CENTRO UNIVERSITÁRIO ALVES FARIA (UNIALFA)
GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

João Marcos Parreira Rocha

AS VANTAGENS COMPETITIVAS DA RELAÇÃO MARKETING E LOGÍSTICA NAS EMPRESAS DE PEQUENO PORTE: CASE LARANJA GYN

GOIÂNIA
DEZEMBRO DE 2022

JOÃO MARCOS PARREIRA ROCHA

AS VANTAGENS COMPETITIVAS DA RELAÇÃO MARKETING E LOGÍSTICANAS EMPRESAS DE PEQUENO PORTE: CASE LARANJA GYN

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como requisito parcial à obtenção do grau de Bacharel em Engenharia de Produção do Centro Universitário Alves Faria (UNIALFA), sob a orientação da Prof.ª Dra. Patrícia Quitero Rosenzweig.

Orientadora: Prof.ª Dra. Patrícia Quitero Rosenzweig

GOIÂNIA

DEZEMBRO DE 2022

João Marcos Parreira Rocha

AS VANTAGENS COMPETITIVAS DA RELAÇÃO MARKETING E LOGÍSTICANAS EMPRESAS DE PEQUENO PORTE: CASE LARANJA GYN

Este Trabalho de Conclusão de Curso foi analisado e julgado adequado para obtenção do título de Bacharel em Engenharia de Produção e aprovado em sua forma final pela Orientadora e Banca Examinadora designada pelo Curso de Engenharia de Produção do Centro Universitário Alves Faria (UNIALFA).

Aprovado em 12/12/2022.

BANCA EXAMINADORA

Orientadora: Prof. Dra. Patrícia Quitero Rosenzweig

Prof.º Leitor Dr. Diego Alves Jacob

GOIÂNIA

DEZEMBRO DE 2022

Dedico este trabalho aos meus pais e a minha esposa.

Primeiramente agradeço a Deus por estar conseguido alcançar meus objetivos. Agradeço aos meus professores por todo suporte. Agradeço aos meus pais e a minha esposa por terem me apoiado nesta caminhada!

RESUMO

ROCHA, João Marcos Parreira. **As Vantagens Competitivas da Relação Marketing e Logística nas Empresas de Pequeno Porte: Case Laranja GYN.** 42 f. Trabalho de Conclusão de Curso do Curso de Engenharia de Produção do Centro Universitário Alves Faria (UNIALFA). Goiânia, 2022.

As transformações que ocorrem na atualidade afetam diretamente a vida da população e, consequentemente, do mercado como um todo. Neste sentido, é relevante que as organizações fiquem atentas para se sobressair frente aos seus concorrentes, se tornando mais competitivas, e acompanhando todas essas mudanças. Então, é de suma importância que as organizações criem estratégias para alcançar seus propósitos. Deste modo, o presente trabalho tem como objetivo analisar como a relação entre marketing e logística, de uma empresa de pequeno porte do segmento de bebidas não alcoólicas, influenciam na satisfação e fidelização do cliente, utilizando como suporte a análise SWOT. Para tanto, este estudo está classificado como um estudo de caso de caráter exploratório-descritivo. Os resultados foram obtidos a partir da análise da pesquisa de satisfação realizada com 75 consumidores, juntamente com a aplicação de um questionário para colaboradores da empresa. Assim, pode-se perceber que a relação entre as áreas precisa ser melhorada internamente, para que a organização consiga obter melhores resultados e satisfazer seus clientes. O departamento de logística apresenta falhas que impactam diretamente a satisfação do cliente. Outro ponto relevante apontado pela pesquisa foi a percepção de que a empresa realiza um maior número de vendas para mulheres com faixa etária entre 31 e 50 anos, e vendas presenciais. Logo, conclui-se que, apesar das falhas de comunicação entre as áreas e as escassas estratégias mercadológicas pré-existentes na inter-relação departamental, a empresa consegue atender as necessidades dos clientes. Contudo, o projeto propõe novas estratégias que possam propiciar essa melhora, como a implementação de ações de fidelização dos clientes por meio do atendimento pós-venda, melhora da ação logística e aumento de mix de produtos.

Palavras-chave: Engenharia de Produção. Marketing. Logística. Pesquisa de Satisfação. Pós-venda. Fidelização.

ABSTRACT

ROCHA, João Marcos Parreira. **The Competitive Advantages of Marketing and Logistics Relationship in Small Businesses: GYN Orange Case.** 42 f. Course Conclusion Course of the Production Engineering Course of the University Center Alves Faria (UNIALFA). Goiânia, 2022.

The transformations that occur today directly affect the lives of the population and, consequently, the market as a whole. In this sense, it is important that organizations stay alert to stand out against their competitors, becoming more competitive, and keeping up with all these changes. So, it is of paramount importance that organizations create strategies to achieve their purposes. Thus, the present work aims to analyze how the relationship between marketing and logistics, of a small company in the non-alcoholic beverage segment, influences customer satisfaction and loyalty, using SWOT analysis as support. Therefore, this study is classified as an exploratory-descriptive case study. The results were obtained from the analysis of the satisfaction survey carried out with 75 consumers, together with the application of a questionnaire to the company's employees. Thus, it can be seen that the relationship between the areas needs to be improved internally, so that the organization can obtain better results and satisfy its customers. The logistics department has flaws that directly impact customer satisfaction. Another relevant point pointed out by the survey was the perception that the company makes a greater number of sales to women aged between 31 and 50 years, and face-to-face sales. Therefore, it is concluded that, despite the communication failures between the areas and the scarce pre-existing marketing strategies in the departmental interrelationship, the company manages to meet the needs of the customers. However, the project proposes new strategies that can bring about this improvement, such as the implementation of customer loyalty actions through after-sales service, improved logistics and an increase in the product mix.

Keywords: Production Engineering. Marketing. Logistics. Satisfaction Survey. After-sales. Loyalty.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Setor de envase do suco de laranja. 23
Figura 2 – Setor de produção do suco de laranja..... 24

LISTA DE TABELA

Tabela 1 – Análise da Matriz SWOT na empresa..... 27
Tabela 2 – Resumo dos entrevistados 30
Tabela 3 – Resumo de respostas chaves dos colaboradores.....30
Tabela 4 – Porcentagem da pesquisa de satisfação 33

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Forças Internas e Fraquezas Internas da Análise SWOT 20
Quadro 2 – Oportunidades e Ameaças Externas da Análise SWOT. 20
Quadro 3 – Resumo da Classificação da Metodologia 22

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO 12
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA 15
2.1 Logística 15
2.2 Marketing 16
2.3 Ferramenta para Estratégia de Marketing 18
3 METODOLOGIA 21
3.1 Caracterização da Pesquisa 21
3.2 Apresentação da Empresa 22
3.3 Etapas da Pesquisa 24
4 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS 26
4.1 Estudo de Caso 26
4.2 Análise SWOT 27
4.3 Análises das Pesquisas 29
5 CONCLUSÃO 35
REFERÊNCIAS 38
APÊNDICE A – PESQUISA DE SATISFAÇÃO 41
APÊNDICE B – ROTEIRO DE ENTREVISTA 42

1 INTRODUÇÃO

As organizações apresentam uma dificuldade elevada de conseguir se sobressair frente aos seus concorrentes e se manter competitiva no mercado. Isto ocorre devido às constantes mudanças que o mundo vivencia, tornando a concorrência muito acirrada e possibilitando que os consumidores elevem seus níveis de exigências quanto aos serviços oferecidos e produtos ofertados pela empresa, o preço, a variedade e qualidade. Neste sentido, Valentim, Nogueira e Pinto Jr. (2006), evidenciam que é uma escolha estratégica aliar os esforços de logística, produção e marketing para que se cumpram com eficiência e eficácia as atuais exigências do mercado consumidor.

O marketing é um componente importante que auxilia para que as empresas consigam criar estratégias para vender mais, pois ele será capaz de compreender as necessidades dos consumidores, seu perfil de compra, o preço de venda do produto. Diante disto, Pimenta, Silva e Yokoyama (2011) afirma que existe uma dificuldade de comunicação entre os profissionais de marketing e os de logística em compreender, que o setor logístico não somente executa as necessidades imediatas de transporte e armazenagem, mas controla a integração da cadeia de suprimentos.

Visando o entendimento da relação entre os setores empresariais, o presente projeto de conclusão de curso parte da seguinte questão problema: *Como a relação entre o marketing e a logística em empresas influenciam na satisfação e fidelização dos clientes, que por consequência, a logística poderá influenciar estrategicamente, de modo a ampliar as vantagens competitivas?*

Diante do exposto, é importante analisar a relação existente entre os departamentos de uma organização, de modo que ela se torne mais produtiva, eficiente e competitiva. Pois, a partir dessas considerações, faz-se necessário identificar a forma como as relações entre as áreas das organizações ocorrem, de tal modo que elas possam alcançar maior vantagem competitiva junto ao mercado potencial.

