convibra
www.convibra.org

O ATENDIMENTO, TRATAMENTO E RELACIONAMENTO COMO DIFERENCIAIS COMPETITIVOS PARA AS MPES: Uma análise na microempresa panificadora Brasil

Karina Lisboa Campos[1]

Adriana Santos da Silva[2]

RESUMO

Nos dias atuais, com a competição acirrada no mercado, oferecer qualidade no atendimento visando construir relacionamentos duradouros com seus clientes torna-se uma estratégia competitividade para as empresas que procuram diferenciar-se no mercado, principalmente para as micro e pequenas empresas que são mais vulneráveis as mudanças no mercado, devendo buscar estratégias para continuar atuando de maneira competitiva e com perspectiva de crescimento. Diante disto, este trabalho teve como finalidade verificar qual a importância do atendimento, tratamento e relacionamento com o cliente para a microempresa panificadora Brasil localizada no bairro da Cidade Operária em São Luís MA, buscando verificar o nível de satisfação dos clientes em relação ao atendimento, examinar as condições de estrutura física da loja para o atendimento e identificar as ferramentas utilizadas no relacionamento com o cliente. Com relação a metodologia adotada, tratou-se de uma pesquisa com abordagem quantitativa e qualitativa, onde os dados foram coletados por meio de questionário fechado aos clientes e entrevista com perguntas abertas e fechadas ao proprietário da microempresa. Quanto aos resultados obtidos nesta pesquisa, embora os clientes estejam satisfeitos com o atendimento da microempresa, foi percebido que a empresa não utiliza nenhuma ferramenta destinada a melhorar o relacionamento com seus clientes, além da necessidade de melhorar as instalações da loja para proporcionar mais conforto no atendimento e tornar o ambiente mais atrativo.

Palavras-Chave: Atendimento, Tratamento, Relacionamento, Microempresa

ABSTRACT

Nowadays, with the fierce competition in the market, offering quality service in order to build lasting relationships with your customers becomes a competitive strategy for companies seeking to differentiate themselves in the market, particularly for micro and small companies are more vulnerable changes in the market and should seek strategies to continue operating competitively and growth prospects. In view of this, this study aimed to find what the importance of care, treatment and customer relationships for micro bakery Brazil located in the neighborhood of the Workers' City in São Luís MA, in order to verify the customer satisfaction level for service, examine the conditions of the physical structure of the store to meet and identify the tools used in the relationship with the customer. Regarding methodology, this was a survey of quantitative and qualitative approach, where data were collected through a closed questionnaire to customers and interview with open and closed questions to the owner of the microenterprise. As for the results obtained in this study, although customers are satisfied with the service microenterprise, it was realized that the company does not use any tool to improve the relationship with your customers, and the need to improve the store premises for comfort

[1] Graduada em administração pela Universidade Estadual do Maranhão. Email: camposkarina85@gmail.com

[2] Mestre em Gestão Pela Universidade de Coimbra-Portugal. Email:adrina_adm@hotmail.com

care and make it more attractive environment. treated is a research with quantitative and qualitative approach, where data were collected through a questionnaire and interview closed to customers with open and closed questions to the owner of the microenterprise. As for the results obtained in this study, although customers are satisfied with the service microenterprise, it was realized that the company does not use any tool to improve the relationship with your customers, and the need to improve the store premises for comfort care and make it more attractive environment. treated is a research with quantitative and qualitative approach, where data were collected through a questionnaire and interview closed to customers with open and closed questions to the owner of the microenterprise. As for the results obtained in this study, although customers are satisfied with the service microenterprise, it was realized that the company does not use any tool to improve the relationship with your customers, and the need to improve the store premises for comfort care and make it more attractive environment.

Keywords: Care, Treatment, Relationship, Microenterprise

1 INTRODUÇÃO

Devido ao contexto de mudança acelerada em razão dos avanços tecnológicos, econômico e social, o mercado se torna cada vez mais competitivo, despertando as organizações buscarem inovações, porém isso se torna um pouco desafiador para as microempresas, pois suas características intrínsecas às diferem das grandes empresas, sendo mais vulneráveis as mudanças no mercado, em razão de nem sempre possuírem recursos suficientes, mão de obra qualificada e conhecimento do mercado. No entanto, essas microempresas devem se esforçar com objetivo de adquirir condições para competir, estabilizar-se e continuar crescendo no mercado, visando diminuir as estatísticas de mortalidade desses pequenos negócios.

