



WELCOME: A ESTRATÉGIA DE PROSPECÇÃO DE UMA INDÚSTRIA DO VESTUÁRIO

DUTRA, Sylvia Fitarelli
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul,
E-mail: sylviadutra87@gmail.com

ROSA, Keila Cristina da (Orientadora)
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul,
E-mail: keila.rosa@erechim.ifrs.edu.br

Resumo: A interação com o cliente é um dos campos essenciais de toda empresa, pois é por meio dela que se constitui um vínculo com o público-alvo e se edifica o relacionamento de longo prazo. A prospecção de clientes desempenha um papel fundamental nesse processo, permitindo que as organizações identifiquem, atraiam e conquistem potenciais clientes com os quais possam vir a estabelecer relacionamentos duradouros, impulsionando o crescimento empresarial. Esse estudo teve como objetivo geral analisar a eficácia da estratégia *Welcome* de prospecção de clientes adotada por uma indústria do segmento do vestuário de Erechim. Para tanto, foi realizada uma pesquisa empírica, de abordagem qualitativa, de natureza descritiva, realizada por meio de um estudo de caso. Constatou-se que, apesar de a estratégia apresentar um bom potencial, ela não tem se mostrado eficaz para a empresa uma vez que a taxa de conversão de vendas dos clientes foi bem pequena (3,33%), contrariando as expectativas iniciais dos entrevistados. Foram identificadas oportunidades de melhoria, dentre as quais a realização de um trabalho mais consistente junto aos *prospects*, com realização de acompanhamento, ligações e esforços para entender as suas reais necessidades, visando uma maior proximidade com os mesmos. Além disso, uma melhor segmentação e definição de público-alvo, dividindo-se a base de clientes em segmentos com critérios pré-determinados, realização de pesquisa avançada, melhor utilização das redes sociais, *feedback* contínuo, estabelecimento de parcerias e *networking*.

Palavras chave: Estratégia de marketing. Prospecção de clientes. Relacionamento.

1 INTRODUÇÃO

No atual cenário competitivo, conquistar e manter clientes tornou-se uma tarefa crucial para o sucesso dos negócios. A prospecção de clientes desempenha um papel fundamental nesse processo, permitindo que as organizações identifiquem, atraiam e conquistem potenciais clientes com os quais possam vir a estabelecer relacionamentos duradouros, impulsionando o crescimento empresarial (NASCIMENTO, 2018).

A prospecção vai além de simplesmente encontrar novos clientes em potencial. Ela envolve um conjunto de atividades que visam identificar o público-alvo mais adequado para o negócio, compreender suas necessidades e desejos, estabelecer uma abordagem personalizada e persuasiva e converter esses potenciais clientes em compradores reais. Para alcançar esse objetivo é necessário utilizar diversos meios, dentre os quais: pesquisa de mercado, segmentação de público, criação de personas, marketing digital, redes sociais, entre outros (HUNTER, 2016).

É importante falar desse tema porque a prospecção de clientes não é um processo simples. As empresas enfrentam uma série de desafios nessa jornada, como a saturação do mercado, a concorrência acirrada, a falta de informações precisas sobre o público-alvo, a dificuldade de se destacar em meio ao ruído das mensagens de marketing e muitos mais. Portanto, é fundamental que as organizações adotem abordagens estratégicas e inovadoras para superar esses obstáculos e alcançar resultados positivos na prospecção de clientes (NASCIMENTO, 2018).

A empresa atua no atacado e varejo, mas seu foco prioritário é o mercado corporativo (B2B – *business to business*), com venda voltada aos lojistas que compram os produtos para revender em seus estabelecimentos comerciais. A *Welcome* é uma ação de boas vindas que visa favorecer o processo de prospecção e abertura de clientes desse segmento (lojistas) melhorando a relação entre os mesmos e os representantes comerciais, além de proporcionar um primeiro contato destes clientes em potencial com um produto da marca, permitindo que os mesmos possam avaliar esse produto e tomar sua decisão a partir dessa experiência.

A *Welcome* foi implementada em 2017, inicialmente com maior autonomia dos representantes e sem registros que possibilitassem um controle ou análise

quanto à viabilidade. A partir de 2022 os registros começaram a ser efetuados, mas ainda sem muito rigor quanto ao seu funcionamento, regras de utilização ou formas de mensuração quanto aos resultados. Com base nisso, e no intuito de colaborar com a empresa, estabeleceu-se o seguinte problema de pesquisa: Como a ação *Welcome* têm contribuído para a prospecção de clientes da empresa em estudo?

A fim de responder o problema de pesquisa, estabeleceu-se como objetivo geral: analisar a eficácia da estratégia *Welcome* de prospecção de clientes adotada por uma indústria do segmento do vestuário de Erechim.

Nesse sentido, os objetivos específicos consistiram em: a) caracterizar a empresa objeto de estudo; b) mapear o fluxo da ação *Welcome* e os critérios adotados na sua execução; c) realizar uma análise sobre a ação *Welcome* d) identificar gargalos e oportunidades de melhoria.

Espera-se que este estudo contribua para o aprimoramento da prática de prospecção de clientes adotada pela empresa em estudo, e possa servir de inspiração para outras empresas, fornecendo *insights* valiosos e diretrizes para a adoção de estratégias eficientes. A prospecção de clientes não deve ser vista como uma atividade isolada, mas sim como um processo contínuo e integrado às demais estratégias de marketing e demais áreas de uma organização, com o objetivo de estabelecer uma base sólida de clientes satisfeitos e fiéis, impulsionando o sucesso empresarial a longo prazo.

A estrutura do artigo está composta por essa introdução, pela fundamentação teórica, pela metodologia, e na sequência, apresentam-se os resultados das discussões e, por último, as considerações finais, limitações do estudo e sugestões de pesquisas futuras.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Prospecção e Relacionamento como Estratégias de Marketing

No atual contexto de competitividade, a busca por desenvolver e implementar estratégias de marketing tem sido a alternativa de muitas organizações para tentar se diferenciar diante de seus concorrentes (NASCIMENTO, 2018). Uma

estratégia de marketing pode ser definida como o planejamento e a implementação de ações voltadas para atingir objetivos de marketing específicos, levando em consideração os recursos disponíveis, o ambiente competitivo e as necessidades e desejos dos consumidores (KOTLER, KELLER, 2016).

