpessoal com o propósito claro de fazer vendas e estabelecer relações com os clientes. Pode tornar-se a ferramenta mais eficaz de venda para criar a preferência, a convicção e a ação do comprador.

Nas palavras Kotler (1992, p. 671):

Comparada com a propaganda, a venda pessoal tem 3 qualidades distintas: a venda pessoal envolve uma relação viva, imediata e interativa entre duas ou mais pessoas (confronto pessoal). Cada parte pode observar de perto as necessidades e características da outra e fazer ajustes imediatos.

Além disso, a venda pessoal permite o surgimento de todas as relações, desde uma relação objetiva de vendas até uma profunda relação de longo prazo (cultivo). Soma-se a isso o fato de que “a venda pessoal faz o comprador sentir-se um tanto obrigado por ter ouvido a conversa do vendedor. O comprador tem uma maior necessidade de prestar atenção e responder, mesmo que seja um ‘obrigado’ (resposta)” (KOTLER, 1992, p. 671).

Em contrapartida, a venda pessoal é uma das ferramentas mais dispendiosas do composto promocional, isso porque exige um investimento maior em treinamento e compromissos mais duradouros.

1.2.4.5 Marketing Direto

São ações de empresas que procuram vender diretamente ao consumidor, sem o uso de canais de distribuição. As ações do marketing direto vendem produtos e serviços ativamente, em geral, solicitando do consumidor uma resposta direta. (MINADEO, 2005, p. 252)

Como exemplos de marketing direto temos a mala-direta, o telemarketing, vendas pelo correio e o e-mail marketing. Como o marketing direto envolve a venda direta, esta prática comercial é utilizada por empresas que possuem uma estrutura de retaguarda bem organizada e logística apurada.

1.2.5 Outras abordagens do *mix* de Marketing

Apesar da definição dos consagrados 4 Ps do marketing (produto, preço, praça e promoção de vendas), é possível utilizá-los inconscientemente, pois são elementos básicos de qualquer sistema organizado de troca de mercadorias atualmente. É o que acontece em grande parte de unidades de negócio e empresas pequenas.

Com o passar dos anos e com o aumento do número dos estudos na área, outros Ps foram incorporados à teoria inicial, segundo Cabrino (2002).

1.2.5.1 Os 6 Ps

Além de preço, produto, praça e promoção temos ainda pesquisa e público-alvo.

- Pesquisa – proveniente do inglês *Research*, ou ainda, *Market Research* (pesquisa de mercado), esse “P” é responsável pelos levantamentos indispensáveis para toda e qualquer análise de ação diante de uma marca, produto ou serviço a ser

trabalhado. “Enxergar” o mercado de forma analítica traz inúmeras observações e oportunidades para se alcançar o objetivo.

- Público-alvo – proveniente do inglês *Target*. Nos mostra que definir o alvo é indispensável para nortear as ações de marketing, pois qualquer produto ou serviço é destinado a públicos distintos, mesmo que muitas vezes este agregue um grande número de classes sócio-econômicas, faixas etárias e sexo. Existe a necessidade de se trabalhar nichos de mercado e isso só poderá ser identificado a partir de uma definição clara de qual o tipo de consumidor será atingido.

1.2.5.2. Os 7 Ps

Complementando os 4 iniciais, temos 3 Ps que, originalmente definidos na língua inglesa, compõem os 7 Ps: *People, Physical Premisses and Profit*.

- *People* – Em português, “pessoas”. Tem definição similar à de *target*, citado anteriormente.
- *Physical Premisses* – Em português, “premissas físicas”. Esse “P” propõe estudar mais a fundo o *target*, as premissas físicas existentes nos grupos de consumidores. Isso porque é através dos hábitos das pessoas que podemos obter melhores dados para ações de marketing.
- *Profit* – “Lucro”, em português. A necessidade da geração de lucros a partir das ações planejadas e executadas é uma busca incessante dentro de uma organização. Como os Departamentos de Marketing, em suas inúmeras atribuições de trabalho,

são responsáveis por criar novas oportunidades para a atuação empresarial, há a necessidade de uma estruturação de metas e objetivos a serem alcançados, principalmente diante do faturamento empresarial, visto que o suporte à área comercial também está ligado ao campo de ação do marketing. Novas atribuições devem ser geradas constantemente e monitoradas de forma a apresentar resultados positivos e lucrativos para as bases empresariais.

1.2.5.3 Os 4 As

Complementando a ação de todos os Ps já citados anteriormente, os 4 As nos remetem a uma perspectiva mais estratégica. Definidos como *analysis*, *adaptation*, *achieve* e *assessment*.

- *Analysis* – “Análise” em português. Remete a estudos preliminares às ações que serão empregadas. Analisar é um elemento importante para que as diretrizes sejam executadas de forma consciente e clara, e para isto, faz-se necessário um levantamento inicial e um exame de todos os pontos que estarão envolvidos.
- *Adaptation* – “Adaptação”. Após a análise dos fatos entra o processo de adaptação do plano de marketing, de forma a adequar todas as fases do projeto em uma linha, aparando as arestas que possam surgir de acordo com a iniciação.
- *Achieve* – “Atingir” o objetivo. Esse conceito nos indica que, após transpostas as fases iniciais do projeto e do estudo, chega o momento de ativar a realização do plano. Executar, fazer com que este seja empregado diante de suas premissas de

forma a buscar as metas e os objetivos previamente definidos. O transcorrer do processo deverá ser monitorado a todo o momento de forma a avaliar as questões que por ventura possam surgir no decorrer das ações.

- *Assessment* – “Avaliação”. Após a realização de todo projeto, faz-se necessária uma avaliação do mesmo, para que assim sejam colhidas as experiências, resultados (positivos e negativos), para analisar se as metas foram atingidas. Com a avaliação é possível obter um *feedback* daquilo que foi realizado e evitar que erros se repitam no futuro.

2 MARKETING DE RELACIONAMENTO

“Todos podem ter qualquer cor de veículo desejada, desde que seja preta” (FORD, apud SWIFT, 2005, p. 2). Com essa afirmação, Henry Ford definia o padrão de marketing praticado antes da década de 90. Esse padrão começou a ir por água abaixo no momento em que alguém decidiu ouvir os clientes, oferecendo uma segunda cor no veículo.

Desde o início da década de 90, os papéis do comprador e do fornecedor se inverteram. Inicialmente tratados como a “caça”, os clientes perderam essa conotação e passaram a ser tratados como especiais e “cultivados”. As grandes marcas globais definiam o mercado e seus produtos eram o foco das técnicas de marketing, e não o cliente.

Porém, o cliente começou a se tornar mais exigente. Flexibilidade, disponibilidade, criatividade e preço vantajoso são apenas algumas características procuradas por pessoas no mundo inteiro em seus fornecedores ou provedores de serviço.

Para Swift (2005, p. 2):

Alguns associados da 'One World' Airline Alliance³ não somente documentam as reclamações dos clientes, como também telefonam para eles para falar das dificuldades destes e para pedir sugestões algum tempo após o término das viagens. Para determinar a 'retenção', verifica-se quando o cliente volta a voar pela empresa depois de reclamações ou problemas com serviços.

As empresas também começaram a se dar conta que pouco ou nada conheciam sobre seus clientes, tratando clientes especiais, fieis à marca por muitos anos, como um cliente qualquer, como um número, uma estatística. Porém, o privilégio de uma marca de ser fornecedor exclusivo de mercadorias para muitas pessoas acabou. As empresas estão concorrendo com uma multidão de rivais, todos visando ao mesmo cliente.

Os produtos em muitas ocasiões se tornaram *commodities*⁴. O que importa agora é o serviço. Aquele que prestar um serviço melhor fidelizará o cliente, que em muitos casos não se importa de pagar um pouco mais para ser melhor atendido, ter um estacionamento seguro para seu automóvel, ser tratado pelo nome, receber um telefonema pós-venda ou ainda ser lembrado no aniversário.

O marketing de relacionamento é fundamentado no fato de que, conforme já dito anteriormente, custa menos manter os clientes atuais do que obter novos. Clientes antigos serão mais lucrativos a longo prazo, se corretamente trabalhados. Clientes novos atraídos por

³ Conglomerado das Companhias Aéreas *American Airlines, British Airways, Qantas, Cathay Pacific, Finnair e Iberia*, formado em 1999.