Nesse ambiente de mudanças e com facilidade de informação, os clientes tornam-se mais exigentes devidas as possibilidades de múltiplas escolhas de produtos e serviços ofertados, no qual atrair e reter clientes se torna uma tarefa nada fácil (KOTLER; ARMSTRONG 2015).

Esse objetivo não deve ser buscado somente pelas grandes organizações, as micro e pequenas empresas também devem implementar essas ações e práticas, tendo em vista, que sua perspectiva de crescimento é dependente da permanência da compra de seus produtos e serviços, devendo, portanto, ser o centro das atenções.

Além disso, o seu tamanho permite maior facilidade em está em contato com seu público, e assim utilizar essas ações de forma estratégica para melhorar o seu negócio Barnes (2002). Baseado nesses conceitos e ideias, o presente estudo busca mostrar que o atendimento, tratamento e relacionamento podem ser os diferenciais competitivos para as microempresas se manterem e crescerem no mercado.

Diante disso, este artigo será de grande relevância, tanto para contribuição acadêmica, pois permitirá o conhecimento da realidade na prática da forma de atuação desses pequenos negócios, visto que ainda há uma escassez da literatura sobre esse tema, e quanto para fins empresariais ou público, uma vez que o objeto da pesquisa tem como propósito analisar a importância da qualidade no atendimento, tratamento e relacionamento como diferenciais competitivos para a microempresa panificadora Brasil, com o fim de mostrar quais as ações direcionadas a esse tema da empresa em estudo e auxiliar esses pequenos negócios continuarem atuando, porém com maiores chances de crescimento.

O presente trabalho busca entender o seguinte problema: “Qual a importância do atendimento, tratamento e relacionamento para a microempresa Panificadora Brasil? “

Destarte, o objetivo geral dessa pesquisa é analisar o atendimento, tratamento e relacionamento com o cliente na panificadora Brasil e tem como objetivos específicos: verificar o nível de satisfação dos clientes em relação ao atendimento, examinar as condições da estrutura física para o atendimento e identificar as ferramentas utilizadas no relacionamento com o cliente. A pesquisa foi realizada na microempresa panificadora Brasil, localizada no bairro da cidade operária, a escolha do segmento da microempresa em estudo ocorreu devido o setor de panificação e confeitaria está como uma das atividades que mais crescem e parte desse segmento é composto por quase totalmente por micro e pequenas empresas, segundo o Serviço de apoio ás micro e pequenas empresas e a Associação Brasileira das Indústrias de Panificação e Confeitaria.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Qualidade no Atendimento

O consumidor atual não está busca somente de produtos e serviços de qualidade, mais de algo que possa justificar a sua escolha de compra de determinado produto ou serviço de uma empresa em relação a outra (KOTLER; KELLER 2006). Uma das estratégias que podem ser adotadas pelas empresas como forma de diferenciação de seus concorrentes é o atendimento oferecido aos seus clientes. Segundo Dantas (2013), o conceito clássico de atendimento ao cliente fundamenta-se em fornecer ou reparar produtos acompanhados pelo comportamento amigável da parte dos prestadores de serviços, compreendendo que o atendimento ao cliente são todas as atividades realizadas ao consumidor para satisfaze-lo e prestar os melhores serviços para continuar comprando.

Cabe destacar, que constantemente o conceito de qualidade em relação ao

atendimento é tratado como algo subjetivo, no entanto a qualidade no atendimento está mais condicionada sob o ponto de vista do cliente, podemos identificar isto, quando a *American Society Quality Control*, define a qualidade como "é a totalidade dos atributos e características de um produto e serviço que afetam sua capacidade de satisfazer as necessidades declaradas e implícitas "(Kotler e Keller 2006, p.145).