Com isso, uma organização bem desenvolvida e com estratégias bem definidas, juntamente com o marketing e a logística pode ser um instrumento que se utiliza das técnicas de vendas. Pois, assim conseguirá aproximar o cliente, elevar sua satisfação, aumentar a visibilidade da empresa no mercado e proporcionar facilidades elevando os lucros.

Neste sentido, traça-se como objetivo geral analisar de que maneira a relação entre o marketing e a logística influenciam na satisfação e fidelização do consumidor, a partir do auxilio da análise da matriz SWOT. Quanto aos objetivos específicos, este projeto tem como finalidade apresentar de forma detalhada os resultados que serão alcançados no trabalho, buscando especificar sobre as etapas que devem fazer parte da pesquisa, que são: Conhecer as estratégias operacionais logísticos e de marketing que impactam no desenvolvimento da empresa; Verificar a ferramenta matriz SWOT como subsídio para associar-se ao planejamento estratégico da empresa para criar facilidades para o marketing e a logística; Compreender de que maneira a empresa analisada avalia o nível de satisfação e fidelização dos seus clientes;

No que tange a justificativa deste estudo, compreende-se a relevância e importância das áreas de marketing e de logística como forma de estratégia organizacional para obter vantagem competitiva. Conforme, Parente (2000) quando se estrutura uma estratégia adequadamente é possível otimizar esforços e criar um vínculo com o cliente de tal modo que as vendas e o atendimento se torne mais eficiente. De modo que as organizações utilizem-se das inovações tecnológicas para elevar facilitar esse relacionamento com os clientes.

Assim, é importante que se tenha esse relacionamento com o cliente e a utilização de tecnologias para propiciar no aumento de vendas. Pois, Christopher (2022) justifica que nas organizações há uma tendência em se utilizar o marketing e destaca a importância da logística e do gerenciamento da cadeia de suprimentos como fator de lucro. Por isso, Pimenta, Silva e Yokoyama (2011) explicam que os gestores muitas vezes ignoram a necessidade de relacionar esses departamentos, pois, a aplicação prática da teórica é mais complexa e detalhada.

Quando uma organização consegue implementar com eficácia o marketing integrado com uma produção eficiente os benefícios são diversos. E, com isso, conforme Handley e Chapman (2010) apresentam que o marketing irá estimular a comunicação e apoio aos relacionamentos estabelecidos com os clientes, aumentando o tráfego para o site da empresa, convertendo visitantes em clientes, demonstrando intenções de consumo mais fidedignas. Além de aumentar a confiabilidade, garantindo a presença da empresa em vários canais de mídia social e ajudando o consumidor a pensar menos na compra e a comprar de maneira mais impulsiva.

Em relação a adoção da metodologia de pesquisa a ser aplicada neste estudo monográfico de conclusão de curso, consiste na realização de uma pesquisa aplicada junto à empresa, denominada Laranja Gyn, para compreender a relação do marketing com o departamento logístico para elevar a satisfação e fidelização do cliente. Neste sentido, foi necessário realizar a construção de um instrumento – questionário que foi aplicado *in loco,* junto aos colaboradores e clientes da empresa – para análise da ferramenta de estratégia de marketing e relacionamento com o cliente.

A elaboração do modelo de pesquisa (instrumento) foi elaborada tendo como base uma pesquisa bibliográfica fundamentada a partir dos autores Kotler (2000), Rodrigues Neto (2019), Slack *et al.* (2009), Shapiro (1997), acerca das vantagens de aplicação das relações entre os departamentos de uma organização, como a produção, o marketing e a logística. De tal modo que consigam elevar a produtividade e vantagem competitiva das empresas frente aos concorrentes.

Sendo assim, este trabalho está estruturado com essa seção inicial introdutória, seguida pela seção de fundamentação teórica, em que abordou os tema de logística, marketing e ferramenta para estrátegia de marketing. Na seção 3 foi apresentada a metodologia, de tal modo que, caracterizou a pesquisa, apresentou a empresa e explicou as etapas da pesquisa. Na seção seguinda, resultados e discussões, foi subdividida em três seções, estudo de caso, análise SWOT, análises das pesquisas. Na seção 5 foi apresentada as conclusões em, por fim, as referências bibliográficas.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Logística

A relação interfuncional ocorre a partir do compartilhamento de informações, na análise dos dados para o processo de tomada de decisão de cada departamento, na disposição dos colaboradores para se comunicarem internamente. Para isso, Kahn (1996) explica que existem dois elementos que promovem essa relação funcional: a interação, isto é, a comunicação entre os departamentos, e colaboração, sendo a disposição que os departamentos têm de trabalhar juntos, com visão comum, recursos compartilhados e objetivos coletivos.

Neste sentido, os departamentos logísticos e de marketing irão disponibilizar um produto ao mercado no tempo exato e na quantidade adequada para atender às necessidades do cliente. Murphy e Poist (1996) identificaram, aspectos vantajosos na integração interfuncional para o setor gerencial, que consiste em: apoio da alta administração; Objetivos e indicadores de desempenho que são comuns entre as áreas; Projetos de trabalho elaborados em conjunto; Os colaboradores irão gerenciar a conexão entre as funções; Compartilhamento de informações; Reuniões periódicas para discutir assuntos de interesse de ambas as funções; Treinamento de Logística para pessoas de Marketing e vice-versa; Negociação entre as funções para solução de problemas; Sistema de incentivos envolvendo compartilhamento de ganhos e riscos; Unificar os departamentos de Marketing e Logística; A troca de funções entre os profissionais dos departamentos; Promover interação informal entre os profissionais das duas funções; Usar um terceirizado para resolver problemas das duas funções; Inserir uma filosofia de cooperação.

No âmbito logístico o departamento irá abarcar a organização desde a chegada das matérias-primas, realizando a sua gestão até a entrega do produto ao cliente, englobando as atividades de transporte e gestão. De acordo com Rodrigues Neto (2019) a logística deve ser compreendida como sendo a ligação entre o mercado e a atividade operacional do negócio. Para Bowersox e Closs (2001) a logística tem como função integrar as informações, o transporte, o estoque, armazenamento, manuseio e embalagem, tendo como intuito disponibilizar os recursos e produtos acabados ao mercado.

Além disso, Perinotto e Siqueira (2018) explicam que a logística é entendida como uma componente operacional da gestão da cadeia de abastecimento, abrangendo desde a aquisição, o inventário dos produtos, a gestão de transporte de frota e análise de dados. Por isso, utiliza-se a logística e suas funções como facilitadores para a integração das estratégias das empresas. Para que possa garantir a satisfação do consumidor e que ele consiga obter seu produto e/ou serviço no tempo estabelecido é importante que tenha uma logística eficiente e comprometida (MUNIZ *et al*., 2018).

Deste modo, ao ampliar a relação entre as áreas de marketing e logística a empresa tornará sua gestão estratégica mais efetiva, propiciando no seu desenvolvimento e no aumento da competitividade. Nesta conjectura, Clemente (2004) destaca que a análise SWOT proporciona um direcionamento estratégico favorável à organização.

2.2 Marketing

O marketing tem como propósito atingir os clientes, seja a partir da sua percepção do produto, na análise e atendimento das necessidades deste público. Além disso, o marketing pode ser compreendido como sendo uma arte de explorar, criar e entregar valor para que possa satisfazer as necessidades dos clientes, a partir de produtos e/ou serviços que irão gerar interesse no público, conforme Kotler e Keller (2012) afirmam.

Ries e Trout (2020) complementam que o marketing consiste em uma guerra em que o concorrente será o inimigo e o cliente é o terreno que se pretende ser conquistado. Compreendendo que o cliente exerce papel fundamental no marketing, assim como o concorrente, que irá estimular o desenvolvimento e crescimento do setor. E, Perinotto e Siqueira (2018) apresentam que o foco do marketing está no relacionamento com o consumidor, buscando conhecê-lo melhor, satisfazer seus desejos e necessidades e estabelecer com ele uma relação de confiança que leve à fidelização.

Deste modo, o marketing não somente irá vender um produto ou serviço, mas precisa entender as necessidades do mercado, obter informações de satisfação dos clientes, conquistar novos consumidores e, consequentemente, elevar a competitividade da empresa. Neste sentido, Kotler (2000) afirma que o marketing busca gerar e entregar valor aos consumidores de um determinado mercado,

apresentando as características, atributos, benefícios e objetivos que o produto possui. Com o propósito de motivar os consumidores gerando atenção do cliente, para proporcionar valor e gerar relacionamentos lucrativos para ambas as partes (POTRICH, 2021).

