

# UM ESTUDO DE CASO DA SATISFAÇÃO COM RELAÇÃO AO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA EMPRESA MÓVEIS CONFORTO

José Claudir Padilha Alérico<sup>1</sup>

Janaine Aparecida Mignoni Bianchetto<sup>2</sup>

**RESUMO:** O relacionamento da empresa com os clientes tem sido cada vez mais frequente, dessa forma o planejamento estratégico da empresa deve estar cada vez mais preocupado em satisfazer os clientes, além de tudo isso deve atingir os objetivos propostos em sua missão, visão e valores. Esse artigo trás uma pesquisa juntando isso, tendo como tema importância e as vantagens do planejamento estratégico para a empresa Móveis Conforto, trazendo em seu objetivo geral realizar uma pesquisa com os clientes da empresa Móveis Conforto, com intuito de identificar se as ações estratégicas desenvolvidas pela empresa estão de fato atingindo os consumidores como o esperado, sendo utilizada uma metodologia qualitativa de análise de dados realizadas via questionário, onde foi possível analisar os dados de pesquisa de cada setor separadamente, fazendo com que o planejamento estratégico de cada setor seja ajustado de maneira assertiva e correta. O resultado desse artigo pode ser totalmente aplicado e utilizado pela empresa, pois é possível analisar todos os setores da mesma, e também é possível saber o que os clientes estão percebendo a cerca do planejamento estratégico da empresa, o que ajuda no processo de melhoria contínua, já que a empresa busca ser um referencial regional.

**Palavras chave:** Cliente. Estratégia. Marketing. Planejamento estratégico. Relacionamento.

## 1. INTRODUÇÃO

A constante transformação que ocorre nos ramos empresariais e a rapidez com que o mundo e as pessoas se transformam, exige um maior controle de gestão para que as estratégias fiquem em evidência de foco, pois os objetivos podem ser diversos em uma organização, sendo assim, é necessário que os esforços sejam direcionados para atingir um objetivo cuja qual realmente seja importante para a empresa.

A velocidade das transformações do mundo empresarial, somadas a volatilidade do mercado cada vez mais competitivo, exigem profissionais de Administração um perfil empreendedor, capacitados a planejar e que estejam aptos a aplicar os seus conhecimentos na busca de soluções de problemas, a fim de obter um melhor resultado para a empresa, tendo em vista isso este artigo trás como tema

---

<sup>1</sup> Acadêmico do 8º período do curso de administração da faculdade de Ampère – FAMPER; josealerico1@gmail.com.

<sup>2</sup> Professora; mestre em gestão de negócios; especialista em marketing; especialista em docência no ensino superior; jana.bianchetto@gmail.com.

importância e as vantagens do planejamento estratégico para a empresa Móveis Conforto que se localiza na cidade de Ampére, Paraná.

O que a empresa Móveis Conforto tem feito a cerca de seu planejamento estratégico a fim de atingir seus objetivos propostos em sua missão, visão e valores? A empresa tem obtido resultados positivos com seus clientes a cerca do seu planejamento? O mais importante que desenvolver um planejamento é saber se o mesmo tem surgido efeitos com seus clientes, desta forma, a empresa busca ganhar mercado através dos seus diferenciais, prezando um atendimento diversificado, uma equipe especializada em montagem, vendas e também em questão a equipe administrativa sob tudo ao que se refere assistência técnica.

A empresa busca atendimento personalizado em suas mídias sociais, procurando não somente focar em questão de preço, todavia como a empresa não procura vender apenas preço é necessário saber se as estratégias diferenciais estão surgindo efeito aos seus clientes.

O planejamento estratégico é uma excepcionam-te ferramenta para a organização, sendo que sem a mesma não é possível ter um desenvolvimento futuro e atingir suas metas. O problema de pesquisa tem como objetivo auxiliar a empresa a desenvolver estratégias futuras para um maior ganho de mercado, permitindo que ela possa criar um diferencial competitivo através de um planejamento estratégico bem definido, buscando aproveitar as oportunidades do seu mercado e estabelecer metas de planejamento, além disso, identificar se a empresa está se comprometendo em atingir seus objetivos proposto em sua missão, em sua visão e valores, ou seja, analisar o que a empresa está fazendo em relação ao seu planejamento para que a mesma possa atingir seus objetivos de criação.

O trabalho de pesquisa desenvolvida proporcionará que a empresa aproveite de maneira estratégica os resultados colhidos com sua pesquisa, desta forma a abordagem do tema proposto tem por fim auxiliar a empresa em busca de melhores resultados, fazendo com que aumente sua vantagem competitiva e consiga traças novas metas pensando no futuro de curto, médio e longo prazo.

Desta forma se faz necessário um bom desenvolvimento estratégico empresarial, pois é preciso acompanhar essas mudanças e ter um plano de ação antecipado para obter – se soluções a curto, médio e longo prazo, a empresa deve ter em mente o ambiente interno e externo a organização, onde deve trabalhar a cima disso para formular seus objetivos, portanto esse artigo tem como objetivo

geral realizar uma pesquisa com os clientes da empresa Móveis Conforto, com intuito de identificar se as ações estratégicas desenvolvidas pela empresa estão de fato atingindo os consumidores como o esperado.

Este artigo, também apresenta os objetivos específicos, onde busca analisar o que a empresa está aplicando no departamento de planejamento estratégico a curto e em longo prazo a fim de atingir seus objetivos e sua missão, visão e valores de mercado, busca saber se a empresa está atingindo os clientes com seu planejamento bem como um levantamento bibliográfico a cerca do assunto baseado nos conceitos basilares da administração, e de forma mais específica, recorta e aprofunda para uma área da administração.