O processo básico que envolve a decisão de compra de um consumidor, seja ele pessoa física ou jurídica, pode ser esquematizado no famoso funil de vendas, cuja compreensão é de extrema importância para que as empresas possam definir suas estratégias, sendo mais assertivas e otimizando seus recursos e investimentos em marketing e vendas (NASCIMENTO, 2018).

Segundo Marques e Levi (2020), o funil de vendas se resume em cinco ações: prospectar, atrair, converter, analisar e relacionar-se, as quais segundo os autores são uma adaptação, evolução ou mesmo um complemento do método AIDA¹ utilizado no marketing, e que representa as fases que o cliente deve passar até a decisão de compra: atração, interesse, desejo e ação.

Castro, Neves e Cónsoli (2018), trazem uma abordagem um pouco diferente, porém, no mesmo sentido: (1) Prospecção e Qualificação, (2) Planejamento da venda, (3) Abordagem, (4) Apresentação, (5) Superação de objeções, (6) Fechamento e (7) Manutenção e acompanhamento.

O primeiro passo para iniciar o funil de vendas é a prospecção. A Prospecção é o ato de identificar e atrair os potenciais clientes, também conhecidos como *leads* que, por sua vez, devem possuir a qualificação necessária para seguir adiante no funil de vendas. Trata-se de um dos passos mais importantes, pois estabelece o perfil ideal do cliente, e determina se o restante do processo será eficaz, uma vez que o vendedor passa a realizar ações direcionadas aos clientes em potencial. (CASTRO; NEVES; CÔNSOLI, 2018).

A prospecção, portanto, visa identificar e abordar *prospects* (potenciais clientes) com o objetivo de convertê-los em clientes reais. Segundo Oliveira e Lima (2019), é a etapa que engloba todas as ações para a captação de novos clientes. Representa um dos principais motivos de estabilidade e crescimento de uma empresa, já que envolve a maneira com que os *prospects* são escolhidos, contatados e persuadidos em relação aos benefícios e qualidades dos produtos ou serviços que são oferecidos pela empresa (OLIVEIRA E LIMA, 2019).

¹ O método AIDA é um acrônimo usado no contexto de marketing e vendas para descrever as etapas que um cliente passa ao tomar uma decisão de compra (MARQUES; LEVI, 2020).

Nascimento (2018) ressalta que um cliente prospectado caracteriza um sujeito ou uma empresa escolhida com qualificação positiva para compras de serviços e produtos. Para Chér (2018), a escolha é um passo crucial para o sucesso da prospecção de negócios. Para o autor é importante que a empresa defina claramente o que busca antes de iniciar o processo de prospecção. Isso significa que a empresa deve ter uma compreensão clara dos objetivos e metas que deseja alcançar por meio da prospecção. Ao definir o que busca, a empresa deve considerar fatores como o público-alvo desejado, o mercado em que atua, os produtos ou serviços que oferece e os canais de prospecção mais eficazes para o seu segmento de mercado. A definição clara dos objetivos de prospecção ajudará a empresa a se concentrar em estratégias e táticas adequadas para atingir esses objetivos de forma eficiente (CHÉR, 2018).

Além disso, a definição clara do que se busca também pode ajudar a empresa a avaliar os resultados de sua prospecção de forma mais precisa. Ao ter critérios claros de sucesso, a empresa pode medir o desempenho de suas atividades de prospecção em relação aos resultados esperados. No fim das contas, a escolha cuidadosa e clara do que se busca é fundamental para o sucesso da prospecção de negócios, pois ajuda a empresa a direcionar seus esforços de prospecção de forma estratégica, avaliar resultados e alcançar seus objetivos (CHÉR, 2018).

A lógica e importância da prospecção é a mesma para mercados corporativos, ou seja, quando as vendas ocorrem de empresa para empresa, em operações conhecidas como B2B (*business to business*), porém, com algumas diferenças em relação a abordagem, objetivos e estratégias a serem utilizadas (CHÉR, 2018).

Segundo Rocha (2017), o consumidor organizacional é, então, aquele que compra (comprador) produtos, bens e serviços de empresas fornecedoras, constituindo o que chamamos de compra organizacional, um processo que envolve a seleção de fornecedores através dos quais as organizações adquirem produtos e serviços que serão utilizados no seu próprio funcionamento. O mesmo autor complementa que esse processo envolve uma tomada de decisão, o que significa dizer que a organização precisa identificar, avaliar e selecionar, dentre diversas marcas e fornecedores disponíveis no mercado, a melhor opção que venha a

atender suas necessidades e expectativas através de uma relação de compra e venda.

A importância de definir estratégias consistentes tanto de prospecção quanto de relacionamento mostra-se ainda maior às empresas que atuam nesse mercado, uma vez que, via de regra, envolvem um volume maior de transações e negócios (TURCHI, 2018).

Independentemente do ramo de atuação ou do tipo de cliente, a prospecção deve ser uma prioridade permanente e, segundo Turchi (2018), deve envolver os seguintes passos: definir o perfil do público-alvo, objetivar e estreitar laços por meio da criação de condições que possibilitem aos prospectos os meios para que se tornem clientes, pesquisa e coleta de dados de possíveis clientes, análise desses dados, contato inicial, construindo um relacionamento, avaliar as necessidades dos clientes e buscar soluções, saber lidar com as objeções, negociação e proposta, fechar o negócio e o acompanhamento e suporte pós venda (TURCHI, 2018).

Na prospecção de clientes, uma estratégia eficaz de relacionamento é estabelecer conexões genuínas, criar valor e cultivar confiança. Isso envolve compreender as necessidades e desafios dos potenciais clientes, fornecer soluções relevantes e personalizadas, e manter uma comunicação constante e proativa para construir um relacionamento sólido e duradouro, baseado na confiança mútua e no benefício mútuo (TURCHI, 2018).