A maioria das empresas não compreende a necessidade de se obter uma visão sistêmica, e interligar as diferentes áreas das empresas, principalmente, as de logística e marketing, que devem trabalhar de forma conjunta, conforme destaca Da Silva e Gonçalves Filho (2020). Logo, ao considerar o marketing e a logística como funções relevantes dentro da organização, entende-se que o marketing é responsável por criar e gerenciar a demanda enquanto logística se ocupa em satisfazer tal demanda (VAN HOEK *et al.*, 2008).

Visto que, essa relação interna dos departamentos ocasiona diversas vantagens para as empresas, auxiliando-as a se posicionarem, na definição do preço dos produtos e serviços oferecidos ao mercado, e até mesmo do monitoramento da satisfação e fidelização dos clientes de tal modo que as tornem mais competitivas. Por isso, essa relação interfuncional pressupõe que as funções e/ou departamentos analisados e trabalhados individualmente são incapazes de alcançar as soluções satisfatórias e os resultados desejados para o negócio como um todo (KAHN e MENTZER, 1996).

Outro ponto importante no que tange ao marketing é o monitoramento do atendimento realizado ao cliente, de tal modo que tenha qualidade para proporcionar o crescimento das empresas na atualidade. Sendo assim, Ferreira e Sganzerlla (2000) explicam que ao contrário do marketing tradicional, o marketing de relacionamento tem como base a necessidade da empresa se relacionar com o mercado em longo prazo, sempre buscando fidelizar o cliente, tornando-as mais competitivas tendo como base a satisfação dos clientes.

Visto isto, é importante compreender e identificar os pontos de contato para estruturar as vantagens e os benefícios para a empresa. De tal modo que ao propor uma relação interfuncional e processos gerenciais adequados de forma geral que propiciem uma satisfação dos clientes. Neste sentido, a maioria das empresas não compreende a necessidade de se obter uma visão sistêmica, e interligar as diferentes áreas das empresas, principalmente, as de logística e marketing, que devem trabalhar de forma conjunta, conforme destaca Da Silva e Gonçalves Filho (2020).

E mais, este processo precisa ser bem definido e delineado para que não

somente o mercado seja suprido, como a empresa tenha condições de atender essas necessidades. Isto é, as estratégias do marketing precisam ser incisivas e eficazes de modo que atinja as necessidades do mercado e as condições da empresa para não haver erros de comunicação entre a sociedade e a organização. Para Lambert, Cooper e Pagh (1998) isto decorre do ajuste que será realizado entre os departamentos para que a organização consiga atingir preços acessíveis e com nível competitivo frente aos concorrentes.

2.3 Ferramenta para Estratégia de Marketing

A análise SWOT surgiu em meados da década de 60. Para Wheelen (1995) a análise SWOT é uma ferramenta de análise de gestão que verifica o ambiente externo, para oportunidades e ameaças, e o ambiente interno, para pontos fortes e fracos. Segundo Chiavenato (2007), o termo é uma junção das siglas das palavras em inglês *strenghts*, *weakness*, *opportunities* e *threats*. No português poderia ser denominado FFOA (forças, fraquezas, oportunidades e ameaças). Além disso, Sousa e Silva (2015) acrescentam que a análise SWOT pode ser aplicada nos segmentos de manufatura e serviço ao considerar sua aplicação simplificada.

A ferramenta quando utilizada corretamente fornecerá uma base eficaz para formular uma estratégia bem-sucedida. Porém, Chang e Huang (2006) afirmam que como os processos de planejamentos são bastante complicados por vários critérios, em alguns casos, pode ser que o seu emprego seja insuficiente. Além disso, a análise SWOT não fornece meios analíticos que determinem a importância dos fatores, ou a capacidade de avaliar a adaptação das alternativas de decisão. Sendo assim, é difícil avaliar se o fator influencia a decisão estratégica. (Kandakoglu; Celik; Akgun, 2009)

Com isso, Chang e Huang (2006) asseguram que ao analisar as oportunidades e ameaças externas a empresa conseguirá avaliar suas oportunidades e evitar ameaças para enfrentar um ambiente externo versátil, com flutuações de preços, desestabilização de políticas e transições sociais. Além de que, ponderar as forças e as fraquezas do ambiente interno é sinônimo de avaliar como a organização realiza seu trabalho interno, que inclui a gestão, o trabalho eficiente, pesquisa e desenvolvimento, complementam os autores.

A partir do pensamento de Chiavenato (2007), a análise SWOT, na maioria das vezes, deverá ser realizada periodicamente pelas organizações visando o mapeamento da sua situação atual perante o ambiente geral e o ambiente de tarefa.

Em particular relacionando as mudanças que surgem em dado momento e em relação aos concorrentes.

De acordo com Yanaze (2007) é necessário comprovar as forças e fraquezas, as oportunidades e ameaças que incidem na obtenção de resultados de uma análise compatível, de tal modo que as condições internas precisam ser sobrepostas e conferidas com a situação real do ambiente da empresa. E Souza *et al.* (2010) acrescenta, ao afirmar que é aceitável o estabelecimento de uma postura estratégica mais adequada para determinada empresa através do método SWOT. Além disso, Kaplan e Norton (2008) acrescentam que os atributos externos, como oportunidades e internos, como pontos fortes e fracos, são determinados no processo de planejamento estratégico.

Contudo, é necessário também realizar uma análise do ambiente interno, que consiste em forças e fraquezas para uma organização. Segundo o pensamento de Martins (2007) os pontos fortes são os aspectos mais positivos da empresa em relação ao seu produto, serviço ou unidade de negócios, de que modo esses fatores deverão ser controlados pela própria empresa em questão, pois são relevantes ao planejamento estratégico. Enquanto Silva et al (2011) acrescenta que as fraquezas de uma empresa é uma condição desfavorável e deve ser analisada constantemente, buscando sua melhoria contínua ou sua eliminação, para que futuramente não possa dificultar a competitividade da organização.

O Quadro 1 apresenta uma relação das forças internas e fraquezas internas que poderão ser abordadas na análise da matriz SWOT. Enquanto o Quadro 2 ilustra uma relação dos pontos fortes e fracos do ambiente externo que podem ser analisados na matriz SWOT.

Quadro 1 – Forças Internas e Fraquezas Internas da Análise SWOT.

FORÇAS INTERNAS	FRAQUEZAS INTERNAS
- Economias de escala; - Tecnologia própria; - Nome da marca consolidado; - Primeiro lugar no setor; - Recursos financeiros abundantes; - Custos mais altos; - Funcionários comprometidos; - Talento gerencial elevado; - Imagem da companhia ou do produto é respeitada; - Boa habilidade de marketing; - Produto de qualidade superior; - Alianças com outras empresas; - Capacidade de distribuição eficaz; - Processos patenteados.	- Custos mais baixos; - Distribuição limitada; - Falta de orientação estratégica; - Recursos financeiros limitados; - Pouco investimento em pesquisa e desenvolvimento; - Linha de produtos limitada; - Fraca imagem de mercado; - Problemas políticos internos; - Produtos ou tecnologia desatualizados; - Problemas operacionais internos; - Empregados mal treinados; - Habilidades gerenciais limitadas; - Alianças com empresas de baixo potencial; - Pouca habilidade de marketing.

Fonte: Adaptado de Ferrell e Hartline (2009, p. 134-135).

Conforme Daychouw (2007) o ambiente externo pode ser compreendido como a representação de oportunidades ou ameaças relacionadas ao desenvolvimento do plano estratégico de uma dada organização. Por isso, Morais (2008) afirma que as ameaças deverão impactar no sucesso contínuo da empresa por meio da competição, da capacidade operacional e, também, dos custos crescentes dos bens, assim entende-se as ameaças como sendo as forças externas. De acordo com Rezende (2008) as oportunidades para uma determinada organização podem criar condições favoráveis, a partir do propósito de que a própria empresa tenha o interesse de aproveitá-la.

Quadro 2 – Oportunidades e Ameaças Externas da Análise SWOT.