Para finalizar a parte principal deste relatório, é apresentada uma descrição do planejamento estratégico, onde traz um diagnóstico sobre o setor, desta forma é apresentado o setor em cima de suas fraquezas e suas forças. Na sequência é apresentada a bibliografia a ser utilizada, com autores que sustentam os principais conceitos da administração e a metodologia, indicando a forma de abordagem e coleta de dados e informações na empresa.

Nas considerações finais está descrita uma avaliação quanto à experiência vivida na empresa. Por último, são apresentadas as referências das obras utilizadas e os anexos.

## **2. DESENVOLVIMENTO**

### **2.1 CONCEITO DE PLANEJAMENTO**

Maximiano (1995) afirma que o planejamento compreende os fatores tempo e incerteza, bem como o fator decisor. Assim sendo, seu conceito engloba o processo de definição dos objetivos organizacionais a serem alcançados e dos meios para atingi-los, através da interferência na realidade, com a intenção de passar de uma situação conhecida para uma situação desejada, dentro de um intervalo de tempo previamente definido, em que as decisões tomadas no momento atual, afetarão o futuro da organização.

Segundo o dicionário Aurélio planejamento é:

- Ação de preparar um trabalho, ou um objetivo, de forma sistemática; planificação.

- Ação ou efeito de planejar, de elaborar um plano.

- Determinação das etapas, procedimentos ou meios que devem ser usados no desenvolvimento de um trabalho, festa, evento.

Já segundo Chiavenato (2004), o planejamento se constitui na primeira função do processo administrativo, permitindo o estabelecimento dos objetivos organizacionais em função dos recursos necessários para atingi-los de maneira eficaz. Desta forma planejamento é esboçar atitudes, formalizar um plano de ação no presente a fim de atingir um objetivo futuro.

## 2.2 CONCEITOS DE ESTRATÉGIA

Porter (1986, p.16) definiu estratégia como "a combinação dos objetivos que uma empresa persegue e os meios para atingi-los". Pode-se dizer que a essência da estratégia está na maneira como a organização escolhe realizar suas atividades, sendo elas iguais ou não a concorrência.

Estratégia é uma palavra que vem do grego *estrategos* e significa "a arte do general" (EVERED, 1983 apud CARNEIRO,1997). Segundo o dicionário Aurélio, Estratégia é "a arte de aplicar os meios disponíveis ou explorar condições favoráveis com vista a objetivos específicos", já para Chiavenato e Sapiro (2010, p.4) "estratégia é basicamente um curso de ação escolhido pela organização a partir da premissa de que uma futura e diferente posição poderá oferecer ganhos e vantagens em relação à situação presente".

## 2.3 CONCEITO DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Mas afinal o que é planejamento estratégico? Segundo os estudos de Certo; Peter (2005, p.3) "administração estratégia é definida como um processo contínuo e interativo que visa manter uma organização como um conjunto apropriadamente integrado a seu ambiente."

Já segundo Chiavenato (2004) o planejamento estratégico tem por sua vez o objetivo de reduzir ao máximo risco e incertezas nas tomadas de decisões, por mais

que não forneça resultados exatos, o mesmo por sua vez busca minimizar riscos em sua tomada de decisão.

“[...] a estratégia competitiva é a busca de uma posição competitiva favorável em uma indústria, à arena fundamental onde ocorre a concorrência. A estratégia competitiva visa estabelecer uma posição lucrativa e sustentável contra as forças que determinam a concorrência na indústria”(PORTER,1989, p1).

Seguindo neste contexto Certo; Peter (2005, p.5) diz que “os ambientes organizacionais mudam constantemente, e as organizações devem se transformar de maneira adequada para assegurar que suas metas possam ser alcançadas”.

Desta forma planejamento estratégico pode ser descrito como uma atitude gerencial que abre caminho para que o administrador direcione a organização para um futuro próspero, fazendo com que continue harmônica com seu ambiente. O planejamento estratégico possui cinco características que lhes são essenciais, segundo Chiavenato (2004, p. 203):

- Relaciona-se com a adaptação da organização a um ambiente mutável: refere-se às relações entre a organização e seu ambiente e às suas incertezas. As decisões são fundamentadas em suposições e não em fatos reais, como reações às pressões do seu ambiente externo;
- Dirige-se para o futuro: o delineamento é dirigido para o longo prazo, sendo que as estimativas aos problemas presentes servem para estipular quanto esses podem obstaculizar os resultados futuros;
- É compreensivo: esse abrange a organização de forma sistêmica, de modo a compreender todas as suas potencialidades e capacidades;
- Processo de construção de consenso: em função dos interesses e necessidades dos envolvidos, o planejamento estratégico considera a todos de modo consensual;
- Uma forma de aprendizagem organizacional: em função de dirigir a organização à adaptação ao ambiente, representa uma forma de aprendizagem constante ao moldar-se ao ambiente complexo, mutável e competitivo.

O planejamento estratégico busca por suas características sempre acompanhar as mudanças e planejar o futuro desta forma, Certo; Peter (2005, p.5) diz “[...] Os ambientes organizacionais mudam constantemente, e as organizações devem se transformar de maneira adequada para assegurar que suas metas possam ser alcançadas [...]”. Sendo assim as empresas precisam modificar – se e adaptar – se constantemente despertando uma inovação e uma aprendizagem continua.