⁴ Produto altamente padronizado, como ácido sulfúrico, cimento, aço ou frango.

promoções de preço e outros incentivos não são fiéis, migram para concorrência tão logo apareça uma vantagem (em geral, preço mais baixo).

A concorrência baseada no preço pode, eventualmente, ser uma arma para atrair nova clientela. Porém, não é a forma de mantê-la a longo prazo. A partir de um dado momento, essa clientela deve ser seduzida com uma proposta diferenciada, um serviço que a faça sentir especial.

Um tipo de análise que faz a diferença é a *venda cruzada*. “As vendas cruzadas transformam-se em novas oportunidades, depois da atração de clientes e da aprendizagem sobre seus hábitos, ações e desejos” (SWIFT, 2005, p. 9). Essa ferramenta leva em conta, através de uma análise do que o cliente comprou, quais produtos são comprados junto com outros produtos. Assim, a empresa pode compreender diversos hábitos dos clientes, comparando clientes similares com padrões de compras similares. É fácil de notar a utilização dessa ferramenta em portais de compras da Internet, onde sugestões de pedidos aparecem na tela tão logo se demonstra interesse por algum produto. Essa técnica é chamada de *análise de cesta de compras* (*MBA – Market Basket Analysis*), segundo Swift (2005).

Outro fator que demonstra o marketing de relacionamento no dia-a-dia de uma empresa é a forma como ela “atende” o cliente. A empresa não está só vendendo para o cliente, está prestando um serviço ao mesmo. Esse algo extra que o cliente recebe é o que acrescenta valor ao serviço ou produto básico e que o diferencia dos concorrentes.

Existem empresas que baseiam seu serviço na equação básica: “lide com os clientes prontamente, profissionalmente e cortesmente; ouça o que eles têm a dizer, experimente atender ou exceder sempre suas necessidades e dê-lhes razões que os forcem a voltar” (SWIFT, 2005, p. 11) e sobre ela estabelece os negócios e a reputação de um grande serviço. Ou seja, o trivial muito bem feito.

Porém, existem empresas que pegam parte dessa equação e implementam somente essas partes. O que acontece aí é uma desconexão entre setores da empresa, onde apenas alguns funcionários estão preparados para lidar com o cliente. Este pode ser tratado de forma magnífica no contato direto com um funcionário e de forma indelicada pelos departamentos de vendas por telemarketing, por exemplo. Geralmente somos “pegos” como exemplos dessa desconexão dos canais da empresa pelos bancos. É possível acessarmos nossas contas pela Internet, pelo telefone, pelo celular, por fax, de maneira estupenda. Somos os próprios reis quando nos sentimos capazes de fazer um empréstimo com apenas três cliques de mouse. Mas, ao nos dirigirmos para uma agência bancária, a situação se inverte e o pior serviço possível nos recebe de braços abertos.

2.1 DEFINIÇÃO DE CRM

O marketing de relacionamento é uma divisão do marketing que se fundamenta no relacionamento com o cliente a longo prazo. CRM, ou, em inglês, *Customer Relationship Management*, é Gerenciamento de Relacionamento com o Cliente, ou seja, a principal ferramenta do marketing de relacionamento. Porém, nesse trabalho e em inúmeras outras publicações da área, CRM e marketing de relacionamento são tratados como sinônimos.

O segredo do sucesso [...] não é uma questão de se ter somente os melhores produtos ou serviços, a melhor publicidade, a melhor marca ou melhor cadeia de suprimento – mesmo que esses fatores tenham sua importância. Mas sim de ter os melhores clientes. Se você sabe quem eles são e o que desejam e pode satisfazer melhor as necessidades deles, repetidamente e pelo preço certo, eles continuarão a ser seus clientes e o recompensarão com lealdade. (SWIFT, 2005, p. 18)

Com essa afirmação, o autor sintetiza a necessidade que alimenta o marketing de relacionamento: o foco no cliente. Mais especificamente, podemos dizer que CRM “é uma abordagem empresarial destinada a entender e influenciar o comportamento dos clientes, por meio de comunicações significativas para melhorar as compras, a retenção, a lealdade e a lucratividade” (SWIFT, 2005, p.12).

Para que essa interação com os clientes funcione, as informações captadas a respeito dos mesmos são utilizadas para relacionamentos positivos com os clientes. E para que esse relacionamento funcione, as comunicações devem ser de mão dupla, integradas, registradas e gerenciadas. Sem dados históricos, transações detalhadas, comunicações focalizadas e categorizadas dos clientes, o CRM não tem como ser sustentado.

“Uma definição mais ampla de CRM inclui todas atividades que transformam clientes eventuais em clientes leais, satisfazendo ou excedendo as exigências deles, de tal forma que eles voltem a comprar” (SWIFT, 2005, p. 15), ou seja, todos os “produtos” da empresa, incluindo seus funcionários, devem ter como foco o cliente.

Para Grönroos (1995), “Marketing de Relacionamento é um conjunto de atividades de marketing orientado para o estabelecimento de relacionamentos de longo prazo, tipo ‘ganha-ganha’, com base em promessas mútuas de confiança entre as partes”. Ou seja, o cliente pode confiar na empresa que se dedica e procura satisfazê-lo.

Mas como é possível saber se uma empresa está apta a praticar o gerenciamento de relacionamento com o cliente? A resposta, melhor sintetizada por Swift (2005), nos diz que CRM engloba a capacidade de uma organização para:

- Descobrir os clientes;
- Conhecer os mesmos;

- Manter comunicações com eles;
- Assegurar que eles recebam o que desejam da organização (não somente quanto ao produto, mas em cada detalhe de como a organização lida com ele);
- Verificar se eles recebem o que lhes foi prometido (se lucrativo for);
- Assegurar que o cliente seja mantido (mesmo que o cliente não seja lucrativo atualmente, pois o objetivo é lucratividade a longo prazo).

Se a empresa for capaz de utilizar essa ferramenta, e o fizer corretamente de fato, a empresa adquire alguns benefícios de enorme valor. O recrutamento de clientes fica mais barato, pois se economiza em outras ações do *mix* de marketing, como promoções de vendas e publicidade. O número de clientes também pode ser reduzido, pois os clientes que serão mantidos são os realmente lucrativos, os que geram o grande volume de negócios. Assim, é possível obter uma maior lucratividade por cliente devido ao melhor acompanhamento de vendas e à maior satisfação dos mesmos. O retorno sobre o investimento nas ações de marketing também é maior, pois o custo das vendas é reduzido (as campanhas de marketing custam menos). Os clientes certos respondem melhor aos estímulos, que são feitos pelos canais mais adequados.

Com a utilização do CRM, a retenção e a lealdade dos clientes também aumentam. Eles permanecem mais tempo, compram mais, com mais frequência e entram em contato com a empresa quando sentem necessidade.

Uma das ferramentas bastante utilizadas em CRM é o programa de fidelização. Bretzke (2000) afirma que “os programas de fidelização são importantes aliados, pois diferenciam a empresa na mente dos clientes, desbloqueando os mecanismos da percepção seletiva, agregando um componente emocional ao relacionamento” e que “os programas de

fidelização são um processo que utiliza a comunicação integrada para estabelecer um relacionamento continuado, gratificante e duradouro com os clientes, visando aumentar a lealdade e a rentabilidade pelo mecanismo de reconhecimento e recompensa dos mais leais”.

2.2 COMPONENTES DO CRM

Segundo Gordon (1998), o Marketing de Relacionamento compreende oito componentes principais:

- **Cultura e valores:** os valores e a cultura devem ser conduzidos para formar relacionamentos duradouros;
- **Liderança:** a liderança deve entender o significado real de um relacionamento antes de comprometer a empresa em um Marketing de Relacionamento;
- **Estratégia:** a estratégia precisa ser centrada no cliente, com objetivos e estratégias de relacionamento voltadas para os clientes individuais;
- **Estrutura:** deve-se considerar a organização por relacionamento e capacidade, e não somente por sua estrutura organizacional tradicional;
- **Pessoal:** deve-se treinar, desenvolver e transformar o pessoal em precursores de um processo que busca criar aliança com o cliente e sua preferência na hora da compra;

- Tecnologia: empregar tecnologia para dispor de um sistema de memória mais eficiente sobre seus clientes e dar a eles opções de comunicação que desejam para ajudá-los a repetir a experiência da compra;
- Conhecimento e percepção: investir constante e intensivamente em conhecimento e percepção do cliente;
- Processos: concentrar os processos em torno dos clientes existentes, dando a cada um o valor que deseja e comunicando a todos como desejam se envolver com a empresa;
- Com o desenvolvimento de uma estratégia de Marketing de Relacionamento, uma quantidade enorme de informações sobre os clientes deve ser armazenada, estudada e comparada. Para isso, um banco de dados deve ser criado para guiar o relacionamento com os clientes.