Las Casas (2010), abre as etapas para o processo de prospecção de clientes da seguinte forma: A etapa inicial consiste na identificação de oportunidades, sendo que nesta etapa, a empresa procura identificar e analisar o mercado em busca de possíveis oportunidades de negócio. Isso pode envolver a análise de tendências de consumo, comportamento do mercado, mudanças na legislação, entre outros fatores. Num segundo momento, o autor aborda a definição do público-alvo que consiste em, após identificar as oportunidades, definir o público-alvo para o qual a empresa deseja direcionar seus esforços de prospecção. Nesta etapa, o mercado é segmentado em grupos menores com base em características e necessidades comuns. Essa segmentação permite que a empresa personalize suas estratégias de prospecção e atendimento, tornando-as mais eficazes. Las Casas (2010) também fala sobre a definição dos objetivos. Aqui, a empresa deve estabelecer os objetivos específicos para a prospecção de clientes.

Esses objetivos podem incluir aumentar o número de clientes, ampliar a participação de mercado ou conquistar novos nichos. Na quinta e sexta etapas, o autor comenta sobre a importância do desenvolvimento de estratégias de prospecção que, a partir dos objetivos definidos, a empresa elabora as estratégias de prospecção que serão utilizadas para atrair novos clientes. Isso pode envolver o uso de mídias sociais, campanhas de marketing, eventos promocionais, entre outras táticas e também sobre a implementação das estratégias, onde essas estratégias são colocadas em prática. A empresa realiza as ações planejadas e inicia o processo de busca por novos clientes (LAS CASAS, 2010). Por último, o autor aponta sobre a avaliação e controle. Após a implementação das estratégias, é fundamental avaliar os resultados obtidos e fazer os devidos ajustes, se necessário. A empresa deve monitorar o desempenho das ações de prospecção, identificar o que funcionou e o que não funcionou, e utilizar essas informações para aprimorar futuras ações (LAS CASAS, 2010).

Contudo, é importante ressaltar que essas etapas podem variar de acordo com o contexto e a natureza do negócio, mas, de modo geral, fornecem uma estrutura sólida para o processo de prospecção de clientes.

Ross e Tyler (2020), também abordam as etapas do funil de vendas, e dentro da prospecção sugerem a identificação e geração de clientes qualificados. Demonstração e proposta são ações importantes que consistem em apresentar o produto ou serviço de forma mais detalhada, demonstrando como ele pode atender às necessidades, resolver os problemas do potencial cliente e envio da proposta formal com os detalhes da oferta, incluindo preço, prazos, condições e outros termos relevantes fazem parte desta etapa. Depois, tem-se as etapas de negociação e fechamento que envolvem as negociações finais para chegar a um acordo satisfatório para ambas as partes, buscando fechar o negócio e a venda, onde o cliente aceita a proposta, assina o contrato e se torna oficialmente um cliente.

Não só na etapa de prospecção, mas no processo de venda como um todo, incluindo o pós-venda, o relacionamento tem se destacado como uma estratégia importante e proporcionado resultados bem significativos às empresas que a adotam. Para Kotler et. al. (2017), além de atrair e reter potenciais clientes, as empresas precisam aumentar continuamente seu envolvimento na vida destes.

O relacionamento com o cliente é a espinha dorsal de qualquer estratégia de **marketing** eficaz (KOTLER, 2017). É fundamental lembrar que as vendas são baseadas em confiança, e a confiança é construída através de relacionamentos sólidos e genuínos. Quando as empresas concentram-se em entender verdadeiramente as necessidades e desejos de seus clientes, e buscam constantemente agregar valor a eles, estarão construindo uma base sólida para o sucesso de longo prazo (KOTLER, 2017).

Todo o processo de compra deve ser considerado na jornada do consumidor, assunto que ganhou relevância nos últimos tempos. A jornada do consumidor envolve todas as etapas que um consumidor percorre desde que ele se depara com uma solução disponível no mercado para um desejo ou necessidade, até a decisão e concretização da compra, acrescentado-se às etapas de pós-venda e fidelização (PORTER, 2019).

É fundamental entender as necessidades e desejos dos clientes e empenhar-se para satisfazê-las e superá-las, a fim de criar um vínculo duradouro. Isso pode ser alcançado através do oferecimento de um ótimo atendimento, qualidade consistente dos produtos ou serviços, personalização das ofertas de acordo com as necessidades do cliente e a busca contínua por melhorias para atender e superar as expectativas do cliente (PORTER, 2019).

Resumindo, a prospecção de clientes é, sem dúvida, o ponto de partida crucial em qualquer estratégia de vendas e relacionamento com o cliente. É o momento em que se inicia a jornada para identificar e atrair potenciais clientes, dando o impulso inicial ao processo de construção de relacionamentos e, eventualmente, à conversão em clientes satisfeitos e leais. A qualidade e eficácia da prospecção estabelecem o cenário para todo o ciclo de vendas e a gestão contínua do cliente. Portanto, uma prospecção bem-sucedida é alicerçada na compreensão aprofundada do mercado, público-alvo e nas estratégias eficazes de comunicação e abordagem. Este processo é vital para o crescimento, a inovação e a sustentabilidade de qualquer negócio.

3 MÉTODO

A presente pesquisa caracteriza-se como empírica, de abordagem qualitativa, de natureza descritiva, realizada por meio de um estudo de caso.

O estudo de caso, segundo Yin (2005), é uma abordagem de investigação empírica que examina um fenômeno contemporâneo inserido em um contexto da vida real, preocupando-se em analisar as interações complexas e as influências mútuas entre o fenômeno específico e o ambiente em que ocorre, reconhecendo a sua natureza intrinsecamente interconectada. Por permitir uma análise mais holística e completa, se encaixa perfeitamente nesse estudo.

A unidade de estudo é uma empresa do segmento do vestuário, fundada em 1974, localizada na cidade de Erechim, estado do Rio Grande do Sul, que possui duas fábricas e uma loja, produzindo cerca de 200 mil peças de jeans por ano e aproximadamente 250 funcionários no ano de 2023.

Para a coleta de dados foram utilizados dados primários e secundários. Os dados secundários foram obtidos por meio de levantamento bibliográfico e consulta a documentos disponibilizados pela empresa, tais como planilhas, relatórios e dados acessados junto ao sistema interno da empresa. Os dados primários foram obtidos por meio de entrevistas. As entrevistas foram realizadas com o gestor comercial que atua na empresa a cerca de 20 anos, buscando compreender a percepção dele a respeito da ação *Welcome* e com 6 representantes da área comercial os quais são responsáveis diretos pela sua execução. As entrevistas foram realizadas no mês de agosto de 2023 e seguiram um roteiro semi-estruturado, contendo 6 questões que abordaram a respeito da forma de condução da *Welcome*; da percepção dos envolvidos, da percepção quanto ao alcance dos objetivos, pontos positivos, negativos e sugestões de melhorias para essa ação.