## 2.4 MARKETING E ESTRATÉGIA

O marketing tem como objetivo principal satisfazer as necessidades e desejos dos clientes e levar a empresa a um melhor posicionamento (KOTLER; ARMSTRONG, 1998).

Segundo Certo; Peter (2005, p.163) “a função do marketing é facilitar as trocas entre organização e seus compradores industriais ou usuários finais. [...]”. Desta forma: A sobrevivência e o crescimento das organizações estão diretamente relacionados ao seu esforço para atingir e manter uma vantagem competitiva no ambiente em que atuam, ofertando ao mercado algo que supere os concorrentes. Para tanto a estratégia é primordial.

A elaboração e operacionalização de uma estratégia respondem à necessidade que a organização tem de gerenciar suas ações e buscar atingir seus objetivos em um contexto altamente competitivo. Visualizasse um fluxo de influências: o ambiente induz a estratégia, que conduz ao posicionamento de vantagem competitiva, influenciando o desempenho de mercado e a performance financeira (Dickson, Farris e Verbeke, 2001).

Para que as estratégias de marketing sejam realmente efetivas, trazendo um diferencial competitivo, devem ser realizadas de uma forma a qual adaptem – se as necessidades dos consumidores e façam frente às dos concorrentes (KOTLER, 1998).

Desta forma segundo Day (1992) a estratégia de marketing é desenvolver atividades e tomar decisões com intuito de construir e manter uma vantagem competitiva sustentável.

Sendo assim, segundo Shoham e Fiegenbaum (1999 apud TOALDO e LUCI, 2006, p.18) O processo da estratégia é fonte de vantagem competitiva duradoura, uma vez que é mais difícil de ser imitado do que o próprio conteúdo das estratégias do composto de marketing.

### **3. METODOLOGIA**

A metodologia é a forma científica de como é pretendido encontrar o resultado da pesquisa, desta forma Salientam Lakatos e Marconi (1990, p. 17) descrevem:

[...] Toda pesquisa deve basear-se em uma teoria, que serve como ponto de partida para a investigação bem-sucedida de um problema. A teoria sendo instrumento da ciência é utilizada para conceituar os tipos de dados a serem analisados.

O questionário foi aplicado a clientes que compraram durante todo período de julho a novembro de 2021, sendo de caráter qualitativo. Segundo Denzin e Lincoln (2006), a pesquisa qualitativa tem uma abordagem interpretativa do mundo, significando que seus pesquisadores estudam os objetos de pesquisa em seus cenários naturais, tentando compreender os fenômenos em termos dos significados que as pessoas a eles conferem. Segundo Bogdan (1982 apud TRIVIÑOS, 1987, p. 128-130) existem cinco características dessa metodologia:

1º) A pesquisa qualitativa tem o ambiente natural como fonte direta dos dados e o pesquisador como instrumento-chave; 2º) A pesquisa qualitativa é descritiva; 3º) Os pesquisadores qualitativos estão preocupados com o processo e não simplesmente com os resultados e o produto; 4º) Os pesquisadores qualitativos tendem a analisar seus dados indutivamente; 5º) O significado é a preocupação essencial na abordagem qualitativa [...].

O objeto de estudo foi verificar se o planejamento estratégico da empresa Móveis Conforto é percebida pelos seus clientes, a empresa localiza-se no município de Ampére estado do Paraná.

Os resultados foram obtidos por meio de questionário aplicado tendo suas respostas através da plataforma do Google formulários onde foi enviada via a rede social whatsapp, sendo 14 perguntas abertas e fechadas.

De acordo com Vergara (2000, p. 50):

[...] o questionário caracteriza-se por uma série de questões apresentadas ao respondente, por escrito. Às vezes, é chamado de teste, como é comum em pesquisa psicológica; outro é designado por escala, quando quantifica respostas.

Desta forma a empresa tendo cerca 10.000 clientes ativos foram aplicados para cerca de 20% destes sendo que 14% responderam a pesquisa sendo colhidos os resultados apresentados.

#### **4. ANÁLISES DOS RESULTADOS**

Este artigo como citado anteriormente sem alguns objetivos a serem atingidos, sendo que seu principal é saber se a empresa está no rumo certo com seu planejamento estratégico a cerca de atingir sua missão de mercado, dessa forma é necessário saber seus clientes percebem essas estratégias e também saber se o plano de ação a cerca desses objetivos estão funcionando, pois de nada vale

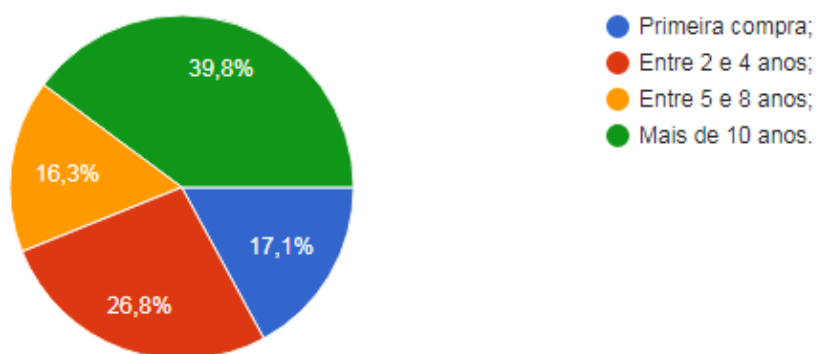
desenvolver um planejamento estratégico e aplicar e não estar tirando bons resultados.