Na década de 30, período marcado pela segunda guerra mundial, surge os primeiros trabalhos científicos, ferramentas estatísticas de mensuração da qualidade e normas especificas para esse campo. Algumas contribuições desse período foram, conforme Paladini (2005):

- Controle da Qualidade Total (TQC – *Total Quality Control*), proposto por Armand Feigenbaum;
- Formulação dos Círculos de Controle da Qualidade (CCQs) por Kaoro Ishikawa;
- Normatização da qualidade, por meio dos sistemas de garantia da qualidade da série ISSO 9000;

E finalmente, na era da gestão da qualidade moderna, há o retorno da importância da figura do cliente e a percepção da qualidade como fator de vantagem competitiva podendo ser utilizada com cunho estratégico em virtude da sua importância.

2.2 A importância do relacionamento com o cliente para as organizações

De acordo com Kotler e Keller (2006), as empresas que possuem uma visão de marketing orientada para o forte relacionamento com cliente possuem mais condições de enfrentar a concorrência acirrada do mercado, pois o consumidor atual vem tornando-se mais exigente e com poder de barganha devido a gama de variedade de fornecedores e facilidade de informações.

Assim, ainda conforme Kotler e Keller (2006), essas organizações procuram possuir como foco central no modelo de negócios "o cliente", por ser o elemento responsável pela geração de lucro, ou seja, pela existência da empresa. Além disso, os funcionários de linha de frente também são considerados importantes, pois em razão de estar em contato direto com os clientes, atendê-los buscando identificar suas necessidades para satisfazê-los, são essências para o sucesso da construção do relacionamento entre empresa e cliente.

"A construção de relacionamentos é o processo de atrair e manter os clientes os clientes ao longo do tempo mantendo contato e fornecendo serviços antes, durante e depois da venda, como parte do marketing de relacionamento". (NICKELS; WOOD,1999, p. 05). A

importância de se estabelecer um relacionamento com o cliente, mostra que a empresa está disposta a ouvi-lo e conhece-lo, fazendo com que o cliente se sinta íntimo e possua o desejo de manter-se fiel a empresa ao sentir-se valorizado. As microempresas possuem esta vantagem, pois em razão de estar em contato direto com seus clientes, há maior possibilidade de conhece-los e desenvolver relacionamentos. “O contato direto com clientes é uma das melhores maneiras de construir relacionamentos duradouros com eles”. Bogman (2000, p.56).

O desenvolvimento de relacionamento com clientes não deve ser exclusividade para as grandes empresas, Barnes (2002, p. 189) afirma que “uma empresa de pequeno porte tem mais condições de desenvolver um relacionamento genuíno com seus clientes”.

Essas condições derivam da facilidade em conhecer os clientes e suas necessidades ser menos burocrática, personalidade própria tornando mais difícil dissociarem das pessoas que trabalham na empresa, pois para o autor, o relacionamento não se limita a repetição de compras, “o elo emocional é que torna um relacionamento possível em um contexto de consumo.” (Barnes, 2002, p. 149).

O autor ainda argumenta que a maneira como algumas pequenas empresas tratam seus clientes demonstram que o relacionamento ocorre de maneira natural, isso ocorre porque a proporção que os proprietários e funcionários reencontram os mesmos clientes, passam a se conhecerem melhor, além de ser por meio desse contato que ambas as partes notam os benefícios que podem obter por meio dessa relação. “Os relacionamentos mais sólidos são aqueles entre as empresas e seus clientes, onde existe um contato frequente”. (Barnes, 2002, p.144).

2.3 Aspectos Históricos do Marketing de Relacionamento

Segundo Kotler e Keller (2006), o advento da Revolução Industrial iniciou-se a era da produção em massa, levando as empresas fabricarem seus produtos de maneira padronizada e antecipada aos pedidos de seus clientes, em que deveriam se adequar ao que estava sendo ofertado, já que toda a produção era realizada de forma antecipada sem sua interferência, fazendo com que esse período ficasse conhecido como “marketing de massa” ou também chamado de marketing “transacional”.