2.3 IMPLANTANDO O CRM

A implantação do Marketing de Relacionamento deve se dar como um “processo” e não como um projeto.

Segundo Swift (2005), a implantação do CRM começa com a descoberta do conhecimento. Essa é a parte do processo nas quais são feitas as análises das informações do cliente para identificar oportunidades de mercado e estratégias de investimento específicas, segmentação e seleção de clientes. Dados detalhados de diversas fontes de interação e

transação com clientes em todos os locais da empresa são transformados em informações e conhecimento, que são utilizados por planejadores e gerentes. Algumas empresas ainda incluem informações de análise governamental e/ou da indústria para efetuar comparações.

Após essa coleta de informações, o planejamento de mercado (de ofertas, de marketing e de comunicações) deve ser feito. São definidas as ofertas específicas para os clientes, canais de distribuição e programas. São desenvolvidos planos ou programas de comunicações estratégicas, sendo que são previamente definidos os tipos de campanha específicos, preferências de canal e planos de tratamento.

O passo seguinte é a interação com os clientes. Nessa fase são estabelecidas e gerenciadas as comunicações com os clientes com ofertas relevantes e convenientes. Para isso, são utilizados diversos canais de interação, como mala-direta via correio (tradicional e eletrônico), telemarketing e aplicações interativas. Essa fase é a ação sobre os planos criados com base no planejamento do mercado e na descoberta do conhecimento.

Por fim, a análise e refinamento. Nessa fase, o processo de aprendizagem continua a partir de diálogos com os clientes. São capturados e analisados dados de interações de clientes, refinando-se mensagens comunicações, preços, volumes, localizações, abordagens e cronogramas e procura-se entender as respostas específicas aos estímulos dados aos clientes.

2.4 BANCO DE DADOS

Segundo Shaw & Stone (1993),

a expressão banco de dados normalmente é usada tanto em computação como em marketing de banco de dados. Um banco de dados é mais do que apenas dados brutos. São dados organizados de forma que possam ser usados para as finalidades a que se destinam. Um banco de dados de marketing é um banco de dados elaborado para ser usado para os objetivos de marketing.

Não existe uma fórmula ideal para os dados que um banco de dados deve contar. Mas ele deve ser feito sob medida para os usos que terá. Muitas empresas possuem um banco de dados que não é planejado para marketing, pois se assemelham mais a bancos de dados operacionais (usados para processar pedidos ou serviços de pós-venda). São utilizados para registrar os pagamentos dos clientes no lugar de ajudar a prever o que poderiam desejar em seguida.

Conforme Shaw & Stone (1993), a chave para o banco de dados é estabelecer quais dados serão necessários para facilitar a captação de futuros fluxos de receita nos negócios existentes e futuros da empresa. Para isto, existem dois tipos de fontes de dados: internas (arquivos de clientes, cadastros de pedidos, relatórios de serviços, queixas, cadastro de devolução de mercadorias, cadastros da equipe de vendas, pesquisa de mercado, consultas) e externas (listas compiladas e de respostas direta de fontes fora da empresa, como dados de recenseamento).

Como já dito anteriormente, só interessam para a empresa dados que gerem uma receita futura. Basicamente, para saber se os dados se enquadram ou não nessa necessidade, eles devem responder as seguintes perguntas (SHAW e STONE, 1993):

“Quem são meus clientes?”

“Quem compra ou comprará de mim ou de meus concorrentes?”

“Por que mantêm ou manterão um diálogo comigo?”

“Como posso mantê-los e fazê-los comprar mais de mim?”

“Onde encontro outros como eles?”

“Quando estão mais receptivos a comprar de mim?”

Geralmente, alguns dados que respondem a essas perguntas e que, portanto, podem entrar no banco de dados são os seguintes:

- Cliente ou cliente em potencial: informação sobre como contatá-lo (endereço, telefone, e-mail) e dados comportamentais (onde estuda, profissão, grau de instrução, etc.);
- Informações sobre transações comerciais entre o cliente e a empresa (pedidos, devoluções), recência, frequência e valor das mesmas (RFV);
- Informação sobre campanhas que foram enviadas para clientes, quem as respondeu, quais foram os resultados finais em termos comerciais e financeiros;

- Informação sobre os produtos envolvidos nas promoções, quem os comprou, quando e de quem;
- Geodemografia, ou seja, informação sobre as áreas onde os clientes moram e a categoria social ou profissional a que pertencem.

2.5 VÍNCULO COM CLIENTES

O marketing de relacionamento busca encontrar meios que adicionem valor ao relacionamento com o cliente, na ótica dos clientes. Ou seja, não é apenas o que os anúncios e outras propagandas dizem, mas sim o que realmente a organização faz para mostrar que o cliente é importante para ela.

Segundo Gordon (1998), os clientes podem ser agrupados de acordo com o comportamento demonstrado perante a empresa.

Prospects são aqueles cujo perfil combina com o que a empresa está procurando. *Experimentadores* são os *prospects* que tomaram conhecimento da organização e de suas ofertas e começaram a explorar até que ponto a empresa é relevante para eles. Com base em sua satisfação com essa experiência, estes desejarão avaliar o potencial para estabelecer um fluxo mais significativo de negócios com a empresa. Já os *compradores* são experimentadores que estão satisfeitos com sua experiência inicial e passaram a fazer negócios com a empresa, mas não efetivamente, enquanto que os *clientes eventuais* são aqueles que ficaram satisfeitos com o período no qual a empresa preencheu suas necessidades de compra e aquisições e

passaram a incluir a empresa como um fornecedor principal para suas necessidades. Eles mantêm fontes alternativas para os negócios desta empresa.

Por fim, Gordon (1998) classifica como *clientes regulares* aqueles que compram da empresa há muito tempo, cuja confiança já foi conquistada e que adotaram como seus os processos e valores da empresa.

3 O MERCADO “SURFE” NO BRASIL

Conforme pesquisa de mercado encomendada pela Editora Abril S/A no ano de 2002 e realizada em janeiro de 2002 pela Ponto, Planejamento & Pesquisa / Brasmarket nas cidades de São Paulo (SP), Guarujá (SP), Ubatuba (SP), Rio de Janeiro (RJ), Florianópolis (SC) e Porto Alegre (RS), o impressionante retorno que o surfe tem alcançado na mídia impressa, eletrônica e pela Internet, o coloca atualmente entre um dos esportes que mais cresce dentro das editorias dos veículos de comunicação de norte a sul do país.

Alguns dados que confirmam esse fato são:

- O surfe é o esporte aquático que mais cresce no mundo;
- O surfe é o segundo esporte mais praticado no país.

Incrivelmente, Porto Alegre é a capital que possui, proporcionalmente, o maior número de praticantes de surfe do país (levando em consideração o fato que está a 100 km da praia mais próxima).

Segundo dados oficiais da ABIT (Associação Brasileira de Indústria Têxtil e de Confecção), o Brasil é o terceiro maior mercado consumidor de *Surfwear*⁵ do mundo.

Hoje, cerca de 18 mil lojas no mundo vendem algum tipo de produto deste segmento, desde as especializadas no ramo até multimarcas e magazines. O surfe vende porque traz uma simbologia de heroísmo, carisma e apelo saudável. O surfista faz parte de um nicho que prega a preservação da ecologia do planeta. Esses fatores juntos seduzem o consumidor.

Hoje, o Brasil possui 2.800.000 praticantes de surfe. Desde 1998, a *surfwear* feminina e a infantil vêm crescendo a taxas de 200% ao ano. Em cidades como São Paulo e Rio de Janeiro, 90% do consumo de *surfwear* é visto em pessoas que não praticam surfe, mas sim que compram a imagem do surfista. Outro fator que torna este mercado ainda mais promissor no Brasil são os 8.000 Km de praias e a ausência de inverno do estado do Rio de Janeiro para cima, além de termos a maioria da população brasileira morando a menos de 200 km da costa marítima.