Por se tratar de uma empresa especialista em vender móveis e Eletrodomésticos é necessário saber se seus clientes percebem todo seu planejamento estratégico. A empresa citada para este estudo não busca atingir seus consumidores apenas pelo preço, mas sim através de outras estratégias para ser uma loja referencial e destacar-se no mercado regional procurando apresentar um atendimento personalizado, sendo presencialmente ou através de suas mídias sociais, capacitando todos seus colaboradores para desenvolver um ótimo atendimento. Além disso, é uma das únicas empresas que tem sua equipe própria de entregadores e montadores, outro ponto é que a mesma presta um serviço diferencial de suporte e assistência técnica, dando alto enfoque em ajudar o seu consumidor direto ou indireto;

Todavia, se esses pontos estratégicos que a empresa utiliza não estão sendo sentidos pelos seus clientes, ou observados, nada adianta a empresa aplicá-los, desta maneira será aplicada uma pesquisa com sua gama de clientes para saber se suas estratégias estão no caminho certo.

O gráfico I apresenta há quantos anos os entrevistados são clientes da empresa.

Gráfico I – faixa de tempo dos clientes da empresa.



FONTE: Autor, 2021.

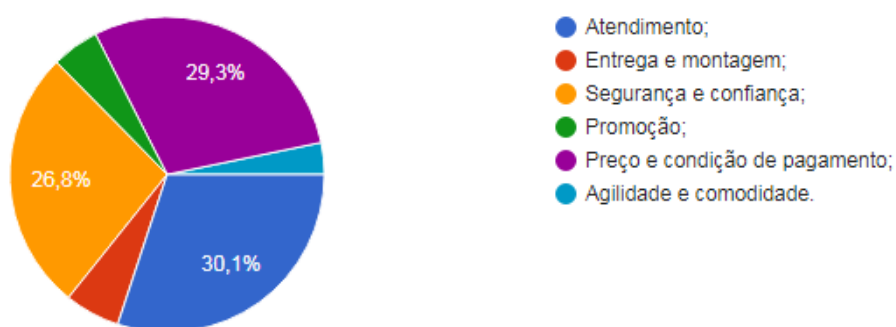
Segundo Kotler (2000), a principal estratégia para criar uma fidelização de alto nível, é transmitir um valor qualificado para o cliente. Através deste método, as negociações tornam-se mais amplas, aumentando conseqüentemente a satisfação, tornando a empresa referência para o cliente.



Como apresentado no Gráfico I, é possível saber que em sua maioria os clientes já são fidelizados a loja algum tempo, pois 39,8% ultrapassam os 10 anos de compras na empresa, e outros 16,3% compram de 5 a 8 anos, além disso, 26,8% são clientes de 2 a 4 anos e outros 17,1% são clientes de primeira compra, através dessas estatísticas é possível saber que a empresa abre novos clientes e que fidelizam através das experiências oferecidas.

O gráfico II apresenta por quais motivos os consumidores compram na empresa.

Gráfico II – Motivos que os clientes compram na empresa.



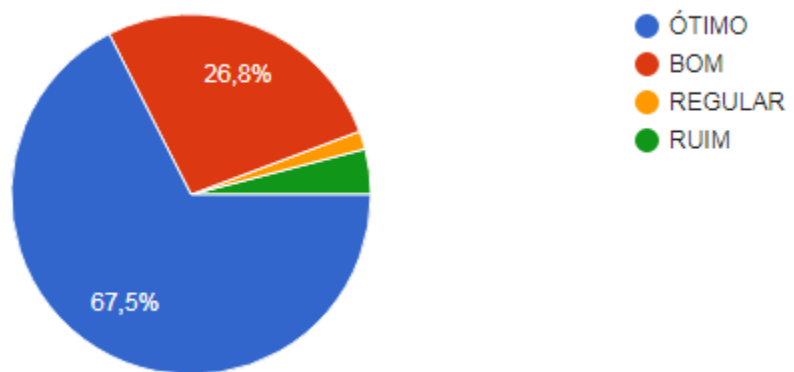
FONTE: Autor, 2021.

A cerca do gráfico II é possível saber que 30,1% se deve ao atendimento, outro fator com 29,3% vem o preço e condição de pagamento, logo após com 26,8% vem segurança e confiança, outros fatores que também acabam sendo importantes são a entrega e montagem com 5,7% as promoções com 4,9% e agilidade e comodidade com 3,3%, são fatores com menos destaque, porém que podem ainda ser trabalhados.

Francischelli (2009, p. 33) complementa que “o objeto para a tomada de decisão de compra é realizada, frequentemente, por meio da percepção de um ou mais atributos. Tais atributos são representados por “adjetivos”, isto é, aquilo que o produto é, suas características, seus componentes e suas funções”.

Já o gráfico III apresenta uma avaliação sobre a equipe de entrega e montagem.

Gráfico III – Nota atribuída a equipe de entrega e montagem.



FONTE: Autor, 2021.