4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 Caracterização da Empresa

A empresa objeto deste estudo é uma indústria do segmento do vestuário, situada na cidade de Erechim, estado do Rio Grande do Sul, preocupada com a sustentabilidade. Com uma trajetória de quase cinco décadas de atuação neste

mercado, sua atividade principal consiste na produção e comercialização de produtos de moda que tenham como matéria-prima básica o *denim*.

Em relação ao mercado de atuação, a empresa atua tanto no atacado quanto no varejo, mas tem como público prioritário o mercado corporativo (*B2B – business to business*), estando presente com duas marcas conceituadas nacionalmente, as quais são distribuídas em todo o território nacional por uma rede de cerca de 30 representantes comerciais.

No atacado, a maior parte dos produtos é comercializada dentro do próprio estado, porém, os estados de Santa Catarina, Paraná, São Paulo, Minas Gerais, Goiás e Mato Grosso compõem os mercados de maior relevância e abrangência. No varejo, a venda acontece por meio de uma plataforma virtual *e-commerce*, que teve início pouco antes da eclosão da pandemia de Covid-2019. Em 2022, a receita decorrente das vendas *on-line* corresponderam apenas 10% da receita da empresa, sendo que a atuação essencial da empresa ainda permanece ancorada nas coleções comercializadas por meio dos representantes comerciais, que as realizam de forma presencial, com entregas realizadas por despachos programados.

A missão da empresa consiste em impregnar-se da essência do *jeanswear* com emotividade, nutrindo inovação de maneira incessante, ao passo que a sua visão abarca o desejo de ser uma empresa lucrativa, celebrada por sua índole inovadora no contexto do mercado da moda, regendo-se, como princípios basilares, pela ética, qualidade, sustentabilidade e valorização do indivíduo.

Entre os seus diferenciais sobressai-se a titularidade de uma linha de produção e lavanderia autônomas, que assegura a viabilidade da execução de uma miríade de lavagens distintas, harmonizando excelência e zelo pelo meio ambiente. Nesse sentido, merece relevo a presença de uma estação de tratamento de efluentes, garantindo economia e reutilização das águas tratadas para o bem da natureza.

O investimento é expressivo no que tange ao desenvolvimento colecionista, campanhas de comercialização e dispêndios relativos a comissões e investimento em representações comerciais.

4.2 Mapeamento do fluxo da ação *WELCOME*

A *Welcome* é uma ação de marketing implementada pela empresa em meados de 2017 com o objetivo de auxiliar na prospecção e abertura de novos clientes. Essa estratégia, consiste na ação de presentear potenciais clientes com um produto da marca, uma calça *denim* em modelo e numeração escolhidas pela (o) cliente lojista, possibilitando a experimentação e avaliação de aspectos relevantes, tais como qualidade, usabilidade, conforto, dentre outros. Trata-se de uma iniciativa do setor de vendas após constatar a necessidade de abertura de novos clientes para as marcas pertencentes ao grupo empresarial, visando a expansão de negócio, o que é fundamental para o crescimento de qualquer organização e o alcance de metas.

Apesar de ter sido iniciada ainda em 2017, somente em 2022 a ação passou a ser registrada pela empresa, com o uso de planilhas e a definição de alguns critérios mínimos para sua aplicação. Porém, ainda sem o mapeamento do fluxo da ação, sem muita formalização e sem uma avaliação quanto à sua efetividade.

Visando atender os objetivos deste estudo, uma das etapas realizadas foi o mapeamento do fluxo desta ação e identificação dos critérios adotados na sua execução. Para tanto, foram entrevistados o gestor responsável pelo setor comercial e 6 representantes comerciais, os quais atuam com a *Welcome* desde o seu início.

O perfil de loja definida como público-alvo são boutiques de moda femininas ou masculinas, preferencialmente *jeanswear*, que atendam consumidores de classe média-alta, que não se importam em pagar mais por peças com valor agregado, de maior qualidade, lojas estas que já vendem outras marcas concorrentes consagradas no mercado atual.