Conforme Baker (2005), o desenvolvimento do marketing de relacionamento se desenvolveu no mercado de consumo de massa por meio de quatro fases: obscuridade, descoberta, aceitação e popularidade. Na fase da obscuridade, antes da década de 1980 não era

corrente a ideia de que havia a necessidade em reter clientes, o período da fase da descoberta do marketing de relacionamento teve como contribuições o desenvolvimento tecnológico que fortaleceram o crescimento de banco de dados como oportunidade de base para a constituição do marketing de relacionamento.

As estratégias adotadas do marketing tradicional, segundo Machline (2006, p.313), eram inadequadas por não considerar os avanços tecnológicos e as novas mudanças estruturais no mercado como os fatores importantes e além disso o objetivo de desenvolver e manter fortes relacionamento com os clientes nunca tinha sido considerados objetivos básicos. A nova abordagem do marketing de relacionamento, possui como fundamento a utilização de novas estratégias para a prestação de melhores serviços ao cliente e intensificar a criação de produtos qualidade.

O marketing de relacionamento consiste numa poderosa ferramenta, pois busca o desenvolvimento de bons relacionamentos entre empresa, clientes, fornecedores e todos os envolvidos em que a organização possui interesse direta ou indiretamente. “Marketing de relacionamento é o processo de estabelecer e manter relacionamentos de logo prazo mutuamente benéficos entre as organizações, seus clientes, empregados e outros grupos de interesse”. NICKELS; WOOD (1999, p. 5).

Com isto, verifica-se que o marketing de relacionamento visa a criação, manutenção e melhoria dos relacionamentos com o cliente por meio da compreensão das necessidades, desejos e expectativas através dessas relações, por isso construir relações solidas com o consumidor tem se tornado o fator de sucesso para as organizações, embora sua manutenção não seja algo fácil, porém com a gama de variedades de escolhas e mudanças repentinas no comportamento do consumidor, buscar manter uma relação pessoal, torna-se o caminho mais eficaz para obter a fidelidade do consumidor.

Em síntese, o marketing de relacionamento viabiliza com que o próprio cliente participe de maneira colaborativa do processo de criação e desenvolvimento dos benefícios que deseja obter em relação a oferta da empresa, fazendo com que ambas as partes envolvidas neste processo sejam beneficiadas.

2.4 Ferramentas para estratégia de Relacionamento com o cliente

As ferramentas do marketing de relacionamento visam fortalecer as relações entre cliente e empresa, para que mesmo depois da venda do produto ou serviço, a empresa não perca

o contato com seus clientes, mantendo interações de forma permanente, para continuar a identificar os seus desejos e necessidades. Dentre essas ferramentas, conforme Las Casas (2012, p.189), destacam-se: atendimento a reclamação, coleta de Sugestões, sistema de Benefícios Progressivos, redes de Relacionamento, Benchmarking, Gestão do Relacionamento com o cliente (CRM)

Esses canais de comunicação permitem que as interações ocorram de maneira mais dinâmica, pois sabemos que a acessibilidade a internet vem aumentando de forma significativa o número de usuários dessas redes sociais e até mesmo mais acessível para os pequenos negócios em razão de não demandar altos investimentos. “A rede social é um grupo de pessoas, de organizações ou de outros relacionamentos conectados por um conjunto de relações sociais, como amizade, o trabalho em conjunto ou a simples troca de informações” LAS CASAS (2010, p.61).

No entanto, embora esse tipo de estratégias sejam uma das mais procuradas pelas empresas, as estratégias de diferenciação não se limitam apenas aos produtos, podendo ser implementas nos processos e a forma como a empresa trata e se preocupa com seus clientes diferentemente dos seus concorrentes. “As empresas ao desempenhar atividades diferentes de seus concorrentes ou desempenhar as mesmas atividades de forma diferenciada se posicionam estrategicamente no mercado” Potter (1999, p. 44 *apud* Zenone, 2007, p.57).