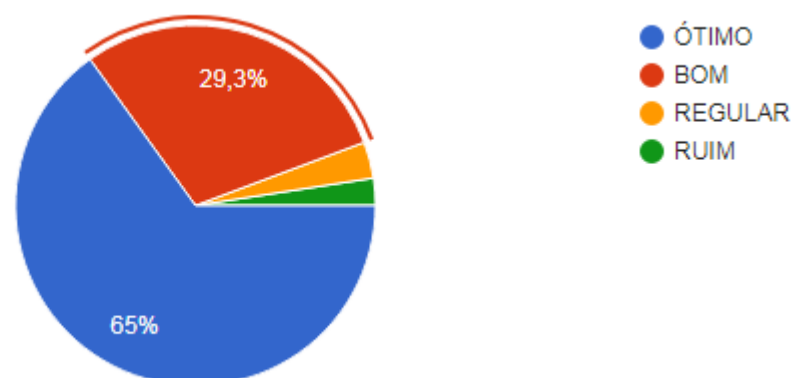
Como apresentado no gráfico III 67,5% dos clientes responderam que o atendimento dos entregadores são ótimos e 26,8% como bom, porém 4,1% responderam como ruim e 1,6% regular.

Nesse sentido Tontini; Sant'Ana, (2008, p.113) afirmam:

A satisfação está relacionada com o atendimento de necessidades explícitas e implícitas do consumidor por meio do conjunto de características, ou atributos, do serviço. Então, torna-se importante descobrir como o desempenho dos diferentes atributos está relacionado com a satisfação dos clientes.

O Gráfico IV traz a nota atribuída para equipe administrativa da empresa.

Gráfico IV – Nota atribuída a equipe do administrativo.



FONTE: Autor, 2021.

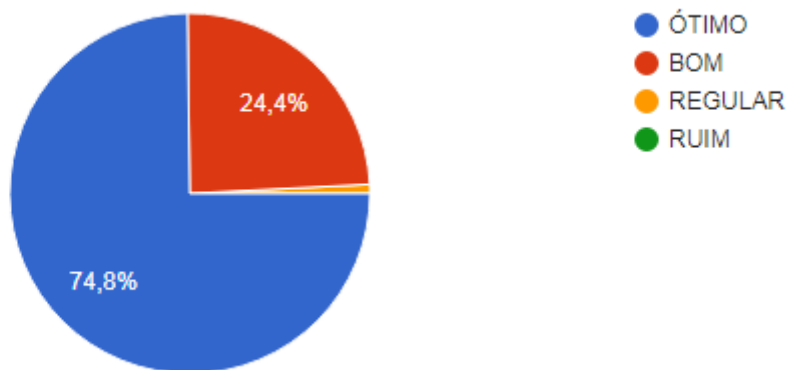
Conforme gráfico IV, 65% das pessoas responderam como ótimo, 29,3% como bom e obteve-se 3,3% regular e 2,4% ruim.

Segundo Kotler Philip e Kevin Lane Keller (2006 p. 138):

Empresas dominam bem o marketing invertem o organograma. No topo estão os clientes; em seguida, em grau de importância vem o pessoal da linha de frente, que tem contatos com clientes, atende-os e os satisfaz; abaixo deles estão os gerentes de nível médio, cuja tarefa é dar apoio ao pessoal da linha de frente para que possam atender bem os clientes; na base está a alta administração, cuja tarefa é contratar e apoiar os gerentes de nível médio.

O gráfico V demonstra a nota atribuída à equipe de vendas da empresa.

Gráfico V – Nota atribuída à equipe de vendas.



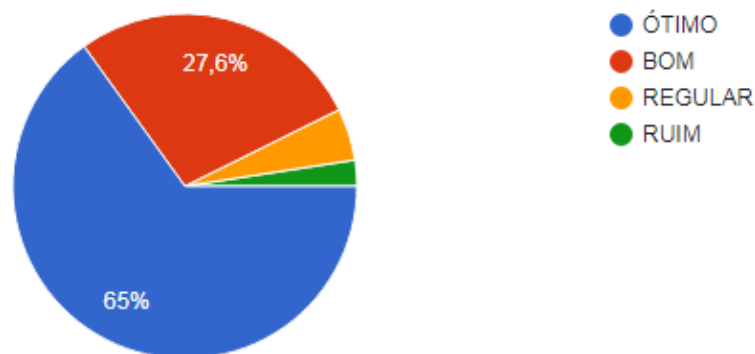
FONTE: Autor, 2021.

Conforme Kotler Philip, (2007, p. 15), “Uma boa gestão de relacionamento com o cliente cria encantamento do cliente. Por sua vez, clientes encantados permanecem fiéis e falam favoravelmente sobre a empresa e seus produtos [...]”.

Seguindo no gráfico V, 74,8% disseram que o atendimento da equipe de vendas é ótimo e 24,4% disseram ser bom e apenas 0,8% acharam como regular não tendo nenhum índice ruim.

O gráfico VI apresenta a nota atribuída ao atendimento no caixa da empresa.

Gráfico VI – Nota atribuída ao atendimento de caixa.



FONTE: Autor, 2021.

Conforme Kotler Philip, (2007, p. 15)

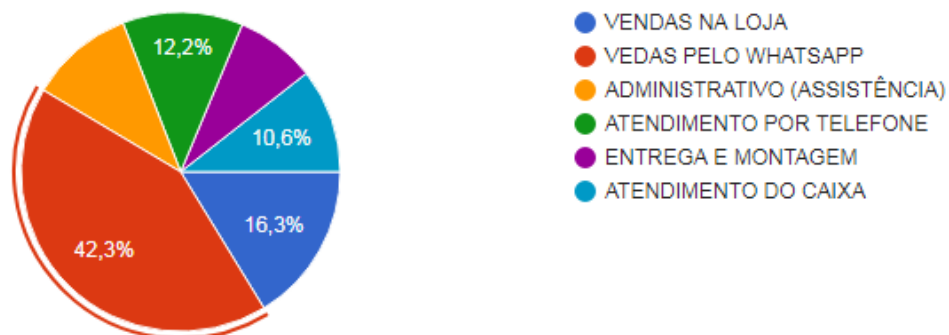
[...] Estudos mostram grandes diferenças entre fidelidade de clientes que estão menos satisfeitos, relativamente satisfeitos e completamente satisfeitos. Mesmo uma pequena queda da plena satisfação pode criar uma enorme queda de fidelidade. Assim, o objetivo da gestão de relacionamento com o cliente é criar não apenas satisfação do cliente, mas encantamento do cliente.