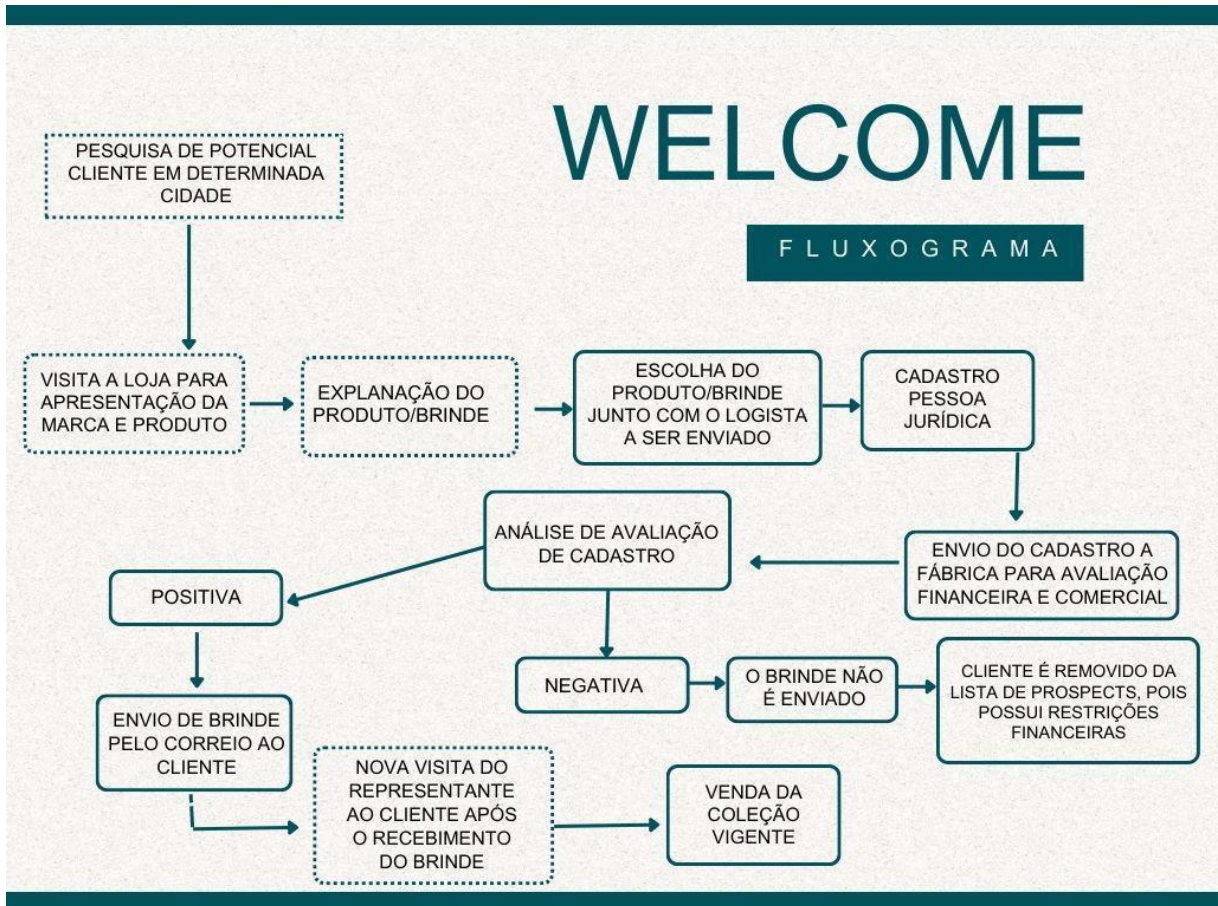
A definição das lojas fica sob responsabilidade do representante comercial, o qual realiza a escolha após uma pré-avaliação particular de potencial para venda da marca. Após a definição, o representante vai pessoalmente até o estabelecimento, apresentar a marca e demonstrar os produtos, salientando a qualidade dos mesmos, na tentativa de abrir cadastro. Caso não consiga efetuar a venda nesse primeiro momento, o representante oferece um *Welcome* à lojista, explicando que ela poderá escolher uma calça da marca no seu tamanho e com a modelagem desejada para poder usufruir e ter uma experiência particular com o produto, caso seja aprovado o cadastro do lojista como possível cliente, ou seja, o brinde não é enviado para todos os clientes que são visitados. Neste caso é

realizado um cadastro da loja para envio de brinde com nota fiscal, cadastrando-se os dados da empresa como: CNPJ, razão social, endereço e nome da pessoa a receber a bonificação.

Assim que o representante finaliza a visita, ele envia os dados da empresa para uma avaliação de crédito financeiro através de SPC/Serasa. Caso conste pendências financeiras no cadastro da empresa, o brinde não é enviado, pois a empresa entende que este lojista não se enquadra no perfil de cliente desejado. Isso é informado ao representante e o mesmo comunica ao lojista. Caso o cadastro seja aprovado nessa análise financeira, o brinde é enviado em um pacote de presente com uma carta de apresentação da empresa e nota fiscal de bonificação. Isso ocorre em torno de 3 dias úteis após a visita do representante, e o brinde é enviado via Correios.

Internamente, o setor comercial rastreia a mercadoria e avisa o representante quando a mesma chega na loja da cliente. Cerca de duas ou três semanas após a chegada da peça o representante realiza nova visita ao cliente para coletar um *feedback* e realizar nova tentativa de conversão de venda. Nessa abordagem ele visa realizar o cadastro do cliente e vender a coleção vigente.

O fluxo da ação está representado pela Figura 1.



Fonte: Autora (2023).

4.3 Análise dos dados da ação *WELCOME*

Os dados secundários foram obtidos a partir de consultas realizadas junto aos sistemas e planilhas da empresa. A análise destes dados permitiu identificar que um total de 360 prospecções foram realizadas entre os meses de julho/2022 e março/2023, das quais, apenas 12 reverteram em vendas, o que representa uma taxa de conversão de vendas de apenas 3,33% em relação aos *welcomes* que foram efetivados. Em uma análise preliminar, isso demonstra que a ação obteve uma eficácia baixa em relação ao objetivo de abertura de novos clientes.

Visando uma melhor compreensão e análise dos dados, os clientes prospectados foram separados em três grupos, como apresentado no quadro 1.

Quadro 1 – Dados de prospecção da empresa (07/2022 a 03/2023)

| Sub-divisã o | Descrição | Quantidade |
|-----------------|-----------|------------|
|-----------------|-----------|------------|

| | | |
|----------|---|-----|
| Grupo 1) | Clientes prospectados, porém, reprovados na análise financeira. | 73 |
| Grupo 2) | Clientes prospectados, aprovados em análise financeira, cadastrados com efetivação do Welcome (envio do brinde), mas que não efetuaram nenhuma compra posteriormente. | 275 |
| Grupo 3) | Clientes prospectados, aprovados em análise financeira, cadastrados e com efetivação do Welcome (envio do brinde), e que efetuaram alguma compra posteriormente. | 12 |

É válido lembrar que a prospecção de clientes é um processo contínuo e dinâmico. À medida que as tendências do mercado e as preferências dos consumidores evoluem, suas estratégias de prospecção também devem se adaptar (OLIVEIRA, LIMA, 2019). Ao implementar essas estratégias de melhoria, a empresa estará melhor equipada para atrair e converter *leads*, contribuindo para um crescimento sustentável e bem-sucedido do seu negócio (OLIVEIRA, LIMA, 2019).

Como pode ser observado no quadro 1, a maior parte dos *welcomes* realizados não reverteram em vendas. Visando compreender melhor a ação e dada a impossibilidade de entrevistar os clientes, foram entrevistados o gerente do setor comercial e os representantes comerciais da empresa.

Inicialmente o gerente comercial informou ter boas expectativas em relação aos resultados desta ação e acreditar que ela atenderia aos objetivos propostos. Os resultados, porém, indicam uma discrepância entre a expectativa do gerente e a eficácia da ação, pelo menos em relação à sua eficácia considerando-se o indicador de conversão de vendas.