2.5 Micro e Pequenas empresas (MPEs)

Devido a problemática de consenso para definir as micro e pequenas empresas, geralmente são utilizados dois critérios para classificar o tamanho dessas empresas, os qualitativos ou quantitativos. Os meios qualitativos são poucos utilizados, pois são de difícil mensuração e definição por serem mais subjetivos, no entanto revelam maior veracidade da natureza da empresa, onde referem-se aos aspectos administrativos como a tecnologia adotada, relacionamento organizacional, estrutura organizacional e nível de especialização de mão-de-obra (TERENCE 2002).

Os critérios quantitativos, frequentemente são de ordem econômica e contábil, relacionadas aos aspectos como o faturamento bruto anual, número de funcionários, lucratividade, produtividade, capital social, entre outros. Sendo o critério mais adotado pela facilidade de obtenção de informações acerca da empresa e a realização de análise comparativas entre elas (TERENCE 2002).

Adotando-se o critério legal e quantitativo, considera-se microempresas e

Empresas de Pequeno conforme o código civil a sociedade empresária, a sociedade simples, a empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário, classificadas de acordo seu faturamento bruto anual no qual é estabelecido pelo seu estatuto, a lei nº 126 de 2006, que regulamenta o tratamento diferenciado a esse setor.

Para definir as MPEs o SEBRAE adota o critério estabelecido pelo IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística), que às classifica conforme o número de funcionários combinado com o setor de atuação. Os critérios para as definições do porte da empresa, conforme o número de funcionários e faturamento bruto anual, usados atualmente no Brasil, estão apresentados respectivamente nas tabelas 2 e 3:

Tabela 2: Classificação segundo faturamento Bruto Anual

CLASSIFICAÇÃO DAS MICROEMPRESAS E EMPRESAS DE PEQUENO PORTE	
Classificação	**Faturamento (Receita bruta anual)**
Microempreendedor Individual	Até R$ 81.000,00
Microempresa	Igual ou inferior a R$ 360.000,00
Empresa de Pequeno Porte	superior a R$360.000,00 e igual ou inferior a R$ 4.800.000,00

Fonte: SEBRAE 2018

Tabela 3: Classificação segundo número de funcionários

Porte	**Indústria**	**Comércio e serviços**
Micro	Até 19 empregados	Até 9 empregados
Pequena	De 20 a 99 empregados	De 10 a 49 empregados
Média	De 100 a 499 empregados	De 5 a 99 empregados
Grande	500 ou mais empregados	100 ou mais empregados

Fonte: SEBRAE, 2017

As micro e pequenas empresas possuem características próprias que influenciam sua forma de gestão e organização, relações com fornecedores, clientes e governos, atuando de forma diferenciada das grandes empresas, desempenhando papel significativo para a economia. Um estudo realizado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2003), identificou as seguintes características gerais nas micro e pequenas brasileiras: Baixo volume de capital empregado, altas taxas de natalidade e mortalidade, presença significativa de proprietários, sócios e funcionários com laços familiares, grande centralização do poder decisório, não distinção da pessoa física do proprietário com a pessoa jurídica, inclusive em balanços contábeis, registros contábeis pouco adequados, contratação direta de mão-de-obra, baixo nível de terceirização, baixo emprego de tecnologias sofisticadas, baixo investimento em inovação tecnológica, dificuldade de acesso a financiamento de capital de giro; dificuldade de definição

dos custos fixos, alto índice de sonegação fiscal, contratação direta de mão-de-obra, utilização intensa de mão-de-obra não qualificada ou sem qualificação;

3 METODOLOGIA DE PESQUISA

Para a elaboração desta pesquisa, foi utilizado a abordagem qualitativa e quantitativa (mista), através de um estudo de caso na microempresa com objetivo de fazer uma análise. “Tanto o enfoque qualitativo como o quantitativo utilizam processos rigorosos, metódicos, empíricos, visando produzir conhecimento” Marconi e Lakatos (2017, p. 300).

Em relação a abordagem qualitativa foi realizado uma entrevista com o proprietário da microempresa e observação do ambiente pela pesquisadora. Marconi e Lakatos (2017), afirmam que a pesquisa qualitativa permite maior compreensão do objeto de estudo.