Através do gráfico VI é possível visualizar que 65% dos clientes consideram como ótimo, 27,6% consideram como bom, já 4,9% consideram como regular e 2,4% como ruim.

O gráfico VII é apresentado qual área os entrevistados disseram que poderia ser melhorado o atendimento.

Caffyn e Gallagher (2000), “a melhoria contínua pode ser definida como um processo de inovação incremental, focada e contínua, envolvendo toda a organização [...]”

Gráfico VII – Área que a empresa deve melhorar o atendimento.



FONTE: Autor, 2021.

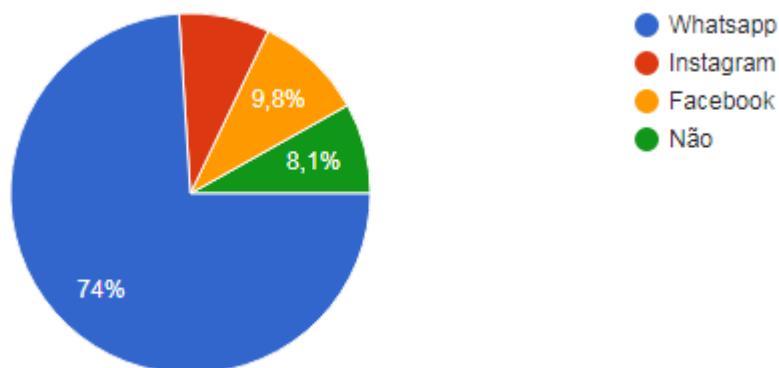
Observa – se através do gráfico VII que o setor que obteve maior número de votos com 42,3% foi o de vendas pelo whatsapp. Outro ponto a ser abordado com 16,3% dos votos foi o de vendas na loja, outro fato foi o atendimento por telefone onde 12,2%, além disso, tivemos 10,6% das pessoas que votaram na melhora do atendimento em caixa. Outros dois pontos que tiveram menos votos foram o de administrativo com 10,6% e entrega e montagem com 8,1%.

O gráfico VIII apresenta como os entrevistados estão conectados com a empresa nas redes sociais.

Limeira (2010, p. 10) define marketing digital ou e-marketing como sendo “o conjunto de ações de marketing intermediadas por canais eletrônicos, como a internet, em que o cliente controla a quantidade e o tipo de informação recebida”.

Cintra (2010) diz que, devido à agilidade e rapidez, muitas empresas recorrem ao Marketing Digital para se divulgarem, e também divulgarem aos seus produtos.

Gráfico VIII – Como os clientes estão conectados com a empresa Móveis Conforto nas redes sociais.

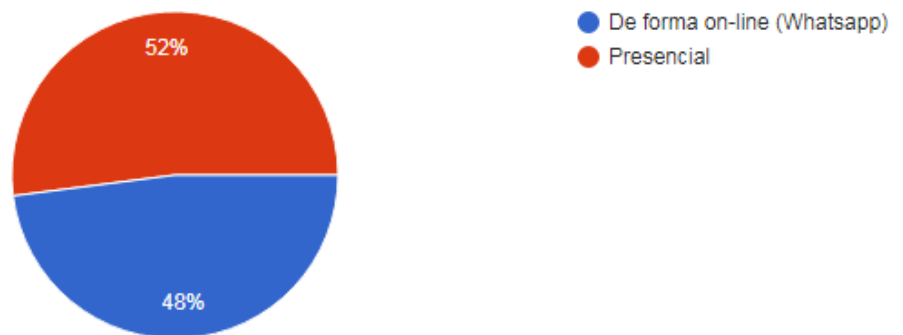


FONTE: Autor, 2021.

Como levantado no gráfico VIII é demonstrado por onde os clientes estão conectados, é possível observar que em sua grande maioria 74% dos clientes estão ligados principalmente no whatsapp, já 9,8% dos clientes conectados no facebook, 8,1% no instagram e também 8,1% das pessoas disseram não estar conectada nas redes sociais da loja.

O gráfico IX apresenta qual maneira os entrevistados preferem realizar suas compra.

Gráfico IX – Maneira os clientes preferem realizar compras.



FONTE: Autor, 2021.

Através do gráfico IX é possível visualizar que os clientes preferem realizar suas compras em sua maioria com 52% de forma presencial, todavia 48% optam ou preferem fazer de forma online.