O segmento se autopromove e se autodivulga; é um setor que funciona como mídia especializada na qual as empresas patrocinam seus atletas, campeonatos e eventos e essa característica é no mundo inteiro.

Todas essas características do esporte fazem com que ele tenha excelentes retornos de mídia. A Assessoria de Imprensa especializada vem a cada ano batendo recordes de espaço conquistado com o surfe na mídia brasileira. Em 2000, o esporte apresentou o seu melhor resultado desde que este departamento foi implantado, em 1995. Com isso, a estimativa do retorno publicitário na mídia eletrônica ultrapassou a média mensal recorde de R\$ 7.000.000 (sete milhões de reais) registrada em 1999.

⁵ Confecção voltada para o público que pratica o esporte ou simpatiza com tal.

Ainda segundo a pesquisa encomendada pela Editora Abril, a mesma evolução aconteceu também nos Jornais Diários. Em 2000, foram publicados 124.298 cm x col (centímetros vezes coluna) de matérias enfocando o surfe como esporte, ou seja, aproximadamente 400 páginas inteiras divulgando as competições de surfe profissional nos principais Jornais Diários do Brasil. Os números apresentados superaram em mais de 20% ao da ocupação nas páginas esportivas em 1998, ano recorde de espaço nos Jornais Diários.

Os valores do Ganho Publicitário e da estimativa do Retorno de Mídia alcançado com as matérias enfocando o surfe profissional em 2000 também foram recordes. Se tivessem que ser pagas como espaço publicitário, elas custariam aproximadamente R\$15.000.000 (quinze milhões de reais) e a estimativa do Retorno de Mídia ultrapassou a barreira dos R\$ 40.000.000 (quarenta milhões de reais) só nos Jornais Diários da Grande Imprensa.

O surfe é o terceiro esporte na preferência dos assinantes das duas principais emissoras a cabo do país: Sportv (Globosat) e ESPN Brasil (Globosat e Directv). O segmento possui ainda inúmeras revistas especializadas como Fluir (SP), Hardcore (SP), Alma Surf (SP), Aloha (SP), Nuts (SP), Sport Session (ES) e X-Pression (RS) além de uma infinidade de outros veículos menos expressivos tais como jornais, revistas de bolso, informativos, etc. com tiragem superior a 400.000 exemplares mensais.

Complementando a pesquisa, é traçado um perfil do esporte e de seus praticantes:

- Foram realizadas 1.140 entrevistas e apenas 13 pessoas responderam não gostar de qualquer tipo de esporte, sendo excluídas da amostragem;
- Dos 1.127 entrevistados, 56,3% foram do sexo masculino e 43,7% do feminino, sendo que 35,4% têm entre 18 e 24 anos de idade e 74,7% estão colocados no grupo de 14 a 29 anos;

- 34,1% dos entrevistados não surfam nem esporadicamente, mas 63,5% responderam que mudariam de praia para assistir um campeonato de surfe que estivesse acontecendo em um local próximo de onde estavam;
- 83,6% demonstraram o desejo na realização de mais campeonatos de surfe;
- 90,5% concordaram em que as competições precisam ser mais difundidas, mas 87,4% afirmaram que falta patrocínio para uma maior divulgação do surfe;
- 92,7% responderam que o surfe combina com competição, com a maioria ainda associando a arte de deslizar sobre as ondas como emocionante, jovem, alegre, de alto astral, que também combina com aventura, desafio, saúde, ecologia, natureza, moda e estilo de vida;
- 54% responderam ter um grande ou médio interesse pelo esporte, 27,1% disseram ter pequeno interesse e apenas 18,7% não se interessam pelo surfe;
- Em se tratando do esporte mais praticado, o futebol ocupa o primeiro lugar: 32,6%. O surfe foi o quinto mais votado 5,2%, superando esportes mais tradicionais, como Basquete, Tênis, Automobilismo, Boxe, Atletismo, Futebol de Salão, Dança. Mas, quando analisadas apenas as respostas do sexo masculino, o surfe passa para o segundo lugar, ultrapassando até o Voleibol (11,8%), Natação (9,2%) e Ginástica em Academias (6,0%), que estavam à sua frente no geral;
- Em se tratando do segundo esporte praticado, 46,8% responderam Futebol e o surfe sobe para a quarta posição, com 11,4% das respostas, ficando atrás ainda apenas do Voleibol 27,6% e Natação 23,4%;

- Já na televisão, o surfe é o terceiro esporte que os entrevistados mais gostam de ver (4,8% de preferência). Só perde para o Futebol (56,6%) e Voleibol (16,2%), superando esportes mais difundidos como Basquete, Natação, Vôlei de Praia, Automobilismo, Atletismo, Judô, Iatismo, etc;
- O surfe também fica com o terceiro lugar na preferência dos entrevistados como esporte que mais é apreciado ao vivo (7,9% de preferência), com o Futebol em primeiro e Voleibol em segundo. Mas, entre os homens, o surfe passa o Voleibol e vai para o segundo lugar, com 9,3%.

4 A EMPRESA TRÓPICO SURF SHOP

4.1 HISTÓRICO

A *Trópico Surf Shop* foi fundada em 1984 por dois surfistas porto-alegrenses. Em 1986, Carlos Schifino (pai de 6 filhos) conheceu a loja e reparou que ela tinha a “cara” de seus filhos. Apesar de Carlos ser Médico Veterinário, a família já tinha vocação para lojista, pois sua esposa tinha uma loja de confecção feminina chamada “Dii Carlo”, na Galeria “Champ’s Elyseés”, na rua 24 de Outubro, em Porto Alegre (quase em frente à Trópico).

Na época, Gustavo (o quarto filho) trabalhava no Banco do Brasil e, nas horas vagas, vendia doces. Como resultado do seu trabalho, Gustavo já tinha conseguido comprar uma camionete usada para poder praticar seu esporte preferido, o surfe.

Em dezembro de 1986, a loja Trópico foi comprada pela família Schifino por dez mil dólares. O dinheiro proveio da venda da camionete do filho Gustavo e de mais algumas economias pessoais.

Através de muito trabalho, os obstáculos foram sendo superados e, já em 1990, a Trópico iniciou a expansão com a abertura da segunda loja em Porto Alegre, no Quinta Avenida *Center*, bairro Moinhos de Vento, o mesmo bairro da primeira loja.

Com o apoio e adesão dos irmãos Fábio e Cristiano (quinto e sexto filhos da família Schifino) e de Ângela, na época namorada de Gustavo, o “time” incrementou ainda mais o atendimento personalizado aos seus clientes, o que passou a diferenciar a marca das demais concorrentes.

Em novembro de 1993, a Trópico inaugurou a sua primeira operação em *shopping center*: foi no *Shopping Iguatemi* de Porto Alegre (o maior da região), que conquistou a segunda posição no mercado gaúcho de *surfwear*.

Em 1995, após estabelecer o início de seu programa de marketing de relacionamento, criando um banco de dados de seus clientes e inovando no setor varejista, inaugurou mais uma unidade de negócio. Dessa vez o local escolhido foi o 2º maior *shopping* do Estado (*Shopping Praia de Belas*).

Porém, a maior realização da família foi em 1996, quando a Trópico inovou e surpreendeu o mercado. A família inaugurou a “Casa de Praia”, loja temática com 400 metros quadrados, localizada em bairro nobre da capital gaúcha e criada para colocar os clientes e amantes do surfe “num ambiente de praia” mesmo a 100 Km de distância do litoral. A partir daí, passou a ocupar a primeira posição na preferência de fornecedores e público em geral.

Já em 1998 foi inaugurada a primeira loja fora de Porto Alegre, localizada no Novo *Shopping*, em Novo Hamburgo, no Vale do Sinos.

Em 1999, a Trópico do *Shopping Iguatemi* foi condecorada com o “Prêmio Melhor Lojista”, deixando para trás mais de 340 estabelecimentos presentes no *Shopping*. Nesse

mesmo ano foi inaugurada a primeira operação no litoral do Rio Grande do Sul, na praia de Xangri-lá. Esta também era a primeira experiência de uma loja sazonal (funciona de dezembro a março). Ainda em 1999, a Trópico parte para sua primeira franquia no exterior. Concebida em Viña Del Mar, Chile, a loja tinha uma temática semelhante à da Casa de Praia, em Porto Alegre.