Quanto aos fins, a pesquisa será descritiva porque tem como objetivo a discrição sobre o grau de satisfação dos clientes em relação a qualidade no atendimento e examinar a percepção do cliente sobre estrutura da microempresa. “As pesquisas descritivas, por sua vez, objetivam descrever as características de uma população, ou identificar relações entre as variáveis” Marconi e Lakatos (2017, p. 298).

Em relação ao universo e amostra, Vergara (2004, p.50) define população como sendo, “[...] um conjunto de elementos que possuem as características que serão objeto de estudo. Amostra é uma parte do universo (população) escolhida sobre algum critério de representação”. Para Marconi e Lakatos (2003, p. 165), “A amostra é uma parcela convenientemente selecionada do universo (população); é um subconjunto do universo”.

A pesquisa foi realizada numa microempresa no ramo de panificação localizada no bairro da Cidade Operária e contará com a participação do proprietário a fim de identificar a visão e ações da empresa. O universo desta pesquisa compreende aos clientes da microempresa panificadora Brasil, devido a limitação temporal para realização do estudo, a amostra probabilística dessa pesquisa foi composta por 40 clientes que responderam ao questionário aplicado.

A Coleta de dados constitui-se uma das partes mais importantes dos trabalhos, pois visa reunir informações necessárias para alcançar os objetivos propostos por meio da utilização de instrumentos que se adequem ao tipo de pesquisa, como: a entrevista, o questionário, a observação e a pesquisa documental, etc. “A coleta de dados é a fase da pesquisa que se ocupa em de reunir informações necessárias aos objetivos da investigação e aos problemas que o pesquisador objetiva resolver” Marconi e Lakatos (2017, p. 334), para a abordagem

quantitativa, por meio das técnicas existentes, foi utilizado o questionário com 8 (oito) perguntas fechadas, aplicadas aos clientes com o propósito de verificar o nível de satisfação em relação ao atendimento e examinar as condições das instalações da loja para o atendimento na percepção do cliente.

Para a abordagem qualitativa, foi realizada uma entrevista estruturada elaborada com 9 (nove) perguntas em geral, compostas por 3 (três) perguntas fechadas e 6 perguntas abertas ao proprietário da microempresa, visando identificar se há ações direcionadas relacionadas ao tema da pesquisa. “Entre todas as técnicas de interrogação, a entrevista é a que apresenta maior flexibilidade” (GIL, 2010, p. 105).

Após a coleta de dados, a fase seguinte compreende em analisar e interpretar os dados obtidos, Minayo (1994) afirma que diversos autores argumentam que embora esses conceitos sejam parecidos, há uma distinção entre esses dois termos. O processo de análise dos dados quantitativos ocorreu por meio da tabulação dos dados no Excel com objetivo de verificar o nível de satisfação dos clientes em relação ao atendimento e examinar percepção sobre as instalações da loja. Os dados qualitativos serão analisados por meio da análise do discurso do entrevistado, ou seja, interpretação das respostas colhidas como entrevistado, que neste caso será o proprietário responsável pelas atividades da microempresa em estudo, no qual as perguntas foram elaboradas com o propósito de identificar se há ações relacionadas ao tema da pesquisa na empresa, e a partir dos resultados destes dois processos, fazer uma análise da visão do cliente e da empresa. A pesquisa foi aplicado entre os dias 14 à 30 de maio de 2019 com o propósito de identificar a existência de ferramentas de relacionamento com o cliente e ações da empresa direcionadas ao tema de estudo do trabalho.

4 ANALISE E DISCURSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 Análise Quantitativa

A primeira pergunta buscou identificar como os clientes avaliam de modo geral o atendimento da panificadora, e o resultado apresentado foi o seguinte: 55% dos clientes consideram o atendimento bom, 27% responderam excelente, 18% avaliam como regular e ninguém considera o atendimento ruim, conforme o gráfico 1:

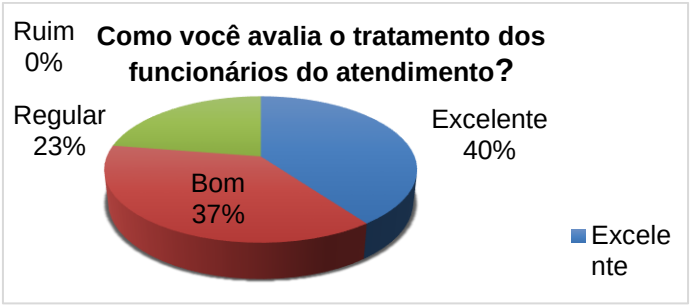
Gráfico 1: Avaliação do nível de satisfação dos clientes de modo geral sobre o atendimento

Fonte: Autora 2019

Como podemos perceber, mais da metade dos clientes consideram de modo geral, o atendimento da panificadora Brasil, como bom. Esse resultado pode ser considerado significativo para a microempresa, pois através de um bom atendimento oferecido aos clientes a empresa consegue demonstrar sua credibilidade e consolidar sua imagem no mercado.

A segunda pergunta buscou avaliar o nível de satisfação dos clientes em relação ao tratamento oferecido pelos funcionários do atendimento da Panificadora, os resultados demonstraram que 40% dos clientes consideram o tratamento oferecido pelos funcionários da linha de frente excelente, 37% avaliaram como bom e 23% responderam regular, conforme o gráfico 2:

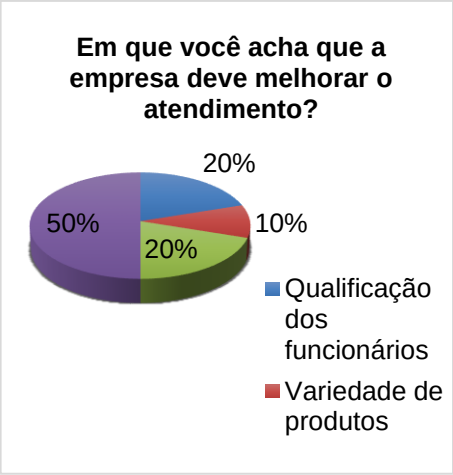
Gráfico 2: Avaliação da satisfação dos clientes sobre o tratamento dos funcionários



Fonte: Autora 2019

A terceira pergunta destinou-se a verificar a percepção do cliente sobre em qual item a empresa deve melhorar o seu atendimento. Os resultados demonstraram que metade dos clientes estão insatisfeitos com as instalações físicas da loja para o atendimento, pois 50% dos clientes responderam que a empresa deve melhorar suas instalações físicas, 20% opinaram que a empresa deve melhorar a disposição dos produtos, 10% responderam que deve-se melhorar a variedade dos produtos ofertados, e embora os funcionários demonstrem excelência no tratamento conforme o resultado da segunda pergunta, 20% responderam que mesmo assim a empresa ainda deve melhorar a qualificação dos seus funcionários, conforme o gráfico 3:

Gráfico 3: Percepção do cliente sobre em qual item a empresa deve melhorar seu atendimento.

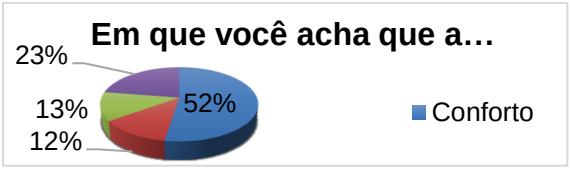


Fonte: Autora 2019

Para oferecer um atendimento de qualidade, além dos produtos e serviços, é essencial que haja um ambiente limpo, decorado e confortável tanto para a empresa quanto para o cliente. No entanto, como já foi comentado, os resultados demonstram que metade dos clientes estão insatisfeitos com as instalações físicas da loja

A quarta pergunta teve como objetivo verificar a percepção do cliente em qual item a empresa deve melhorar as instalações da loja. De acordo com os resultados obtidos, 52% dos clientes responderam que a empresa deve melhorar o conforto de suas instalações, 23% opinaram que a empresa deve modernizar o ambiente para o tornar mais atrativo, 13% responderam que a empresa deve melhorar em relação a limpeza e 12% acreditam que a empresa deve melhorara a iluminação no ambiente, conforme o gráfico 4:

Gráfico 4: Percepção do cliente sobre em qual item a empresa deve melhorar suas instalações físicas



Fonte: Autora 2019

De acordo com os resultados, percebe-se que a empresa deve melhorar suas instalações físicas para proporcionar mais conforto além de torna-los mais atrativo para o cliente.