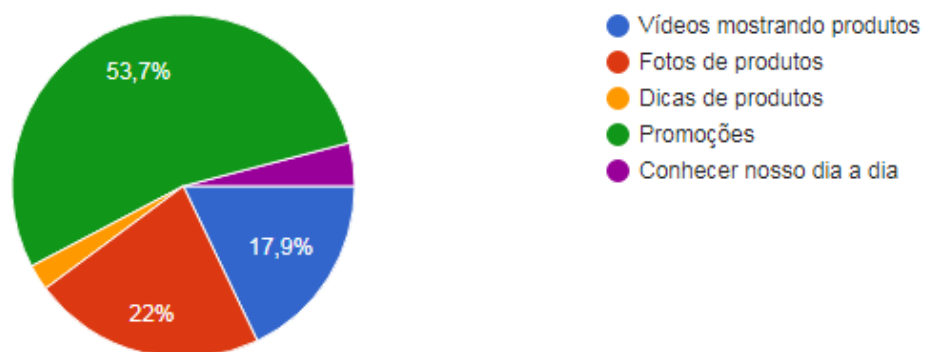
O marketing de relacionamento se desenvolve por meio da informação coletada dos consumidores transformando em valor agregado (ZENONE, 2007).

O gráfico X demonstra o que os entrevistados mais gostam de ver nas redes sociais da empresa.

Madruga (2010) ressalta:

Marketing de relacionamento definitivamente é atrair, realçar e intensificar o relacionamento com clientes finais, clientes intermediários, fornecedores, parceiros e entidades governamentais e não governamentais, através de uma visão de longo prazo na qual há benefícios mútuos.

Gráfico X – O que os clientes gostam de ver nas redes sociais.



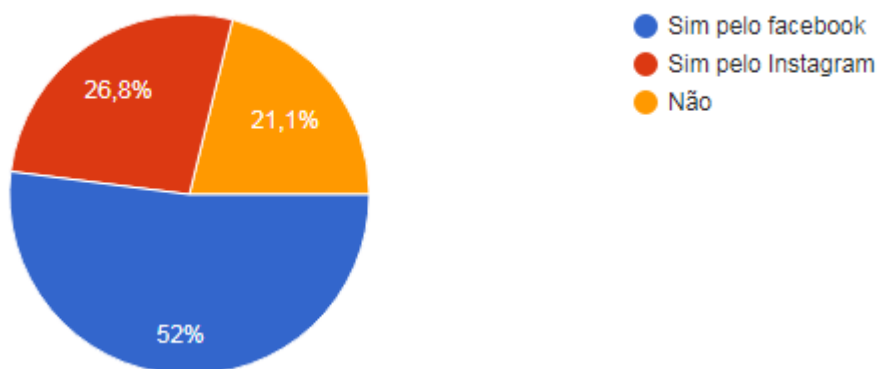
FONTE: Autor, 2021.

Pode-se visualizar que 53,7% preferem ver as promoções, já 22% das pessoas preferem ver as fotos dos produtos da loja, outras 17,9% preferem vídeos

para mostrar os produtos, fora isso 4% preferem ver sobre o dia a dia da empresa e 2,4 preferem ver dicas sobre os produtos.

A seguir no gráfico XI é demonstrado se os consumidores gostariam de ver uma transmissão ao vivo realizada pela empresa.

Gráfico XI – Clientes que desejam ver uma live da Móveis Conforto.



FONTE: Autor, 2021.

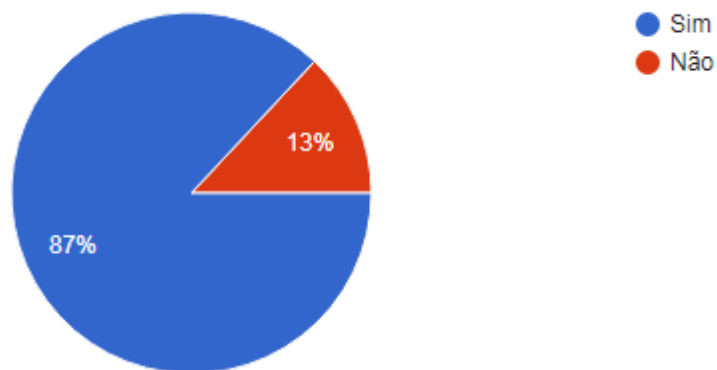
Como é possível visualizar 52% votam que gostariam de uma live porém se fosse realizada pelo facebook, ou seja a grade maioria, já 26,8% votaram que gostariam de assistir uma live porém pelo instagram e já 21,1% votaram que não gostariam de assistir um live da loja.

Mckeena (1993) descreve marketing de relacionamento como a integração dos clientes com as empresas desde o projeto e desenvolvimento de processos industriais e de vendas.

O gráfico XII a seguir demonstrar o interesse dos clientes em baixar um aplicativo de compras da empresa.

Para que as estratégias de marketing sejam realmente efetivas, trazendo um diferencial competitivo, devem ser realizadas de uma forma a qual adaptem – se as necessidades dos consumidores e façam frente às dos concorrentes (KOTLER, 1998).

Gráfico XII – Clientes que baixariam um aplicativo de compras da empresa.



FONTE: Autor, 2021.

Dessa forma 87% foram favoráveis e 13% disseram que não teriam interesse em utilizar esse aplicativo.

Além dessas perguntas objetivas foram aplicadas duas perguntas abertas com intuito de ouvir os clientes, e saber em que aspectos a empresa necessita melhorar e também para ouvir as sugestões dos clientes.

Dessa forma obteve-se uma relacionada com a pergunta “Qual área da nossa empresa você acha que devemos MELHORAR nosso ATENDIMENTO?” após foi solicitado o motivo da escolha do setor a cima, sendo assim, tiveram inúmeros *feedbacks*, pois além de saber qual setor deve – se melhorar também foi possível saber com mais exatidão quais os pontos devem ser melhorados ou reformulados, sendo o mais exato possível na resolução do problema a fim de organizar todo o planejamento que é desenvolvido para o setor, pois afeta diretamente na experiência do cliente com a empresa.