Em novembro de 2001, a loja volta a operar no bairro onde tudo começou, em Porto Alegre. A franquia no *Shopping Moinhos*, no Bairro Moinhos de Vento, buscava resgatar os primeiros clientes da loja.

Em dezembro de 2002, foi inaugurada a segunda operação no litoral gaúcho. Dessa vez a franquia abriu suas portas na praia de Torres.

Com a chamada “Apoio Explícito ao Surf” incorporada à logomarca e à filosofia da empresa, a Trópico conta com 6 lojas (*Shoppings* Iguatemi, Moinhos e Praia de Belas, Casa de Praia, Torres e Xangri-lá) e com quase 100 colaboradores, patrocina seis atletas que competem em diversas categorias de campeonatos de surfe, patrocina todas etapas do Circuito Gaúcho Profissional de Surfe e ainda apóia festas e eventos que traduzem os ideais da empresa e agradam o público alvo.

4.2 O TRIPÉ DE SUSTENTAÇÃO

É filosofia da empresa valorizar o tripé que a sustenta, formado por clientes, funcionários e fornecedores. Todos recebem atenção específica e diferenciada do departamento com o qual lida diretamente. Clientes com departamento de marketing, funcionários com departamento de recursos humanos e fornecedores com departamento comercial. Apesar disso, o departamento de marketing também influi na relação funcionário/recursos humanos e fornecedor/departamento comercial.

4.3 ESTRUTURA DE MARKETING

O Departamento de Marketing da Trópico *Surf Shop*, empresa com seis unidades de negócio, aproximadamente 100 colaboradores e lucro líquido na casa dos milhões de reais, possui três integrantes: um diretor de marketing e dois estagiários. Uma agência de propaganda é contratada esporadicamente para criação de campanhas; porém a produção das mesmas fica por conta do Departamento de Marketing da Trópico. No entanto, a maioria das campanhas e ações leva o crédito do próprio Departamento de Marketing que, no sistema de *house-agency*⁶, cria as campanhas, produz e as veicula.

⁶ House-Agency – Agência de Propaganda própria da empresa.

O Departamento não tem 100% de autonomia nas suas decisões. A palavra final sempre é dada pelo diretor da empresa Gustavo Schifino embasada nos argumentos de seus 7 sócios-consultores (o Diretor de Marketing é um deles).

O Fundo de Propaganda (FPP) é formado por uma quantia paga pelas unidades de negócio. Essa é quantia é de 1,5% da venda do mês da loja.

4.4 AGREGANDO VALOR AO PRODUTO

Para o cliente ter certeza de que está fazendo o melhor negócio comprando na Trópico, algumas vantagens são oferecidas para agregar valor ao produto que está exposto nas prateleiras. A intenção é realmente aumentar o valor percebido do mesmo, já que o valor real dele é um pouco mais alto do que o praticado pela concorrência. Para isso, algumas ações são tomadas na empresa.

4.4.1 Pontos-de-venda

Todas lojas da rede localizam-se em pontos nobres das cidades, são amplas, informatizadas e seguem uma temática relacionada ao surfe, diferente para cada unidade de negócio.

Inspirada num píer de pesca, a Trópico *Surf Shop* do *Shopping* Iguatemi é a loja que proporciona o maior faturamento da rede. Com a maior equipe e a maior metragem, a loja é conhecida como uma “máquina de dinheiro”.

No *Shopping* Praia de Belas está situada a loja mais moderna da rede. Uma televisão de plasma, onde vídeos de surfe são apresentados sem parar, recepciona os clientes na entrada da loja. Decoração modulável branca e música eletrônica completam a decoração da loja onde o surfe mostra sua cara mais *fashion*.

Com uma clientela e atendimentos à parte, a Casa de Praia é uma loja ímpar. Quem compra lá diz que nunca mais compra nas outras lojas. É uma loja ampla, tranqüila, com estacionamento gratuito e segurança. Outro motivo que faz com que a loja seja visitada pelos mais ilustres clientes é a localização: bairro Bela Vista, um dos mais nobres de Porto Alegre.

A Trópico localizada no bairro Moinhos de Vento tem decoração inspirada nas ilhas havaianas. Situada dentro do *Shopping* Moinhos e aos pés do Hotel *Sheraton*, esta loja não raro é visitada por turistas estrangeiros e algumas celebridades que ali se hospedam.

Na praia de Torres, a Trópico tem uma clientela reduzida, porém fiel. A loja é freqüentada, durante a semana, por moradores das praias do norte do litoral norte do estado e por estudantes da Universidade Luterana do Brasil (ULBRA), Campus Torres. Nos finais de semana, o fluxo aumenta um pouco com os porto-alegrenses que rumam para o litoral, e nos feriados e alta temporada de verão a quantidade de clientes do interior do estado é bastante grande. A decoração da loja de Torres é inspirada na Ilha dos Lobos (refúgio de leões marinhos, localizada 2 km da costa da praia).

A filial de Xangri-lá só funciona de dezembro a março e é freqüentada praticamente por clientes de Porto Alegre que passam a temporada na praia.

4.4.2 Fidelização de clientes

A fidelização de clientes é tida pela direção da empresa como o diferencial da Trópico. Desde o momento da seleção do funcionário que virá a integrar a equipe de alguma loja e durante toda sua permanência na empresa são ministrados treinamentos, palestras e *workshops* sobre como encantar e fidelizar os clientes.

4.4.2.1 O programa de fidelidade Trópico

A Trópico possui um programa de fidelidade há dez anos. Pioneiro nesse segmento de varejo, esse programa remunera com bônus, promoções exclusivas e convites para festas para seus principais clientes.

Os clientes cadastrados no banco de dados da Trópico são segmentados única e exclusivamente pelos gastos que efetuam nas lojas da rede, contando com mais de 105 mil cadastros e divididos em três categorias distintas. Essas categorias recebem comunicações elaboradas através do departamento de marketing da empresa.

Para caracterizar as categorias dos clientes, é necessária uma rápida explicação sobre campeonatos de surfe. Num campeonato de surfe, surfistas se inscrevem para competir nas triagens, uma espécie de competição para ser decidido quem irá para o evento principal. Isto acontece porque geralmente são muitos inscritos, e um campeonato de surfe não possui tempo

hábil para todos competirem, já que depende muito de condições climáticas (ventos) e da natureza (força das ondas), sempre imprevisíveis. Algumas vezes pode acontecer de um surfista de renome, ou algum atleta que interesse ao patrocinador do evento por motivos variados (ser um atleta local, com grande carisma pelo público) estar necessariamente presente no evento principal, sem correr o risco de não passar pelas triagens. Então esse atleta é convidado a entrar diretamente no campeonato principal. O nome que se dá a esse convite é *Wild Card*. Ou seja, o atleta é convidado a entrar diretamente para um seletivo grupo de competidores.

As categorias em que um cliente *Wild Card* pode ser classificado são as seguintes:

- Clientes “Pré-*Wild Card*” – São os clientes que efetuaram compras nas lojas da rede e que, com seus gastos somados, ainda não atingiram a quantia de R\$ 500;
- Clientes “*Wild Card* WQS⁷” – São os clientes que efetuaram compras nas lojas da rede e que, com seus gastos somados, ultrapassaram a quantia de R\$ 500, porém não atingiram a quantia de R\$ 2.500 no ano corrente;
- Clientes “*Wild Card* WCT⁸” – São os clientes que efetuaram compras nas lojas da rede e que, com seus gastos somados, ultrapassaram a quantia de R\$ 2.500 no ano corrente. Os clientes dessa categoria podem ser rebaixados para “*Wild Card* WQS” se não efetuarem compras, somadas, de R\$ 2500 no ano corrente.

Algumas vantagens diferenciam as classificações de clientes. A principal delas (assim considerada pelos funcionários) é a bonificação que eles recebem. Clientes *Wild Card* WQS

⁷ WQS – *World Qualifying Series*, ou segunda divisão do surfe mundial.