Quando questionado a respeito da ação não estar alcançando os objetivos definidos, informou que:

“acredito que o índice de conversibilidade era abaixo do esperado, mas não porque a ação é ruim e sim pelo uso da ação em lojistas que realmente deixaram claro que não comprariam de jeito nenhum. Além disso, o desequilíbrio da marca fazia com que algumas destas prospecções olhassem o mostruário e não compravam”.

Quando questionado a respeito da estratégia, informou que o maior foco desta ação é o produto, e não a marca, que se o cliente prospectado gostar do produto, a chance de venda aumenta muito. Porém, pesa o fato de a empresa estar enfrentando algumas dificuldades internas e externas que afetam a reputação da marca.

Em relação a pontos positivos da ação destacou maior número de cadastrados na empresa, maior chance de abertura de cliente, foco no que a empresa tem de melhor que é o produto. Em contrapartida, os pontos negativos destacam-se uso em clientes que não atendem o perfil ideal e o uso da estratégia com clientes que não são público-alvo da empresa.

Dentre as sugestões de melhoria indicadas por ele destaca-se o direcionamento para o público-alvo adequado e uma maior proximidade com o cliente. Em suas palavras:

“Afinar o uso apenas para clientes com potencial de compra e não mandar por mandar, ter uma ligação logo após o recebimento da peça, visando saber se gostou, se serviu, e o representante voltar logo na loja para buscar uma abertura, pois, às vezes, demorava duas ou mais coleções para visitar novamente”.

As entrevistas realizadas com os representantes comerciais tiveram por objetivo compreender como a ação *welcome* vinha sendo realizada, como era feita abordagem com os lojistas, qual a percepção dos representantes sobre esta estratégia, quais os pontos positivos e negativos da mesma e quais as sugestões ou melhorias poderiam ser propostas.

O representante 1 indicou que analisava o perfil da loja para verificar se o mesmo se encaixava no perfil de público-alvo da empresa. Em um trecho de sua entrevista ele menciona que “era feita uma pesquisa, das marcas que ele trabalhava e tudo mais”. Em outro trecho:

“Era apresentada a coleção para esse cliente e ele mostrando interesse na marca, mas não de imediato, mas para uma próxima coleção, de forma a garantir ter esse cliente na nossa base e de garantir um certo prestígio à ele, era feito o *Welcome*. Enviava-se, metaforicamente, uma peça para o cliente testar o nosso produto, para que usasse e sentisse a qualidade do nosso produto”.

Já o representante 2 tinha uma abordagem diferente e não realizava uma análise prévia: “a gente ia fazer a prospecção direto no lojista. Se conseguíssemos fazer a captação desse cliente e, se mostrasse mínimo interesse, era enviado uma peça para o cliente provar e sentir o produto”.

Um terceiro representante resume sua abordagem da seguinte forma: “a abordagem se dava ao cliente não demonstrar muito interesse, conseqüentemente se enviava o brinde para o cliente provar, dando retorno através de uma ligação

pedindo um *feedback*.”

Percebe-se que não havia um padrão pré estabelecido na realização desta abordagem, sendo que cada representante realizava a sua maneira.

Na percepção dos representantes comerciais, a *Welcome* tem uma boa proposta em termos de estratégia, porém, sua aplicação não dá conta dos objetivos.

“A estratégia é boa, porém, acabava não sendo muito bem utilizada por alguns representantes. A maioria não fazia uma análise mais criteriosa do cliente para ver se esse cliente poderia, de fato, ser um *prospect*, e acabava enviando diversos *Welcomes* para a fábrica”.

Segundo eles, a ação acabou voltando-se para o cumprimento de metas quantitativas a serem alcançadas, tendo cada representante total autonomia para definir como atingi-las, os critérios e demais aspectos relacionados. As metas foram citadas como pontos negativos em vários momentos das entrevistas, como exemplificado pelas falas a seguir: “A estratégia é bacana se for bem aplicada, o que não podia acontecer era colocar a meta de *Welcome*, pois, quando começa a cobrar o representante sobre a meta, acaba desvalidando o objetivo da ação”. E na fala de outro representante: “a forma como isso começou a ser cobrado de nós, nas metas”, e por um terceiro: “a cobrança de meta do *Welcome*”. De forma prática, essas metas estavam relacionadas a “cadastrar” novos clientes e não na prospecção em si. Esse trecho do depoimento de um dos representantes corrobora com isso: “Muitas vezes, acabávamos dando uma peça para um cliente que sabíamos que não tinha potencial, apenas para bater a meta”.

Ademais, não se manteve um contato estável com os clientes já prospectados, buscando *feedbacks* e disposição para ajustar as metas e melhorias na estratégia de abordagem e venda. Quando questionados sobre sugestões de melhoria, um dos representantes indicou justamente isso, em suas palavras: “ligar para o cliente para ver se tinha recebido a peça, pedir um *feedback* a respeito, fazer o cliente lembrar da marca e querer adquirir o produto”. É importante enfatizar, que a prospecção de clientes é contínua e dinâmica e deve estar em constante manejo para atender as necessidades do público e da empresa (OLIVEIRA, LIMA, 2019).

A conversão de clientes é o processo de transformar *prospects* em clientes pagantes ou usuários ativos de um produto ou serviço. Quando a taxa de conversão é baixa, significa que uma porcentagem pequena de pessoas que interagem com a

empresa acaba se tornando cliente (OLIVEIRA, LIMA, 2019). Essa baixa conversão de clientes gera algumas consequências, tais como: Receitas reduzidas; Baixo retorno sobre o investimento (ROI); Dificuldades para escalar o negócio; Desperdício de recursos; Reputação prejudicada e comentários negativos nas redes sociais ou avaliações ruins podem afastar ainda mais potenciais clientes e as dificuldades na competição (HUNTER, 2016). Segundo Kotler e Keller (2016), algumas possibilidades para melhorar a conversão de clientes são analisar melhor o funil de vendas, identificar pontos fracos e otimizar as estratégias de marketing e vendas. Entender o comportamento do cliente também é essencial. Oferecer uma proposta de valor clara, tentar compreender como melhorar a experiência do consumidor e fornecer um atendimento excepcional são algumas das práticas que podem contribuir nesse sentido (KOTLER e KELLER, 2016).