OPORTUNIDADES EXTERNAS	AMEAÇAS EXTERNAS
- “Boom” econômico; - Desregulamentação governamental; - Novas descobertas de produtos; - Rápido crescimento do mercado; - Empresas rivais são complacentes; - Mudança nas necessidades do consumidor; - Abertura de mercados externos; - Mudança nos métodos de distribuição; - Queda nas vendas de produto substituto; - Grande alteração da marca; - Outras empresas buscam alianças; - Mudanças demográficas; - Nova tecnologia; - Alternativa da empresa rival.	- Entrada de concorrentes estrangeiros; - Introdução de novos produtos substitutos; - Ciclo de vida do produto em declínio; - Mudança nas necessidades do consumidor; - Declínio da confiança do consumidor; - Empresas rivais adotam novas estratégias; - Maior regulamentação governamental; - Queda na atividade econômica; - Mudança na política do Banco Central; - Nova tecnologia; - Mudanças demográficas; - Barreiras no comércio exterior; - Fraco desempenho de empresa aliada; -Enfraquecimento da taxa de câmbio da moeda corrente.

Fonte: Adaptado de Ferrell e Hartline (2009, p. 134-135).

3 METODOLOGIA

3.1 Caracterização da pesquisa

Quanto à natureza da pesquisa, este trabalho consiste em uma pesquisa aplicada, pois visa gerar conhecimentos para colocá-los em prática e, assim, alcançar o objetivo principal deste trabalho. A pesquisa é considerada, quanto aos objetivos, como exploratória e descritiva. Pois, de acordo com Gil (2010), a pesquisa exploratória visa proporcionar maior familiaridade com o problema, tornando-o mais preciso, de modo a facilitar a construção de hipóteses. De acordo com Evêncio *et al.* (2019) a pesquisa descritiva irá fazer uma descrição das características de determinado estabelecimento de relação entre as variáveis. Assim, este estudo tem como objetivo obter maiores informações e compreender as estratégias utilizadas na relação marketing e logística, para fidelizar os clientes, de uma empresa de bebidas.

Além disso, quanto à abordagem deste projeto de conclusão de curso é quali-quantitativo, pois, de acordo com Godoy (1995), identificar as características descritivas, os aspectos subjetivos da sociedade e do comportamento das empresas e pessoas. E assim, poder identificar as particularidades de uma empresa em conseguir obter um melhor desenvolvimento e produtividade, integrando os departamentos da organização. Segundo Will (2012), a pesquisa quantitativa classifica e realiza análises que irão traduzir os resultados em números, para os classificar e analisá-los.

Conforme Macedo (1995), esta pesquisa pode ser classificada quanto às técnicas e procedimentos, como sendo uma pesquisa bibliográfica, para obter uma fundamentação teórica e relacionar os principais temas marketing, logística e matriz SWOT. Visto isso, entende-se a pesquisa bibliográfica como sendo em uma espécie de “varredura” nas revisões de literatura existentes sobre um assunto, visando obter informações e dados para embasamento de um estudo.

Neste sentido, será possível obter informações acerca de assuntos relevantes que proporcionam maior familiaridade ao tema. De modo, que as pessoas consigam obter embasamentos teóricos para estruturar pesquisas in loco, na empresa Laranja Gyn, realizando a aplicação de um questionário para compreender como ocorre a relação entre as áreas. Pois, assim, será relevante compreender os conceitos de

teoria e sua aplicabilidade prática.

Ainda, no que tange, quanto às técnicas e procedimentos este trabalho é um estudo de caso, que de acordo com Yin (2015) consiste em uma investigação empírica que irá analisar um caso atual em profundidade no seu contexto real. Assim, este estudo se propõe a realizar uma análise mais aprofundada de um problema de pesquisa, visando atingir um objetivo, de maneira ampla e detalhada de conhecimento. E assim, analisar as estratégias de marketing e logísticas utilizadas para a mensuração da eficiência da empresa.

Quadro 3 – Resumo da Classificação da Metodologia.

QUANTO A FINALIDADE
Aplicada: Voltada para a solução de problemas específicos.
QUANTO AO OBJETIVO
Exploratória: Explorar e analisar as informações do contexto. **Descritiva:** Descrever as características de um estabelecimento em relação as variáveis.
QUANTO A ABORDAGEM DO PROBLEMA
Qualitativa: Interpretação dos fenômenos a partir da compreensão de suas inter-relações. **Quantitativa:** Classificar e analisar quanto aos números.
QUANTO A TÉCNICAS E PROCEDIMENTOS UTILIZADOS
Bibliográfica: Utilização de material disponível em diferentes fontes. **Estudo de caso:** Analisar um caso no seu contexto atual.

Fonte: elaborado pelo autor a partir de Gil (2010); Godoy; Macedo (1995); Yin (2015).

3.2 Apresentação da empresa

A Laranja Gyn é uma empresa de pequeno porte, que está no mercado há 8 anos e fabrica suco de laranja natural. A organização tem sua departamentalização da seguinte forma: setor administrativo financeiro, produção, logística e marketing. Atualmente, a empresa possui um gestor para cada área, o proprietário e mais dois colaboradores para o departamento logístico e o de marketing. Por outro lado, no setor administrativo financeiro há 4 colaboradores além do gestor e na produção há 3 colaboradores, totalizando, 16 pessoas na empresa. Na Figura 1 e 2, abaixo, são apresentados o setor de envase e de produção do suco.

Figura 1 - Setor de envase do suco de laranja.



Fonte: Elaborada pelo autor (2022).

Figura 2 - Setor de produção do suco de laranja.



Fonte: Elaborada pelo autor (2022).

3.3 Etapas da Pesquisa

Inicialmente, foi realizada uma visita a empresa para que pudesse conhecer os gestores das áreas, as atividades e a empresa em si. Após essa visita e com os objetivos do trabalho foi possível estruturar o questionário e a pesquisa de satisfação. Com base em referências bibliográficas já existentes foi possível estruturar ambos, mas sendo alterados para o contexto e as necessidades do trabalho. No Apêndice B está sintetizado o roteiro de questionário para as áreas da empresa, e no Apêndice

A, a pesquisa de satisfação com o consumidor.

Neste sentido, para a elaboração do questionário buscou-se compreender as relações entre as áreas, de acordo com a percepção de cada colaborador. Pois assim, seria possível avaliar o quanto elas estariam integradas, se os objetivos de cada área estariam alinhados com a estratégia da empresa, se ocorrem comunicações, ou conflitos nos departamentos e com os colaboradores. Por outro lado, para a elaboração da pesquisa de satisfação viu-se a necessidade de entender qual era a percepção do cliente para com a empresa. Além, de compreender qual era o perfil do público, compreendendo o gênero, faixa etária, como eram realizadas as compras, na modalidade presencial ou on-line, se o cliente os acompanhava nas redes sociais e frequência de compra.

Pois, com essas informações seria possível analisar as informações, para elaborar a matriz SWOT da organização e compreender o nível de satisfação do consumidor. Neste sentido, após realizar a visita, foi possível, com embasamento teórico, estruturar o questionário e a pesquisa de satisfação. Posteriormente, foi agendada uma reunião com o proprietário, na terça-feira, dia 01 de novembro de 2022, na empresa. A reunião tinha como propósito compreender e analisar as estratégias que são utilizadas para integrar os departamentos logísticos e de marketing. Além de um bate papo informal com o proprietário da organização para conhecê-la um pouco mais, fato que iria auxiliar na finalização do questionário.

Ainda na mesma semana, foi realizada uma outra visita, agendada para quinta-feira, dia 03 de novembro de 2022, na empresa. Nesta visita foi aplicado o questionário com 2 colaboradores de cada área, sendo elas administrativo financeiro, logística, marketing e produção. Para tanto, foram estruturadas perguntas abertas de modo que não haja a possibilidade do entrevistado se limitar em “sim” ou “não”, pois, assim, foi possível obter informaçõessobre a relação entre as áreas e suas vantagens.

Neste sentido, os entrevistados deste trabalho foram o gestor da organização, os colaboradores, os responsáveis por cada departamento analisado e os clientes. Pois, foi possível compreender a percepção de cada departamento quanto a relação das áreas e suas vantagens tanto para a organização, quanto para o desenvolvimento da empresa. Além disso, para que este questionário tenha utilidade precisa-se produzir medidas fidedignas e válidas de informações e diferentes percepções.

Posteriormente, no sábado, dia 05 de novembro de 2022, foi aplicada a pesquisa de satisfação junto com os clientes que frequentaram a empresa e que se

dispuseram participar. A pesquisa de satisfação foi realizada em único dia, devido ao pouco tempo hábil para tratar os dados e analisá-los, sendo interessante realizar uma aplicação de um espaço de tempo maior, para abranger um maior número de clientes. Porém, de todo modo, a pesquisa foi satisfatória, sendo realizadas com 75 consumidores que fizeram compra presencial e via WhatsApp naquele dia.