⁸ WCT – *World Championship Tour*, ou primeira divisão do surfe mundial.

recebem 3% do valor de todas suas compras de volta, no valor de bônus utilizável em compras futuras. Já os clientes *Wild Card* WCT recebem o dobro, 6% de bônus.

Os clientes também recebem, após cada compra em qualquer loja da rede, uma comunicação dizendo quanto foi gasto, quantos reais em bônus vão entrar para sua “conta” e quando esse bônus ficará disponível.

Além disso, os clientes *Wild Card* também têm outra vantagem: a possibilidade de inserirem sua lista de presentes no *site* da Trópico. Ela funciona da seguinte maneira: o aniversariante entra, pelo *site*, no seu cadastro, clica no atalho “lista de aniversário”, e insere os produtos desejados. Basta ele divulgar para seus amigos que a lista está na Trópico que, a cada compra de algum produto da lista, este é automaticamente apagado da mesma, não havendo risco de presentes repetidos.

4.4.3 Força de vendas

Todos os vendedores da Trópico são treinados e testados em produtos específicos que requerem um alto grau de conhecimento. Somente após uma prova eles são certificados para prestar um atendimento de qualidade para o cliente que procura óculos, relógios, pranchas de surfe e roupas de neoprene.

O vendedor da Trópico tem papel extremamente importante no relacionamento que a empresa tem com seu cliente. É praticamente ele quem vai determinar a característica da unidade de negócio perante o consumidor final.

Todo funcionário da força de vendas, ao ser admitido após rigorosa seleção, recebe um *script* com tarefas diárias e orientações de como se colocar na loja, falar, oferecer e dos serviços pós-vendas que devem ser feitos ao “rei” (como é considerado o cliente pela empresa).

Alguns tópicos do *script* do vendedor:

- “Deixe os problemas pessoais do lado de fora. Esteja vestido adequadamente”;
- “Sorriso no Rosto”;
- “Aborde o cliente de forma inteligente, buscando perceber o que o cliente quer antes de dar sua opinião ou comentário e sempre com perguntas abertas, cuja resposta não é ‘sim’ nem ‘não’”;
- “Seja pessoal, pergunte o nome do cliente, seja descontraído, mas sempre com muito respeito. Coloque-se com inteligência”;
- “Se for preciso atenda dois simultaneamente, porém fique atento ao que acontece na sua volta”;
- “Faça um atendimento brilhante. Trate com carinho o ‘rei’”;
- “Surpreenda o cliente oferecendo algo a mais do que o que ele pagou, como uma qualidade a mais do produto, pontos do *Wild Card*”;
- “É responsabilidade do vendedor fazer a anotação de todos os atendimentos”;
- “Oferecer adicionais de venda. Você ajuda o cliente, a empresa e a você”;
- “Usa a agenda pessoal, com aniversários e lista de espera, sem ser chato”;

- “Fazer o pós-venda, ligando para os clientes”.

Todos os dias, os vendedores podem acessar o *site* da empresa e consultar os clientes que estão de aniversário. Assim, um contato pode ser feito pelo vendedor diretamente com o cliente. A vantagem é o tom pessoal da ligação. Porém, esse recurso não repercute em vendas, apenas na fidelização do cliente, que se sente lisonjeado por alguém da loja, e não pela loja em si, devido ao fato do vendedor estar fazendo um contato com ele nesse dia tão especial.

O tipo de atendimento que o vendedor presta para o “rei” também muda de loja para loja da rede. Isso porque, devido à localização das mesmas, o público que as frequenta é diferenciado.

Na loja do *Shopping Moinhos*, localizado em bairro nobre de Porto Alegre, o público é formado por classes AA, A e B. Com poder aquisitivo alto, esses clientes são cautelosos na hora de comprar, procuram produtos diferenciados e são mais adeptos a novas tendências da moda. Os vendedores devem estar prontos para serem educados, elegantes na conversa e postura, porém não muito incisivos no atendimento. Os clientes são fiéis e conhecem seu vendedor preferido pelo nome. A característica principal dessa loja é a de uma loja de bairro, já que o bairro Moinhos de Vento é uma zona familiar e não raro os clientes vão ao *Shopping* caminhando ou de táxi.

No *Shopping Iguatemi*, o atendimento é o mais dinâmico da rede, pois o fluxo do *shopping* é imenso. Alguns vendedores têm uma clientela fixa, que os chamam pelo nome e só compram com eles. Porém, a maioria dos atendimentos é do tipo espontâneo, onde o vendedor apenas realiza seu trabalho básico.

No Praia de Belas, a equipe que deve estar sempre pronta para atender um público proveniente de classes sociais distintas. Devido à localização (no caminho para a zona sul, em

frente ao Parque Marinha do Brasil e perto do centro), essa unidade de negócio recebe clientes de todas as classes sociais (inclusive os menos favorecidos, que visitam a loja nos dias de “passe livre” e são sabidamente ameaça de pequenos furtos). Os melhores clientes provêm da zona sul e têm um poder aquisitivo médio-alto. Essa é a loja campeã na condição de pagamento parcelado e pré-datado. Seu fluxo é bastante alto, com meses em que se assemelha à loja do Iguatemi.

A Casa de Praia é a loja freqüentada pelos clientes mais “vips” da empresa. Isso acontece porque freqüentemente os proprietários estão lá, atendendo pessoalmente seus amigos da alta classe social.

Além disso, os vendedores prestam um atendimento diferenciado, pois o baixo fluxo da loja faz com que eles se dediquem a cada cliente como se fosse o único do dia. Essa é uma das características da loja de bairro. Essa unidade de negócio é também a que registra o maior índice de satisfação por parte do cliente e também de serviço pós-venda, já que os produtos que mais vendem aqui são os relacionados diretamente com o surfe: pranchas e acessórios, o que requer um ótimo serviço para que o cliente volte no momento em que precisar renovar o equipamento.

A loja de Torres é a única do litoral que fica aberta o ano inteiro. Isso faz com que cada atendimento seja tratado como se fosse o único do dia para o vendedor (e pode vir a ser mesmo), portanto o cliente deve ser muito bem trabalhado e o pós-venda, perfeito.

4.4.4 MARKETING DIRETO

Um *Newsletter*⁹ é remetido para os clientes por semana, com notícias, eventos, promoções ou campanhas da Trópico. Todos clientes cadastrados recebem a mesma comunicação.

⁹ Mala-direta enviada por e-mail.

5 PLANO DE AÇÃO

Algumas análises e sugestões para implementação correta do CRM são feitas a seguir.

5.1 FIDELIZAÇÃO

A fidelização de clientes consiste no comportamento de determinado segmento de consumidores que adquirem sempre um determinado produto ou serviço sempre da mesma marca. Mas sua fidelização não está relacionada somente com a marca/empresa. Passa também pelos funcionários da organização e seus acionistas, que também devem estar satisfeitos com a empresa. A fidelização não é garantida simplesmente com preços baixos ou eventuais distribuições de brindes. Fidelizar significa criar valor para o cliente.

A Trópico já possui um programa de fidelização em estágio avançado, reconhecido e funcional. Porém, ele ainda pode oferecer muito mais se melhor utilizado.

Apesar de todo cadastro e possibilidade de segmentação de clientes, a maioria das comunicações, enviadas somente por e-mail, vai para todos cadastros no banco de dados. Ela

precisaria ser segmentada por grupos de clientes e ter uma periodicidade padrão. Essa comunicação não tem dia fixo para ser enviada, tampouco obrigatoriedade de ser enviada toda semana.

As comunicações de aniversários dos clientes devem ser padronizadas. Quinze dias antes do aniversário do cliente, ele recebe uma comunicação (por e-mail, se o tiver cadastrado, senão por correio) avisando da possibilidade do uso da Lista de Presentes e com promoções vigentes. Dois dias antes do aniversário, caso o cliente não tenha e-mail cadastrado, deve ser enviado por correio um cartão de aniversário. No dia do aniversário (no caso do cliente com e-mail cadastrado), um cartão virtual enviado para seu e-mail.

Um padrão também devem seguir as comunicações em datas festivas, como Natal, Páscoa, Dia dos Namorados e Dia das Crianças. Essas datas são extremamente comerciais e todas oportunidades possíveis de capitalizar em cima das mesmas deve ser explorada. O ideal seria comunicações com ofertas segmentadas por faixa de gastos médios dos clientes, assim fica mais fácil demonstrar ao cliente que consome produtos mais baratos que a loja possui o que ele deseja, e com os clientes que gastam mais, o inverso.