A prospecção envolve mais do que o simples “fichamento” de cliente, e a ação não deve ser considerada como um brinde a este cliente em potencial, mas sim, sob a perspectiva que se propôs, ser um canal de aproximação com a marca, contribuindo em vários dos passos propostos por Turchi (2018), já citado no referencial, dentro os quais, no estreitamento dos laços entre *prospects* e a empresa, no contato inicial, na construindo do relacionamento, na avaliação das necessidades dos clientes, atuando inclusive nas possíveis objeções que possam existir num contato inicial.

Em relação ao potencial, percebe-se que se trata de uma ação que atende aos aspectos teóricos no sentido da capacidade de identificar, atrair e conquistar novos clientes de forma sistemática e eficaz (HUNTER, 2016). Tanto o gerente comercial quanto os representantes entrevistados, destacaram pontos positivos da ação, dentre os quais: maior número de cadastros na empresa, maior chance de abertura de cliente, demonstração eficaz dos produtos, relação mais estável com o cliente entre empresa, representante e futuro cliente. Um dos representantes menciona “dentre os pontos positivos destaca-se, principalmente, a possibilidade de prospectar clientes em potencial, mostrando a qualidade da marca.” Para outro representante “a estratégia é muito boa porque o cliente passa a se interessar pelo produto, criando certa curiosidade e interesse sobre a marca”.

Cabe, porém, identificar e atuar sobre os gargalos identificados de modo a implementar melhorias a esta ação.

4.4 Identificação de gargalos e oportunidades de melhoria.

A prospecção de clientes é um pilar fundamental para o crescimento de qualquer negócio. Através dela, as empresas identificam e abordam potenciais clientes, transformando-os em clientes efetivos e fiéis (BLANCHARD, 2017). No entanto, a natureza competitiva do mercado exige estratégias de prospecção cada vez mais refinadas e personalizadas. Esse capítulo apresenta algumas sugestões e oportunidades de melhoria que foram identificadas ao longo do estudo e que podem impulsionar a abordagem de prospecção já adotada pela empresa.

O gerente comercial denominou a ação *Welcome* como sendo uma ótima estratégia, que apresenta um bom potencial, pois valoriza o produto fornecido pela empresa, porém, os dados demonstram que da forma como vem sendo executada não alcança os objetivos propostos, pois tem baixa taxa de conversão, essencialmente por causa da pequena parcela de lojistas que participaram da ação e efetivamente tornaram-se clientes da empresa.

Além disso, pode-se observar por meio das entrevistas que muitos dos cadastros que foram realizados eram de clientes que não se enquadravam no perfil de público-alvo determinado pela empresa, assim, por mais que o número de clientes cadastrados aumentassem, a conversão de vendas não ocorria muito provavelmente por essa distorção. Uma das possibilidades de melhoria indicadas pelo gerente comercial seria prudência na seleção das empresas objeto da *welcome*, focando nos clientes em potenciais somente, bem como manter um relacionamento consistente com o cliente após a realização da primeira visita.

O discurso dos representantes também seguiu nesse sentido. Todos explicaram estrategicamente a ação *Welcome*, que consiste no estudo de possíveis clientes em potencial para a compra da marca. Posteriormente, entrava-se em contato com o proprietário ou responsável pela loja para divulgação da marca e mostra de produtos. Caso a resposta fosse positiva, eles enviavam um brinde - normalmente uma calça jeans - para uso, a fim do responsável poder usar e provar o produto.

Via de regra, os representantes abordavam os lojistas falando sobre a marca, suas qualidades, benefícios, pontos positivos e preço médio. Para alguns

deles, quando o cliente não podia receber visita, eles já enviavam uma peça de brinde para testarem, sem sequer o cliente confirmar se tinha interesse ou não no produto.

Parte dos representantes entrevistados afirmou que a ação seria positiva, se fosse realizado um trabalho mais consistente junto aos *prospects*, com um acompanhamento mais eficaz e realização de pesquisas de satisfação.

Dentre os pontos positivos foram destacados o fato de o cliente poder conhecer o produto pessoalmente e poder usar antes da tomada de decisão. Como ponto negativo o fato de que muitos cadastros e envios de brindes eram feitos aos clientes e pouco se tinha retorno e muito menos seguimento no pós entrega de brinde.

Dentre as melhorias citadas, destacam-se também o acompanhamento por meio de ligações para os clientes, procurar conhecer e entender as necessidades dos clientes, certificação de que o cliente recebeu o produto e gostou, assim como tentar manter contato com os clientes em potencial mesmo após receber algumas visitas.

Outras oportunidades identificadas a partir da coleta e análise dos dados é a segmentação, que, basicamente, consiste em antes de começar a prospecção, entender seu público-alvo. Dividir a base de clientes em segmentos com base em critérios como comportamento, demografia, localização e necessidades. Isso vai ao encontro da literatura, adaptando-se às abordagens de prospecção para atender às especificidades de cada grupo (HUNTER, 2016).

Nesse ínterim, destaca-se o perfil ideal do cliente, no qual equivale a criar um perfil detalhado do cliente ideal, conhecido como "*buyer persona*". Isso ajudará a equipe de vendas a entender melhor as necessidades, desafios e objetivos dos clientes potenciais, permitindo uma abordagem mais direcionada e eficaz (HUNTER, 2016).

Também, como estratégia de melhoria, tem-se a pesquisa avançada, utilizando recursos online e ferramentas de análise para identificar empresas ou indivíduos que possam se beneficiar de seus produtos ou serviços. Explorar as redes sociais, fóruns de discussão e plataformas profissionais para obter insights valiosos sobre suas necessidades e interesses, conforme aponta Hunter (2016).

O conteúdo relevante, nesse arsenal de estratégias que visam melhorias,

significa desenvolver conteúdo educativo e relevante que responda às perguntas e desafios comuns enfrentados pelos prospectos. Isso não apenas demonstrará expertise, mas também atrairá a atenção daqueles que estão buscando soluções para seus problemas (HUNTER, 2016).

Segundo Hunter, (2016), a automação e a personalização são ferramentas de automação de marketing para escalar suas atividades de prospecção. Personalizar as mensagens de acordo com os interesses e necessidades específicas de cada prospecto. Isso mostra que se importa com eles como indivíduos, não apenas como alvos de venda.