4 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A seguir serão analisados os resultados obtidos por meio da empresa estudada e, também, realizada algumas discussões de soluções e melhorias para a partir da aplicação da pesquisa de satisfação. Dessa forma, a próxima seção visa analisar a gestão estratégica da empresa e a análise da matriz SWOT, que serão discutidos nas subseções seguintes.

4.1 Estudo de caso

Para a realização do estudo foi necessário compreender algumas estratégias utilizadas pela empresa, para que de fato possa ser analisada a matriz SWOT. Além disso, foi necessário conhecer as oportunidades obtidas pela organização, as fraquezas, suas forças e ameaças para obter um melhor desempenho organizacional. Assim, foi necessário verificar se as forças e fraquezas, oportunidades e ameaças de uma organização ocorrem nas condições internas atuais juntamente com o mercado da empresa.

Ao realizar uma entrevista com o diretor da empresa pôde-se compreender algumas estratégias adotadas pela organização perante seus concorrentes, pois é fundamental promover a competitividade da empresa no mercado. Com base na entrevista percebeu-se que a empresa está em constante mudança, principalmente no que diz respeito a variedade de sabores de sucos, buscando se diferenciar no mercado. A empresa realizou um intenso trabalho de marketing para expandir fortemente suas vendas. Para isso, ela realizou a entrega de produtos em diversos estabelecimentos, como restaurantes, mercearias e minimercados.

Outra questão apontada diz respeito à existência de projetos de gestão estratégica que estão sendo ou serão implementados no setor da produção da empresa. Com isso, foi destacada a inovação do sistema de planejamento e controle da produção que será posto em prática em breve. O sistema colocará em ordem o sistema de produção de maneira automática com controles imediatos nas células de

produção, ganhando agilidade e sinergia entre os processos.

Além disso, o departamento de logística destacou a necessidade de ter uma relação alinhada não só com o marketing, mas também com o departamento de produção da empresa. Com isso, o pessoal envolvido no processo precisa ter uma visão crítica da organização, além de ter credibilidade entre colegas e junto aos subordinados. Pois, assim a empresa será capaz de assumir compromissos e cumpri-los para seus clientes.

A empresa sofre eminências com dificuldades tanto internas como externas para se sobressair. Por isso, ao desenvolver o projeto houve algumas dificuldades, como a limitação no tempo para realizá-lo, a dificuldade de acesso às informações, além da dificuldade de contribuição dos clientes para responder as pesquisas de satisfação. Porém, no fim, obteve-se êxito. Além do mais, por meio da pesquisa realizada, perceberam-se alguns pontos de melhoria para a empresa a partir da análise SWOT e da pesquisa de satisfação.

Assim sendo, analisa-se as oportunidades obtidas pela empresa através de determinados problemas, utilizando-se da análise SWOT. Por fim, é essencial para uma organização definir o grau de importância que é dado à relação entre as áreas. Porque essa análise permite à empresa analisar seus preços, sua qualidade, seu atendimento e seu diferencial em relação aos outros negócios. Pois assim, ela terá um diferencial, podendo ampliar o atendimento em outras regiões do estado.

4.2 Análise SWOT

Com base na análise SWOT pode-se levantar algumas diretrizes que poderiam ser aplicadas na organização. A tabela 1 proporciona uma visualização da análise das forças e das fraquezas da empresa, numa perspectiva do ambiente interno e, por outro lado, a análise das ameaças e oportunidades numa perspectiva do ambiente externo.

Tabela 1 – Análise da Matriz SWOT na empresa.

OPORTUNIDADES	**AMEAÇAS**
- Os clientes buscam maiores variedades de produtos; - Nova tecnologia.	- Queda na atividade econômica; - Pandemia COVID-19; - Grandes concorrentes diretos do mesmo segmento.
FORÇAS	**FRAQUEZAS**

- Tempo de existência; - Credibilidade no mercado; - Produto de qualidade; - Redes sociais para interagir com clientes e realizar vendas; - Aumentar parcerias; - Possibilidade de serviço de pós-vendas.	- Recursos financeiros limitados; - Problemas operacionais internos; - Alto nível de desperdício.

Fonte: Elaborado através de informações obtidas pela empresa (2022).

A marca já estabilizada no mercado proporciona oportunidades à empresa de ganhar credibilidade em seus negócios. Isso ocorre devido à confiança que a empresa ganha perante seus clientes, pois estes acreditam que sua imagem pode ser incrementada a partir da qualidade presente nos produtos, que está diretamente ligada ao nome da empresa. Além disso, no ambiente atual em que os consumidores buscam novos produtos, com novos sabores, a empresa se vê com a oportunidade de integrar esse mercado. Por mais que atualmente tenha um leque relativamente pequenono cardápio (laranja, laranja com acerola, laranja com mamão, cítrico).

Outra oportunidade que o mercado proporciona à empresa consiste na existências de novas tecnologias. Pois a inovação tecnológica está em constante mudanças, se tornando cada vez mais automatizada, utilizando robôs, máquinas com inteligência artificial, dados que podem ser armazenados em nuvem. Por isso, para a organizaçõar é importante investir em tecnologia utilizando de maquinários modernos para fabricação e envase dos sucos, o que proporciona aumento da qualidade do produto.

Por outro lado, esse tipo de mercado traz consigo concorrentes estabelecidos que apresentam uma ameaça digna de atenção, pois eles possuem, na maioria das vezes, o mesmo nível de força que a organização estudada. Com isso, ela deve sobressair de alguma forma em relação à concorrente, e o faz tratando seu cliente de forma especial, garantindo uma qualidade superior em seus produtos e trazendo a comodidade de pedidos e entregas on-line.

Outra ameaça observada foi a queda na atividade econômica, mais conhecida como crise econômica, que afeta a organização. Esse efeito não ocorre necessariamente no ambiente interno da empresa, mas dos próprios clientes que precisam conter os gastos e devido a pandemia vivenciada no momento em todo o mundo.

Em relação ao ambiente interno, alguns pontos fortes foram identificados. O tempo de existência da empresa, por sua vez, está ligado à bagagem de experiência

que ela adquiriu, fazendo com que a marca se consolide. A empresa possui presença digital, influencia nas redes sociais e realiza propagandas contínuas.

Para elevar o faturamento, a empresa cria parcerias com outros estabelecimentos a fim de oferecer produtos de qualidade cada vez maiores aos seus clientes. Além da necessidade de implementar um serviço de pós-venda para monitorar a satisfação dos clientes frente aos seus produtos e serviços. E, com isso, consiga manter um relacionamento direto com o cliente, de acordo com o marketing de relacionamento.

Neste sentido, a empresa poderá criar programas de fidelização, por exemplo, de acordo com a quantidade de compras o cliente receba algum produto ou desconto, ou de acordo com o valor pago por compra acumula-se pontos que podem ser revertidos em produtos ou descontos. A empresa poderá criar cadastros dos clientes e apresentá-los em datas comemorativas, para que ele se sinta especial. De tal modo, que o setor do marketing consiga utilizar essas estratégias para atrair a atenção do público.

Em contrapartida, existe um ônus por trás dessas questões todas, ou seja, a empresa, apesar das suas forças e oportunidades, também apresenta fraquezas diante do ambiente em que está inserida. Primeiramente, a empresa está em desenvolvimento, e isso requer sua expansão, seja física ou qualitativamente. Porém a limitação dos recursos impede esse crescimento, fazendo com que alguns processos internos se desorganizem afetando a disponibilidade do produto.

Outra fraqueza apresentada pela empresa é em relação aos problemas operacionais internos, que incluem as falhas na comunicação, que podem trazer problemas como retrabalho, assimetria de informação, ou até mesmo falta ou excesso de informação. Acarretando perdas de tempo e em alguns casos, trazendo custos a mais para a organização.

Por fim, foram detectadas falhas na área da logística da empresa. Há muitos erros no momento de enviar os pedidos dos produtos, como itens deixados para trás que, posteriormente deverão necessariamente ser enviados ao local de destino. Consequentemente, estes custos poderiam ser evitados se houvesse um melhor controle nesta área. Além de causar um descontentamento por parte dos clientes, o que irá influenciar diretamente as estratégias de marketing realizadas pela empresa.

4.3 Análises das pesquisas

Na análise quantitativa das entrevistas com os colaboradores, sendo 16 pessoas no total, e somente 8 entrevistados, na tabela 2, abaixo, são apresentados os departamentos, cargo, tempo de empresa e formação dos entrevistados.

Tabela 2 – Resumo dos entrevistados.