Outra pergunta aberta foi “ALGUMA CRÍTICA, SUGESTÃO PARA NOSSA EMPRESA”, através de pergunta abertas desse gênero é possível levantar problema que muitas vezes não é percebido, além disso, é possível saber onde a empresa deve criar soluções estratégicas para melhorar, através de ideias dos próprios clientes da empresa.

## 5. CONCLUSÃO

Mediante aos resultados colhidos, nota-se que seus clientes têm observado o potencial diferencial da empresa, principalmente no enfoque principal que é o atendimento ao cliente, exigindo cada vez mais da empresa, além da qualidade nos



produtos e serviços um excelente atendimento o que aumenta a fidelização do cliente, todavia percebesse que alguns setores ainda possuem dificuldades em atingir o objetivo proposto pela empresa no que refere – se a atendimento.

Os resultados apresentados e analisados separadamente possibilitam juntamente com as perguntas abertas obter uma melhoria continua para empresa, ajustando os pontos fracos alinhando seu planejamento estratégico.

Além disso, foi possível compreender de uma maneira melhor esse relacionamento da empresa com o cliente, tendo em vista que a mesma procura ser um referencial regional em seu setor, alinhando seu planejamento em acordo a sua missão, visão e valores.

Todavia, o trabalho desenvolvido é apenas um esboço daquilo que deve ser posto em prática, esse trabalho de pesquisa é apenas o inicio de um ciclo de melhorias e planejamento, é esperado que após o desenvolvimento dessa pesquisa seja inspirado novos trabalhos de cunho empresarial e acadêmico a fim de continuar a trazer bons frutos para organização.

## 6. REFERÊNCIAS

CAFFYN, S.; BESSANT, J. **A capability-based model for continuous improvement.** In INTERNATIONAL CONFERENCE OF THE EUROMA, 3. , 1996, London. Proceedings...London, 1996.

CARNEIRO, J. **Alterações nas estratégias competitivas decorrentes de desregulamentação e de privatizações na indústria do petróleo:** um estudo de caso. Dissertação de Mestrado, Departamento de Administração, Pontificia Universidade Católica do Rio de Janeiro, 1997.

CERTO, Samuel C.; PETER, J. P. **Administração estratégica:** planejamento e implantação da estratégia. 2 ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2005.

Cintra, F. C. (2010). **Marketing Digital:** A era da tecnologia online. *Investigação*, 10(1), 6-12. doi:10.26843/investigacao.v10i1.147.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**; e o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro:2.ed. Campus, 2004 4ª Reimpressão

CHIAVENATO E SAPIRO, Alberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento estratégico**. São Paulo: Campus, 2009.

DAY, G. S. **Marketing's contribution to the strategy dialogue**. Journal of the Academy Marketing Science, v. 20, n. 4, p. 323-329, 1992.

DENZIN, N. K; LINCOLN, I.O **planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens**. Porto Alegre: Artmed, 2006.

DICKSON, P.; FARRIS, P. W.; VERBEKE, W. J. M. I. **Dynamic strategic thinking**. Journal of the Academy of Marketing Science, v. 29, n. 3, p. 216- 237, 2001.

FRANCISCHELLI, P. **A importância da marca no processo de decisão de compra de calçados esportivos para a população de baixa renda**. 2009. 120 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Mestrado Executivo em Gestão Empresarial da Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2009.

KOTLER, P. **Administração de marketing**: análise, planejamento, implementação e controle. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. 7. ed. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1999.

KOTLER, P. **Administração de marketing**: a edição do novo milênio. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing: a bíblia do marketing**. 12.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Metodologia do trabalho científico**. 3. ed. São Paulo: Atlas. 1990.

LIMEIRA, Tania M. Vidigal. **E-marketing**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

MADRUGA, R. **Guia de implementação de marketing de relacionamento e CRM**. 2ª edição. São Paulo: Atlas, 2010.

MAXIMIANO, A. C. **Introdução à administração**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1995.

McKENNA, Regis. **Marketing de relacionamento**: estratégias bem-sucedidas para a era do cliente. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

PORTER, M. **Estratégia competitiva**: técnicas para a análise da indústria e da concorrência. 7 ed. Rio de Janeiro: Campus. 1986. 362 p.

PORTER, M. **Vantagem competitiva**: Criando e sustentando um desempenho superior. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

SHOHAM, A.; FIEGENBAUM, A. **Extending the competitive marketing strategy paradigm**: the role of strategic reference points theory. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 27, n. 4, p. 442-453, 1999.

TRIVIÑOS, **Augusto Nivaldo Silva**. **Três enfoques na pesquisa em ciências sociais**: o positivismo, a fenomenologia e o marxismo. In: \_\_\_\_\_. *Introdução à pesquisa em ciências sociais*. São Paulo: Atlas, 1987. p. 31-79.

TONTINI, G.; SANT'ANA, A. J. **Identificação de atributos críticos de satisfação em um serviço através da análise competitiva do gap de melhoria**. *Gestão e Produção*, São Carlos, v. 14, n. 1, p. 43-54, jan.- abr. 2007.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 3. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2000.

ZENONE, Luiz Cláudio. **CRM: customer relationship management** - gestão do relacionamento com o cliente e a competitividade empresarial. São Paulo: Novatec, 2007.