O acompanhamento consistente retrata que nem todos os prospectos se converterão imediatamente. O acompanhamento é essencial. Manter contato regular através de e-mails, telefonemas ou outras formas de comunicação. O objetivo é manter-se presente na mente dos prospectos e fornecer informações valiosas ao longo do tempo (HUNTER, 2016). Fundamental dentro dessas estratégias é manter o *feedback* contínuo. Estar aberto ao *feedback* dos prospectos, mesmo que eles não tenham decidido comprar. Isso pode fornecer *insights* valiosos sobre o que está funcionando e o que precisa ser ajustado em sua estratégia de prospecção.

É muito importante diante disso, buscar parcerias estratégicas, isto é, estabelecer parcerias com outras empresas ou profissionais que atendem ao mesmo público-alvo, mas não são concorrentes diretos. Isso pode abrir portas para novas oportunidades de prospecção e *networking*. Por fim, é necessário fazer a análise de resultados. Analisar regularmente os resultados de suas atividades de prospecção. Medir as taxas de conversão, o tempo médio de prospecção e outros indicadores-chave de desempenho. Com base nesses dados, ajustar as abordagens e estratégias para maximizar os resultados.

5 Considerações Finais

O presente estudo teve como objetivo geral analisar a eficácia da estratégia de prospecção adotada por uma indústria do segmento do vestuário em Erechim. Para tanto, após a caracterização da empresa objeto deste estudo, foi realizado o

mapeamento do fluxo desta ação e dos critérios adotados na sua execução, visando compreender e identificar os critérios adotados na sua execução, bem como, o levantamento dos dados disponíveis sobre a ação no período de julho 2022 a março 2023, os quais foram analisados em conjunto com entrevistas realizadas com gerente comercial e representantes comerciais da empresa, para então identificar gargalos e oportunidades de melhoria a partir destes.

Como já mencionado, a prospecção visa identificar e abordar *prospects* (potenciais clientes) com o objetivo de convertê-los em clientes reais. Consiste na etapa que engloba todas as ações para a captação de novos clientes (OLIVEIRA; LIMA; 2019). Porém, diferentemente do que esperava-se, a ação não tem se apresentado muito eficaz para a empresa em estudo, pelo menos não da forma como vem sendo realizada atualmente.

Acredita-se que as sugestões propostas podem contribuir para melhoria desses resultados, uma vez que a empresa apresenta um bom potencial, não só em termos de prospecção, como também em termos de relacionamento com o cliente, favorecendo o vínculo entre empresa-representante-cliente e favorecendo o relacionamento de curto e longo prazo.

Destaca-se a necessidade de rever continuamente as estratégias de prospecção e abertura de novos clientes, visando a necessidade individual de cada setor e suas demandas, uma vez que esse segmento nem sempre está nas mesmas condições em todos os estados brasileiros, fazendo com que as mesmas ações não sejam eficazes em todos os lugares ou contextos.

As estratégias para a marca se manter ativa no mercado exigem atenção especial, relevantes e personalizadas para cada cliente, entendendo suas dores, necessidades e expectativas.

Dentre as limitações da pesquisa, evidencia-se que a mesma focou na análise da *Welcome* enquanto estratégia de prospecção, porém, a ação tem um potencial grande também enquanto estratégia de relacionamento, que pode ser explorada em estudos futuros. Além disso, teve como sujeitos de pesquisa o gerente comercial e representantes comerciais. Não foi possível a coleta de dados junto aos clientes porque a empresa está passando por um processo de recuperação judicial, que a colocou recentemente em situação delicada e desconfortável junto aos

clientes, fato que poderia vir a interferir nos resultados da pesquisa. Os registros da ação iniciaram apenas em 2022, razão pela qual foi esse o período considerado.

Pesquisas futuras podem expandir o escopo de análise contribuindo para o alargamento desse campo de estudo.

REFERÊNCIAS

- BLANCHARD, K. Experiência inesquecível para o cliente - Estratégias para revolucionar o atendimento. São Paulo: Figurati, 2017.
- CASTRO, Luciano Thomé; NEVES, Marcos Fava; CÔNSOLI, Matheus Alberto. Administração de Vendas: planejamento, estratégia e gestão. Rio de Janeiro: Atlas, 2018.
- CHÉR, R. Empreendedorismo na Veia. São Paulo: Campus, 2018.
- HUNTER, Mark. **High-Profit Prospecting: Powerful Strategies to Find the Best Leads and Drive Breakthrough Sales Results.** AMACOM, 2016.
- KOTLER, P. KARTAJAYA, H. SETIAWAN, I. **Marketing 4.0: Do Tradicional ao Digital.** São Paulo: Sextante, 2017.
- KOTLER, P. KELLER, K. L. Administração de Marketing. 15. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2016.
- LAS CASAS, Alexandre L. Administração De Marketing: Conceitos, Planejamento E Aplicações À Realidade Brasileira. 1. ed. Editora: Atlas, 2010. 544 p.
- MARSHALL, C., & Rossman, G. B. **Designing Qualitative Research.** Sage Publications, 2011.
- MARQUES, Humberto; LEVI, Renato. **Funil de vendas: um jeito fácil para você realizar bons negócios.** Editora Senac São Paulo, 2020.
- NASCIMENTO, D. **Técnicas de vendas: como vender mais e atrair clientes para seu negócio.** Rio de Janeiro: Senac, 2018.
- OLIVEIRA, Cristiane. Kessler. D.; LIMA, Aline. Poggi. Lins. D. Gestão de vendas e negociação. Grupo A, 2019. 9788533500570. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788533500570/>. Acesso em: 08 ago. 2023.
- PORTER, M. E. (2019). **Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors.** Simon and Schuster.
- ROCHA, Marcos. Donizete. A. Comportamento de compra e consumo em B2B. Editora Saraiva, 2017. 9788547222611. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788547222611/>. Acesso em: 08 ago. 2023.
- ROSS, A.; TYLER, M. **Receita Previsível: Como implementar a metodologia revolucionária de vendas outbound que pode triplicar os resultados da sua empresa.** 2 ed. 393 p. Autêntica Business, 2020.

TURCHI, S. R. Estratégia de Marketing Digital e E-Commerce. São Paulo: Atlas, 2018.

YIN, Robert K. Estudo de caso: planejamento e métodos. 3. ed. Porto Alegre, RS: Bookman, 2005. 212 p. ISBN: 8536304626.