COLABORADOR	DEPARTAMENTO	CARGO	TEMPO	FORMAÇÃO
Colaborador 1	Logística	Gestor	7 meses	Pós-graduação
Colaborador 2	Produção	Auxiliar	5 meses	Ensino Médio
Colaborador 3	Marketing	Gestor	20 meses	Pós-graduação
Colaborador 4	Financeiro	Gestor	60 meses	Pós-graduação
Colaborador 5	Logística	AnalistaJúnior	24 meses	Ensino Superior
Colaborador 6	Produção	Gestor	24 meses	Ensino Superior
Colaborador 7	Marketing	AnalistaPleno	12 meses	Ensino Superior
Colaborador 8	Financeiro	AnalistaSênior	6 meses	Ensino Superior

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Assim, pode-se notar que no departamento logístico, em que ocorrem falhas no processo, o gestor está há menos de um ano na empresa, porém ele tem uma formação e especialização. Com isso, pode-se induzir que ele ainda não tenha conseguido se inteirar completamente com as atividades da empresa ou até mesmo que os outros colaboradores não estão sendo colaborativos com ele.

Tabela 3 – Resumo de respostas chaves dos colaboradores.

Colaborador	Pergunta	Resposta
Colaborador 1	Número 1	Realizar o armazenamento e distribuição de produtos.
Colaborador 4	Número 1	Reduzir os custos, organizar as despesas e controlar o faturamento da empresa.
Colaborador 3	Número 1	Atrair clientes, boa visibilidade da empresa e fidelizar os clientes.
Colaborador 6	Número 1	Atender a demanda de mercado.
Colaborador 2	Número 6	Algumas vezes, devido a perdas elevadas de produtos.
Colaborador 1	Número 6	Sim, falta de comunicação entre a equipe.
Colaborador 8	Número 6	Sim, falta colaboração entre os funcionários e falta informações corretas para realizar as atividades.
Colaborador 4	Número 3	A partir de reuniões mensais, das ordens de produção e pedidos dos clientes.

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Na tabela 3 são apresentadas algumas percepções de cada um dos colaboradores em relação a algumas perguntas, disponíveis no Apêndice B, que foram realizadas a eles. Neste sentido, é notório que as percepções dos

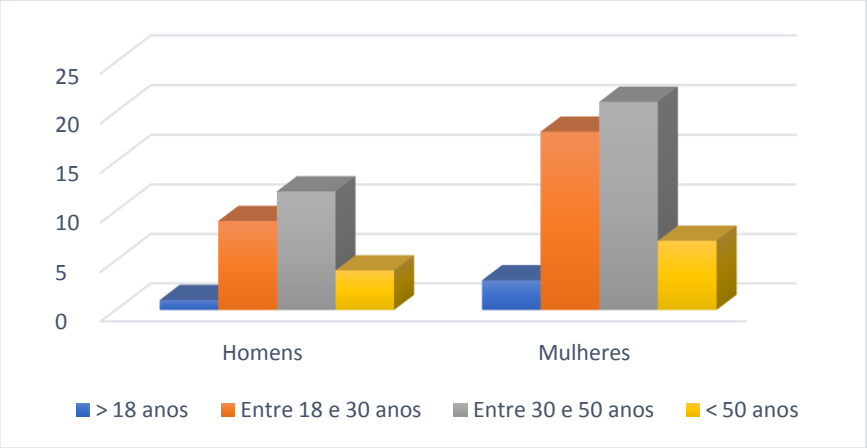
colaboradores são diferentes, talvez seja pelo tempo que estão atuando na empresa ou mesmo pela interação que tenham entre a equipe, podendo ser boa ou ruim. Na pergunta 6, que faz a seguinte indagação: “Ocorrem situações de conflitos entre as áreas? Caso existam, por que ocorrem? De que forma vocês conseguem resolver? ”, percebe-se que o colaborador 1, responsável pelo departamento logístico, enfrenta dificuldades de comunicação dentro da empresa. Fato que está acarretando falhas internas e que acabam prejudicando a empresa, com entregas erradas ou atrasadas.

Além do mais, o colaborador 8, referente à pergunta 6, “Ocorrem situações de conflitos entre as áreas? Caso existam, por que ocorrem? De que forma vocês conseguem resolver?” Possui a mesma percepção do colaborador 1, que também tem pouco tempo de serviço na empresa. E o colaborador 1, em algumas situações ele observa essas falhas de comunicação e dificuldades de comunicação. Contudo, todos os gestores das quatro áreas entrevistas, possuem visões restritas ao que se refere ao objetivo estratégico da empresa. Pois, as áreas realizam as atividades individualmente, porém, elas precisam ter relações e buscar o mesmo objetivo para a empresa.

Em relação à seguinte pergunta “Vocês têm conhecimento das necessidades e opiniões do público sobre a empresa? De que forma elas interferem nas suas atividades diárias?”, que corresponde a questão da entrevista, a maioria dos colaboradores da empresa não tem conhecimento da necessidade dos seus clientes. A área de produção tem a percepção que o suco tradicional de laranja é vendido mais, porém, só tem conhecimento da produção e não da necessidade do público. A área de marketing tem conhecimento das necessidades do público, mesmo que superficial, mas não é repassado para as outras áreas ou criada estratégias para atender à necessidade desses clientes.

Além disso, para se utilizar a pesquisa de satisfação aliada a um estudo a respeito da Matriz SWOT da empresa e análise da relação entre as áreas é fundamental para o estabelecimento para que ele tenha uma fácil visão e interpretação da realidade da empresa. Neste sentido, foram realizadas pesquisas de satisfação com 75 clientes, em uma visita na empresa. No gráfico 1, abaixo, são apresentados os perfis desses clientes.

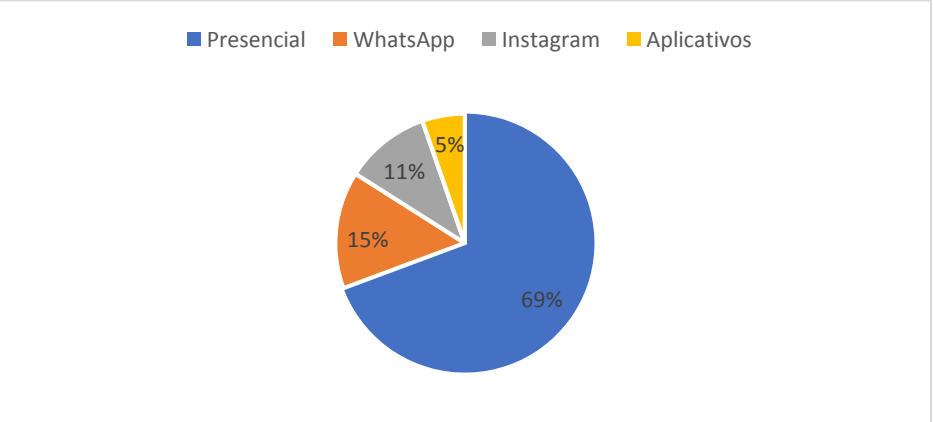
Gráfico 1 - Perfil dos clientes



Fonte: Elaborador pelo autor (2022).

Como mostra o gráfico 1, acima, o maior público da empresa está concentrado em clientes que possuem a faixa etária entre 30 e 50 anos. Além disso, o público mais frequente são as mulheres, isso pode ser justificado pois elas se preocupam mais com a saúde. O público menos frequente são os homens menores de 18 anos. No gráfico 2, são apresentados os tipos de vendas, em que é possível perceber que o maior número de vendas é realizado na modalidade presencial. E na modalidade virtual são realizadas 31% de vendas.

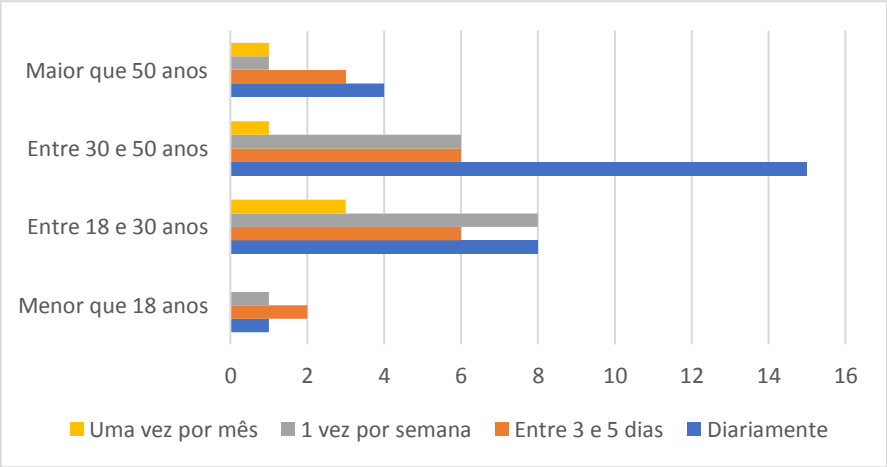
Gráfico 2 - Tipo de Venda



Fonte: Elaborador pelo autor (2022).