Uma premiação para surpreender os melhores e mais fiéis clientes deve ser implantada. O critério seria baseado na recência, frequência e valor das compras desses consumidores na rede. Esse relatório já está disponível no sistema da empresa, porém não é utilizado.

5.2 FORÇA DE VENDAS

Atualmente, o serviço de pós-venda feito pelo vendedor é desestruturado. Esse serviço, além de ser estabelecido como uma tarefa obrigatória, deve ser organizado e baseado em critérios estipulados pelo departamento de marketing. Essa tarefa até é citada no *script*, porém de forma muito incipiente para sua devida importância. Estabelecer um número de cinco clientes por dia por vendedor para que este entre em contato e realize o serviço. Os dados coletados devem ser armazenados junto ao cadastro do cliente para consultas futuras.

Os dois sistemas de informática utilizados na empresa devem ser integrados. O sistema *Custom*, utilizado para fluxo de caixa, controle de estoque, controle de compras de clientes (aqui ficam armazenados os produtos que eles compram) e dados de fornecedores deve ser unificado com o sistema *Web*, utilizado para cadastros de clientes, armazenamento de bônus, relatórios de recência, frequência e valor de clientes, criação e envio de comunicações, lista de presentes, aniversariantes do dia. O vendedor só tem acesso ao sistema *Web*. Assim, ele só pode consultar datas de compras, valores das mesmas (porém não os produtos) e dados pessoais do cliente. Para saber o que o cliente comprou e realizar um pós-venda, o vendedor conta somente com suas anotações pessoais ou lembranças de atendimentos passados. Se o sistema *Custom* fosse integrado ao *Web*, o vendedor poderia consultar o que o cliente comprou e quando.

O uso de uma agenda pessoal deve ser incentivado e o serviço de fidelização bem feito deve ser reconhecido.

5.3 MARKETING DIRETO

Segundo Swift (2005), dentre as capacidades que uma empresa deve possuir para poder praticar o CRM, está a de assegurar que os clientes recebam o que desejam da empresa. Isso não é feito na Trópico. Para tanto, uma comunicação deve ser criada com o intuito de demonstrar vantagens para o cliente.

Todo mês deve ser enviado um extrato de pontos para o cliente. Assim, ele tem consciência do valor que tem disponível para gastar nas lojas. Isto estimula o consumo, já que a percepção do cliente é a de que ele tem um valor em dinheiro para buscar na empresa e gastar como ele quiser. Também deveria ser enviada no extrato a data de vencimento dos mesmos. Anexo a esta comunicação pode ir uma lista de sugestões de uso dos bônus (baseado nas compras passadas do cliente).

Também é necessário assegurar que a interação com os clientes funcione. O Departamento de Marketing também deve possuir, junto ao cadastro de cada consumidor, um relatório de comunicações recebidas pelo mesmo, a quais ele respondeu e como.

E, por fim, o *Web Site* deve ser reestruturado. Atualmente, está desatualizado, sem conteúdo e esteticamente horrível. Da maneira como está, não é de muito uso para o marketing de relacionamento. É praticamente utilizado somente para candidatos a empregos preencherem uma ficha cadastral e para acesso à pontuação dos clientes *Wild Card*.

CONCLUSÃO

Após a revisão bibliográfica, um estudo sobre marketing de relacionamento, análise do mercado de *surfwear* e panorama da empresa e de suas ações de CRM, algumas considerações que concluirão essa pesquisa podem ser apontadas.

O mercado de *surfwear* e acessórios ligado ao esporte (surfe) é um mercado extremamente promissor. As pesquisas e tendências indicam isso com clareza. É normal que mais empresas apareçam para competir nesse meio, como também é normal que outras migrem para essa área de atuação ou ampliem sua especialidade para atingir esse nicho. Assim, a concorrência só tende a aumentar e a roubar essa fatia de mercado que a Trópico já dispõe, conquistada ao longo desses 21 anos. Como o produto é acessível a um grande número de lojistas, é necessário que a empresa ofereça muito mais. É aí que percebemos a necessidade da utilização correta do marketing de relacionamento.

A Trópico *Surf Shop* foi a pioneira nesse tipo de troca relacional (e não somente transacional), consolidando um vínculo duradouro com seus clientes no passar dos anos. Só que, ao instaurar o marketing de relacionamento, a empresa pulou algumas etapas necessárias para o processo de implantação.

Segundo Swift (2005), uma análise de informações do cliente para identificar oportunidades de mercado e estratégias de investimento específicas, segmentação e seleção deve ser feita. Acontece que essa análise não foi feita. Os clientes apenas começaram a ser cadastrados e suas compras, computadas para um total. Dados de interação com os clientes também deveriam ser incluídos nos respectivos cadastros para serem transformados em informações e conhecimento sobre os mesmos. O planejamento de ofertas também não é feito baseado nos diferentes grupos de clientes, conforme recomenda o autor, e a interação com os clientes é inexistente (eles apenas são alvos de comunicações via e-mail). Ainda segundo Swift (2005), o processo de aprendizagem continua a partir de diálogos com clientes. Esses diálogos, na realidade da empresa *Trópico Surf Shop*, só ocorrem em caráter informal, sem qualquer registro dos mesmos.

Acontece que o mercado é muito dinâmico e não perdoa quem fica para trás. Não que a empresa esteja ficando obsoleta. Muito pelo contrário. Porém, é nítido perceber que ela somente não perdeu mais espaço por causa da falta de uma concorrência organizada à altura, que também investisse em marketing de relacionamento.

O ponto de raciocínio a ser alcançado é que se a *Trópico Surf Shop* não corrigir seus erros praticar as ações de relacionamento de forma correta, planejada e integrada com todos setores da empresa (incluindo aqui a força de vendas), é possível que a empresa perca bastante terreno para uma concorrência que ainda está por surgir.

Em pleno século XXI o produto não é mais o rei. Nem o cliente. A relação entre varejista-cliente que deve ser considerada a força motriz de todo processo de compra do consumidor. Que fica satisfeito. Que compra de novo, fica satisfeito e conta para um amigo. Que também compra. E fica satisfeito. E assim o ciclo continua.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRETZKE, M. **Marketing de Relacionamento e Competição em tempo real com CRM**. São Paulo: Atlas, 2000.

CABRINO, T. **Marketing de Relacionamento**. 26 de julho de 2002. Disponível em <www.portaldomarketing.com.br>, acessado em maio de 2005.

CIRCULAR de Oferta Trópico. **Documento para futuros franqueados**. Mastermind Consultores Associados. Porto Alegre, março de 2004.

FARIA, C. A. de. O que é Marketing? Qual é o objetivo do Marketing? **Boletim Eletrônico Semanal Merkatus**. Disponível em: <http://www.merkatus.com.br/10_boletim/18.htm>, acessado em 12 de maio de 2005.

FERREIRA, E. **Mix de Marketing**. Instituto Politécnico de Setúbal, Escola Superior de Tecnologia, Economia e Gestão. Disponível em: <http://www.clientes.netvisão.pt/fmblima/mark_mix.htm>, acessado em 14 de maio de 2005.

GORDON, I. **Marketing de Relacionamento Estratégias, Técnicas e Tecnologias para conquistar clientes e mantê-los para sempre**. São Paulo: Futura, 1998.

GRÖNROOS, C. **Marketing – Gerenciamento e Serviços**. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

KOTLER, A. G. **Princípios de Marketing**. 7. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999 (b). 527 p.

KOTLER, P. **Administração de Marketing**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1992. 848 p.

_____. **Marketing para Século XXI**. São Paulo: Futura, 1999 (a). 305 p.

MINADEO, R. **1000 perguntas: Marketing**. 2. ed. Rio de Janeiro: Rio, 2005. 350 p.

OLIVEIRA, A. M. de. **Marketing Religioso: Estratégias de comunicação para expansão da Igreja Cristã Evangélica**. Monografia (Graduação em Publicidade e Propaganda) – Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação. Porto Alegre: UFRGS, 2004.

O MERCADO surf. Editora Abril S/A. Pesquisa realizada em 2002 pela Ponto, Planejamento e Pesquisa/Brasmarket.