Ao que tange o número de vendas realizadas virtualmente, pode-se estimular uma maior quantidade de vendas via aplicativos, pois atualmente, somente 5% do público já realizou ou realizou alguma compra por aplicativos terceiros. No gráfico 3, pode-se notar que os consumidores entre 30 e 50 anos são os que mais consomem diariamente. Seguido pelo público entre 18 e 30 anos e os maiores de 50 anos, respectivamente.

Gráfico 3 - Frequência de Compra



Fonte: Elaborador pelo autor (2022).

Além disso, os consumidores menores de 18 anos têm o hábito de realizar compras diárias ou semanais, mas não realizam por mês. Com isso, pode-se afirmar que esse público é fiel, realizando compras com uma frequência durante todo o mês. Entretanto, 9 clientes não realizaram compras em nenhum desses períodos, o que se pode afirmar é que são pessoas que compram esporadicamente ou realizaram a compra pela primeira vez na empresa.

Tabela 4 – Porcentagem da pesquisa de satisfação.

Questões	Muito insatisfeito (%)	Insatisfeito (%)	Indiferente (%)	Satisfeito(%)	Muito satisfeito(%)
Atendimento	0	2	10	52	36
Qualidade	0	0	5	49	46
Variedade	0	8	19	30	43
Forma de entrega	0	0	45	40	15
Tempo de entrega	9	30	45	10	6
Tempo de resposta	8	15	40	28	9
Estrutura	2	4	24	35	35
Promoções edivulgações	1	1	40	38	20

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Conforme apresentado na tabela 4, é possível perceber que nos quesitos atendimento, qualidade, variedade e forma de entrega os clientes não estão muito insatisfeitos. Porém 8 clientes estão insatisfeitos com a variedade de produtos, pois acreditam que a empresa poderia ter um mix maior de produtos no cardápio. Ao se tratar de tempo de entrega, 39% dos clientes estão muito insatisfeitos ou insatisfeitos, o que reforça as dificuldades enfrentadas pelo departamento logístico.

Além disso, é possível notar que o atendimento, a variedade, o tempo de resposta e de entrega, a estrutura e promoções e divulgações são requisitos que os

clientes estão insatisfeitos e indiferentes de algum modo. E isso reflete em estratégias que precisam ser criadas para que o marketing consiga driblar o público e atraí-lo de alguma maneira. Contudo, há um percentual muito elevado em todos os requisitos que o público está muito satisfeito, o que confirma toda a história da empresa durante tantos anos no mercado.

5 CONCLUSÃO

Conforme foi exposto, este trabalho parte da seguinte questão problema: Como a relação entre o marketing e a logística em empresas influenciam na satisfação e fidelização dos clientes? E por consequência, como essa logística pode influenciar estrategicamente, de modo a ampliar as vantagens competitivas?

Neste sentido, pode-se afirmar que a relação entre o marketing e a logística influenciam na satisfação e fidelização do cliente, pois quando os departamentos trabalham juntos as chances de erros são menores e as probabilidades de se alcançar os resultados desejados são maiores. Isso decorre, das ações individualizadas de cada departamento, mas que precisam estar alinhadas com os objetivos da organização. Essas ações consistem em, para o marketing, compreender as necessidades dos consumidores, criar, gerenciar uma demanda e gerar um relacionamento com o cliente. E, para a logística, consiste em receber essas informações advindas do marketing para realizar a gestão da cadeia de suprimentos, fazendo a aquisição e inventário dos produtos e a gestão dos transportes.

Sendo assim, quando o marketing e a logística estão devidamente alinhados, o marketing cria um relacionamento com o cliente, compreendendo a demanda desses consumidores e consegue repassar fielmente ao departamento logístico, que irá realizar a gestão da cadeia de suprimentos. Com isso, a empresa consegue entregar produtos que satisfazem as necessidades dos seus clientes, com preços justos e produtos novos e de qualidade de acordo com a demanda dos consumidores. O que irá acarretar vantagens frente aos concorrentes, além de criar um relacionamento entre o marketing e os clientes, a partir de estratégias incisivas e eficazes.

Deste modo, o objetivo deste trabalho foi realizar uma pesquisa prática para compreender como a relação entre o marketing e a logística influenciam na satisfação e fidelização do cliente com o suporte da análise SWOT. Como o estudo é de cunho qualitativo, o objetivo é identificar suas variáveis para uma visão de como essa relação dentro da empresa se encontra e como ela influencia a empresa no mercado. Foi feita uma coleta de dados por meio de uma entrevista com dois colaboradores de cada área, explorando assuntos para compreender as estratégias organizacionais da empresa e suas percepções referente a relação entre as áreas. Além disso, também

foram realizadas 75 pesquisas de satisfação com consumidores da empresa.

O trabalho apresenta uma análise de como é importante essa relação entre os departamentos empresariais para que a organização consiga alcançar seus objetivos estratégicos e se tornar mais competitiva no mercado. Para que ela possa se desenvolver e se fortalecer constantemente para lidar com as alterações imprevistas e complicadas do mercado de negócios. A necessidade de se adequar a novos cenários decorrentes da modernização se tornou um fator chave e de diferenciação para a empresa.

A adoção do método SWOT como ferramenta estratégica foi fundamental para a empresa se situar em relação aos fatores internos e externos que podem atingir sua estrutura e o seu desempenho. Com isso, foi possível identificar em quais pontos a empresa se mostra fraca perante o mercado e, por outro lado, em quais pontos ela se destaca. O que apresenta que a possibilidade de se inserir mais no marketing digital como estratégia de divulgação da empresa e utilizar sua credibilidade no mercado. Além de ter como oportunidade a realização de pós-vendas, buscando compreender as necessidades, expectativas e as experiências do consumidor.

Além disso, após a realização da pesquisa de satisfação com os consumidores foi possível perceber que a empresa precisa melhorar o tempo de entrega dos produtos, o que está diretamente relacionado com o problema interno da logística. Isto é, o departamento logístico enfrenta grandes dificuldades de comunicações internas, o que gera grandes problemas com os clientes. E, consequentemente, o marketing enfrenta dificuldades para recuperar a boa visibilidade da empresa, de atrair novamente os clientes e até mesmo conquistar novos consumidores.

Sendo assim, a obtenção dos resultados foi satisfatória, visto que apresentou a necessidade dos departamentos se relacionarem e alinharem os objetivos frente a empresa. Para que assim o cliente se torne satisfeito e a empresa consiga fidelizar os clientes, retendo uma parcela do mercado e se diferenciando dos seus concorrentes. Além do mais, a análise da matriz SWOT somente não se torna eficiente para isso para compreender essa relação entre marketing e logística. Visto que é importante compreender o quanto isto impacta para os clientes. Confirmando, assim, a hipótese deste trabalho, de que a organização bem desenvolvida e com estratégias bem definidas, juntamente com o marketing e a logística pode ser um instrumento que se utiliza das técnicas de vendas, visando aproximar o cliente, proporcionar facilidades e maiores lucros, elevar a satisfação dos clientes e aumentar a visibilidade da empresa

no mercado.

Conclui-se que, mesmo com a existência das falhas de comunicação entre as áreas e poucas estratégias de mercado entre elas, a empresa atende as necessidades dos clientes. Entretanto, o trabalho realizado propõe novas estratégias que propiciem melhorias, como a implementação de ações de fidelização dos clientes por meio do atendimento pós-venda, melhoria da ação do setor logístico e aumento de mix de produtos. Para trabalhos futuros sugere-se aprofundar no impacto que as inter-relações departamental proporcionam à organização, apresentar oportunidades de melhorias e estratégias que a beneficiem. Além disso, é interessante que a empresa consiga estruturar um serviço de pós-venda para que possa ser feita essa análise junto às demais.

REFERÊNCIAS

BOWERSOX, D. J; CLOSS, D. J. **Logística Empresarial***:* O Processo de Integração da Cadeia de Suprimento. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

CHANG, H.; HUANG, W. *Application of a quantification SWOT analytical method.* ***Mathematical and computer modelling***, v. 43, n. 1, 2006.

CHIAVENATO, I. **Administração: teoria, processo e prática***.* 4ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

CHRISTOPHER, M. **Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos**. Cengage Learning, 2022.

CLEMENTE, A. **Planejamento do Negócio: como transformar idéias em realizações**. Rio de Janeiro: Lucerna, 2004.

DA SILVA, R. G.; GONÇALES FILHO, M. Colaboração para Integração de Processos-Chave de Negócio e o Projeto de Emabalagens. **Caderno Técnico de Administração Contemporânea**, v. 2, n. 1, 2020.

DAYCHOUW, M. **40 Ferramentas e Técnicas de Gerenciamento**. 3. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2007.

EVÊNCIO, K. M. M; TEIXEIRA, S. L.; RODRIGUES, K. G. F. C.; FEITOSA, F. A.; FONTES, W. J. D. **Dos Tipos de Conhecimento às Pesquisas Qualitativas em Educação**; Id on Line Rev. Mult. Psic. V.13, N. 47, 2019.

FERREIRA, S.; SGANZERLLA, S. **Conquistando o consumidor: o marketing de relacionamento como vantagem competitiva das empresas**. São Paulo: Gente, 2000.

FERRELL, O. C.; HARTLINE, M. D. **Estratégia de marketing**. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GODOY, A. S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. In **Revista de Administração de Empresas**, v.35, n.3, Mai./Jun. 1995b, 1995.

HANDLEY, A.; CHAPMAN, C. C. ***Content rules: How to create killer blogs, podcasts, videos, ebooks, webinars (and more) that engage customers and ignite your business***. John Wiley & Sons, 2010.

KAHN, K. B. *Interdepartmental integration: a definition with implications for product development performance.* ***Journal of Product Innovation Management***. New York, v. 13, p. 137-151, 1996.

KAHN, K. B.; MENTZER, J. T. *Logistics and interdepartmental integration.* ***International Journal of Physical Distribution & Logistics***, v. 26, n. 8, 1996.

KANDAKOGLU, A.; CELIK, M.; AKGUN, I. *A multi-methodological approach for*

shipping registry selection in maritime transportation industry. ***Mathematical and Computer Modelling***, v. 49, n 3, 2009.

Kaplan, R. S.; Norton, D. P. **A Execução Premium: a obtenção de vantagem competitiva através do vínculo da estratégia com as operações do negócio**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

KOTLER, P. **Administração de Marketing**. ed. Prentice Hall: São Paulo, 2000.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. 14ª Ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

LAMBERT, D. M.; COOPER, M. C.; PAGH, J. D. *Supply chain management: implementation issues and research opportunities.* ***International Journal of Logistics Management***, v. 9, n. 2, 1998.

MACEDO, N. D. **Iniciação à pesquisa bibliográfica**. Edições Loyola 1995.

MARTINS, M. A. P. **Gestão Educacional: planejamento estratégico e marketing**. 1. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2007.

MORAIS, M. **A Análise S.W.O.T Aplicada Às Vendas Hoje!** Disponível em: <http://www.artigonal.com/vendas-artigos/a-analise-swot-aplicada-as-vendas-hoje-352133.html>. Acesso em 22 no. 2022.

MUNIZ, M. R.; DE OLIVEIRA, A. L.; VIANA, H. J.; LIMA, A. R. S.; DE ALENCAR, M. P. (2018). Desafios Logísticos dos “Novos” Modelos de Negócios frente a evolução das Mídias Sociais. ID online **Revista de Psicologia**, 12(41), 338-370, 2018.

PARENTE, J. **Varejo no Brasil: gestão e estratégia**. São Paulo: Atlas, 2000.

PERINOTTO, A. R. C..; DE SIQUEIRA, R. A. As novas tendências do marketing digital para o setor turístico. **Revista Turismo: estudos e práticas**, v. 7, n. 2, 2018.

PIMENTA, M. L.; SILVA, A. L. da; YOKOYAMA, M. H. Integração entre logística e marketing: fatores críticos na perspectiva de interação e colaboração. REAd. **Revista Eletrônica de Administração** (Porto Alegre), v. 17, n. 3, 2011.

POTRICH, T. Marketing na contabilidade em escritórios contábeis na cidade de Guaporé-RS. 2021.

REZENDE, D. A. **Planejamento Estratégico para Organizações: públicas e privadas**. 1. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2008.

RIES, A.l; TROUT, Jack. **Marketing de Guerra**. M. Books, 2020.

RODRIGUES NETO, J. N. Endereçamento logístico como forma de diminuir as devoluções em um processo de logística: vantagens competitivas para empresas, na visão dos gestores. 2019.

SHAPIRO, B. P. *Can Marketing and Manufacturing Coexist? Harvard Business Review*, v. 55, p. 104-114, 1997.

SILVA, A. A.; SILVA, N. S. D.; BARBOSA, V. D. A.; HENRIQUE, M. R.; BAPTISTA, J. A. A utilização da matriz Swot como ferramenta estratégica–um estudo de caso em uma escola de idioma de São Paulo. **Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia**, v. 8, 2011.

SLACK, N., CHAMBERS, S.; JOHNSTON, R. **Administração da produção**. São Paulo: Atlas, 2009.

SOUSA, C. M. P.; SILVA, L. C. Gestão de processos na cadeia de suprimentos: um estudo de caso numa organização do setor têxtil do agreste de Pernambuco. **Revista Produção Online**, v. 15, n. 2, 2015.

VALENTIM, A. J. R.; NOGUEIRA, H.; PINTO JR., Dário. Pesquisa sobre a integração da logística com o marketing em empresas de grande porte. In: **III SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA – SEGET**. Resende: AEDB, 2006.

VAN HOEK, R; ELLINGER, A. E.; JOHNSON, M. *Great divides: internal alignment between Logistics and peer functions.* ***International Journal of Logistics Management***, v. 19, n. 2, p. 110-129, 2008.

WILL, D. E. M. **Metodologia da pesquisa científica**. Livro digital. 2ª ed. Palhoça. Unisul Virtual, 2012.

WHEELEN, T. L.; HUNGER, J. D***. Strategic management and business policy.*** *Reading*, MA: Addison-Wesley, 1995.

YANAZE, M. H. **Gestão de Marketing e Comunicação: avanços e aplicações**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

YIN, R. K. Estudo de Caso: Planejamento e métodos. Bookman editora, 2015.

APÊNDICE A – PESQUISA DE SATISFAÇÃO

Assinale apenas uma alternativa para cada questão abaixo:

Gênero	( ) Feminino	( ) Masculino
Idade	( ) Menor que 18 anos	( ) Entre 18 e 30 anos
	( ) Entre 31 e 50 anos	( ) Mais de 51 anos
As compras são realizadas, principalmente:	Virtual: ( ) Instagram ( ) WhastApp ( ) Aplicativos de delivery	( ) Presencial
Você acompanha as redes sociais da empresa?	( ) Sim	( ) Não
Se sim, o conteúdo é interessante e interativo?	( ) Sim	( ) Não
Poderia ser vendido outro produto ou sabores de suco?	( ) Sim Quais? _____	( ) Não
Nível de frequência de compra:	( ) Diariamente ( ) Entre 3 e 5 dias na semana	( ) Uma vez por semana ( ) Uma vez por mês

As perguntas devem ser respondidas de acordo com o seu nível de satisfação em relação a empresa:

Muito insatisfeito	Insatisfeito	Indiferente	Satisfeito	Muito satisfeito
1	2	3	4	5

Assinale com um X cada pergunta de acordo com o seu nível de satisfação.

Questões	1	2	3	4	5
Quanto à forma de atendimento, o colaborador é cordial, atencioso e prestativo.					
Quanto à qualidade dos produtos.					
Quanto à variedade de tamanhos e sabores de sucos.					
Quanto às formas de entregas disponíveis (presencial e virtual).					
Quanto ao tempo de entrega do produto.					
Quanto ao tempo de resposta no pedido.					
Quanto a estrutura da empresa.					
Quanto as promoções e divulgações da empresa.					

Abaixo deixe sua opinião ou sugestão para que possamos melhorar.

_____

_____

APÊNDICE B – ROTEIRO DE ENTREVISTA

Nome:_____

Departamento:_____

Cargo ou Função: _____

Tempo de empresa: _____

Formação: _____

1) Quais são os objetivos estratégicos da sua área dentro da empresa?
2) Para que são realizadas reuniões dentro da sua área? E qual a frequência dessas reuniões?
3) De que forma ocorre interação entre as áreas da empresa?
4) Quais são os assuntos tratados entre a sua área e os outros departamentos?
5) De que forma surge a necessidade de desenvolver um novo produto? Quem faz essa análise? São encontradas dificuldades para isso? E quais são essas dificuldades?
6) Ocorrem situações de conflitos entre as áreas? Caso existam, por que ocorrem? De que forma vocês conseguem resolver?
7) Vocês têm conhecimento das necessidades e opiniões do público sobre a empresa? De que forma elas interferem nas suas atividades diárias?