SHAW, R.; STONE, M. **Marketing com Banco de Dados**. São Paulo: Atlas, 1993.

SCRIPT do vendedor Trainee. Mastermind Consultores Associados. **Manual**. Porto Alegre, março de 2004.

SWIFT, R. **CRM, O Revolucionário Marketing de Relacionamento com o Cliente**. 8. ed. Rio de Janeiro: Campus. 493 p.

TUPINIQUIM, A.; FREITAS, S. **Marketing básico e descomplicado**. Disponível em: <<http://www1.uol.com.br/livromarketing/cap19.htm>>, acessado em maio de 2005.

ANEXO

Anexo 1: Surfista executando uma manobra

Anexo 2: Capa da Revista Fluir, publicação mensal e nacional do segmento Surfe

Anexo 3: Logotipo da Trópico

Anexo 4: Trópico da Nilo Peçanha

Anexo 5: Trópico do *Shopping* Iguatemi

Anexo 6: Loja do Praia de Belas

Anexo 7: Loja de Torres

Anexo 8: Campanha criada pelo Departamento de Marketing da Trópico

Anexo 9: Campanha do Dia das Mães de 2003, criada por uma agência de publicidade

Anexo 10: Comunicação que o cliente recebe quando se torna um cliente *Wild Card*

Anexo 11: Cartão *Wild Card* WQS

Anexo 12: Cartão *Wild Card* WCT

Anexo 13: Sistema *Wild Card Web*

Anexo 14: Sistema *Custom*

Anexo 15: *Newsletter* enviado para clientes com promoções

Anexo 16: *Newsletter* semanal enviado para clientes

ANEXO 1



Figura 1: Surfista executando uma manobra

ANEXO 2



Figura 2: Capa da Revista Fluir, publicação mensal e nacional do segmento *Surf*

ANEXO 3



Figura 3: Logotipo da Trópico

ANEXO 4



Figura 4: Trópico da Nilo Peçanha

ANEXO 5



Figura 5: Trópico do *Shopping Iguatemi*

ANEXO 6



Figura 6: Loja do Praia de Belas

ANEXO 7



Figura 7: Loja de Torres

ANEXO 8



Figura 8: Campanha criada pelo Departamento de *Marketing* da Trópicos

ANEXO 9



Figura 9: Campanha do Dia das Mães de 2003, criada por uma agência de publicidade

ANEXO 10

SEU WILD CARD WQS ACABA DE CHEGAR!!!



- Seu Wild Card WQS já está disponível Casa de Praia! Com ele você acumula 3% de bônus sobre cada compra efetuada nas lojas Trópico, para gastar na próxima compra*. Além disso, conta também com descontos especiais nas várias parcerias que a Trópico tem:
- Na Academia Aerostep
 - Isenção de convite toda sexta e sábado no Bar Opinião
 - S.O.S. Prancha, um serviço exclusivo onde uma "ambulância" busca e devolve a sua prancha para conserto sem taxa de locomoção!
 - Na HD Sport Center, apresentando o cartão, você ganha 20% de desconto nas quadras, às sextas, sábados e domingos.
 - No Estúdio Arte na Pele, clientes Wild têm descontos nos piercings e tatuagens.
 - Em todas as sedes da Universidade de Yoga, 50% de desconto na matrícula
 - Na Escola de música Estação Musical você também possui descontos especiais nas diferentes modalidades de cursos.
 - No Curso de Inglês Instituto Cultural, clientes têm de 10 a 20% de desconto nos cursos
 - Na Oficina do Açaí da Casa de Praia, apresentando o cartão, você come o melhor açaí da cidade com 7% de desconto
 - No UNIFICADO, 30% de desconto na matrícula
 - Na pousada Morro da Silveira Eco Village, na Silveira, 10% de desconto.

Além disso, você participa de promoções especiais, feitas só para clientes Wild. Passe logo na Casa de Praia, retire o seu cartão e aproveite essas barbadadas!

Trópico Surf Shop. Apoio Explícito ao Surf.



* disponível sempre 45 dias após o 1º dia do mês seguinte à compra.

Figura 10: Comunicação que o cliente recebe quando se torna um cliente Wild Card

ANEXO 11



Figura 11: Cartão *Wild Card* WQS

ANEXO 12



Figura 12: Cartão *Wild Card* WCT

ANEXO 13

Trópico Wild Card Web - Microsoft Internet Explorer

Arquivo Editar Exibir Favoritos Ferramentas Ajuda

Endereço <http://www.tropicosurfshop.com.br/wildcard/adm/index.jsp>

Clientes

Wild Card

<< Retornar

Número do cartão:	2547
Data de importação Pro-Sale:	18/08/2003
Regulamento:	não aceito
Cadastro:	incompleto
Nome completo:	Felipe Vals Germano Da Silva
E-mail:	felipe1@pro.via-rs.com.br
Telefone residencial:	(51) 33348315
Categoria:	Wild Card WQS
Bônus Trópico disponível:	R\$ 4,63
Pontos acumulados:	1.866,25 pontos
Pontos acumulados no ano:	0,00 pontos

MENU DO CLIENTE

[Cadastro](#) [Lista de presentes](#) [Extrato de pontos](#) [Entrar sistema](#) [Ver a senha](#)

desenvolvido por
©IBER

2004 © Copyright Trópico Surf Shop

Concluído Internet

Figura 13: Sistema *Wild Card WEB*

ANEXO 14



Figura 14: Sistema *Custom*

ANEXO 15

Dia dos Namorados.
Compre 2x1 em 10 e ganha a sua primeira "Tropical Dress" e a sua peça de escolha do passado. Só no Dia dos Namorados.

CANCONO DONSILVER 6X 29,90
ML. 00000

JACQUETA JEANS TENDU 6X 19,90
ML. 000

TAMARCO BATH 6X 29,90
ML. 00000

TENIS RVP CONE FYNIC 6X 32,90
ML. 00000

TOUCH ELEMENT 6X 9,90
ML. 000000

LEADY TROPICAL BRASS 6X 14,90
ML. 000

MOLETON FREE SUNY AVONDAKA 6X 14,90
ML. 000000

www.tropicalsonline.com.br

Casa de Praia (011) 3200.9177 • Iguatemi (011) 3200.3255 • Praia de Itaipu (011) 3200.4081
• Montreal Shopping (011) 3200.3236 • Sura (011) 626.1942 • Kargil-8 (011) 688.2725

Figura 15: Newsletter enviado para clientes com promoções

ANEXO 16

SE LIGA NESSA

Kelly Slater na Trópico

Venha mostrar quem domina o Outside no Play 2. Inscreva-se no campeonato de "Kelly Slater Pro Surfer" e concorra a R\$ 500,00 em compras, fama e prestígio que só um campeão de surf tem. Inscrições até 20/07, em qualquer loja Trópico. Você paga R\$ 20,00 e depois recebe de volta em compras.



1ª FASE: 21/07 2ª FASE: 22/07 OITAVAS E QUARTAS: 23/07
SEMI E GRANDE FINAL: 24/07 na Casa de Praia Trópico

Swell de Presentes

Vai rolar a partir do dia 15 de julho o Swell de Presentes. Até 30 de julho, compre na Trópico e leve brindes irados!

R\$ 200,00 = caneca colecionável Trópico

R\$ 300,00 = DVD "Fé em Deus e Pé na estrada", lançamento da Drop Dead

R\$ 400,00 = Cuia e Bomba Trópico

Boletim da Ondas

No sábado, o Swell que estava predominante de norte na semana vira para sudeste. Meio metro de onda se apresentam com séries podendo chegar a um pouco mais. Mar sem corrente no sábado. O vento será terral pela manhã. A previsão é de chuva para o início do dia. No domingo o Swell de sudeste começa o dia com séries podendo chegar a 1 metro, porém baixando no decorrer do dia. O vento inicia de Sudoeste, virando para Sul/Sudeste no decorrer do dia. A temperatura baixa um pouco e não há previsão de chuva. A corrente pode ser de sul fraca.



Se não deseja mais receber e-mails, acesse www.tropicosurfshop.com.br/wildcard e altere seu cadastro.
www.tropicosurfshop.com.br

Figura 16: Newsletter semanal enviado para clientes