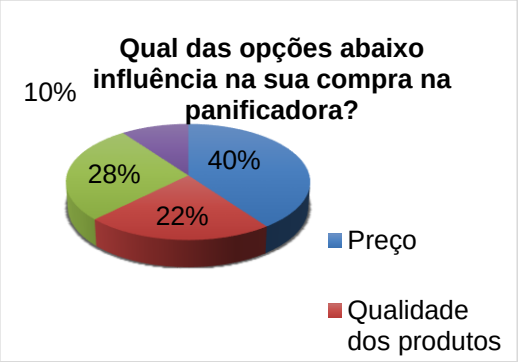
Essas ações são importantes, pois de acordo como foi debatido incialmente no embasamento teórico, cuidados com limpeza e decoração passam a imagem de segurança e confiança para os consumidores, sendo esses atributos de confiança e segurança alguns dos princípios basilares para a construção de relacionamentos da empresa com seus clientes.

Outro ponto a destacar, diz respeito a adotar estratégias para as MPEs visando tornar a venda do produto ou serviço memorável na mente do consumidor, contundo percebe-se que a empresa deve trabalhar nesse quesito visando inovar para tornar seu ambiente mais atrativo.

A quinta pergunta destinou-se a verificar o que influencia os clientes comprarem na panificadora Brasil, conforme o gráfico 5. Os resultados demonstraram que 40% dos clientes

compram na panificadora em razão do preço, 28% responderam que a qualidade no atendimento é fator determinante de suas compras, 22% afirmaram que os motivos que influenciam na compra da panificadora estão na qualidade dos produtos e apenas 10% responderam a localização da loja como fator influenciador.

Gráfico 5: Influência das compras dos clientes



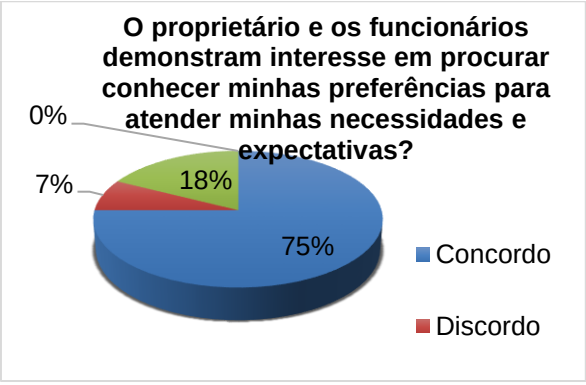
Fonte: Autora 2019

Esses resultados demonstram que a empresa deve trabalhar para melhorar nos outros requisitos para que haja uma mudança no fator que influencia as compras de seus clientes, pois a estratégia de preço nem sempre é rentável, visto que caso haja a necessidade da empresa aumentar o preço dos seus produtos, seus clientes podem mudar para um concorrente com o preço mais baixo, por isso empresa deve direcionar ações para mudar esse cenário.

Uma dessas estratégias é estabelecer um relacionamento com seus clientes com objetivo de retê-los, proporcionando maior conhecimento sobre suas necessidades e expectativas, e nesse quesito pode-se considerar que a panificadora já possui uma vantagem, pois como foi identificado o segundo fator influenciador está na qualidade no atendimento, conforme foi observado no gráfico 5.

A sexta pergunta teve como propósito verificar no ponto de vista dos clientes se os funcionários e o proprietário demonstram interesse em procurar conhecer suas preferências a fim de atender suas necessidades e expectativas. Os resultados demonstram que 75% concordam que o proprietário e os funcionários possuem esse interesse, 18% concordaram totalmente e só apenas 7% discordaram, conforme o gráfico 6:

Gráfico 6: Percepção dos clientes sobre o proprietário e os funcionários demonstrarem interesse em conhecerem suas preferências.



Fonte: Autora 2019

Procurar conhecer as preferencias do seu público alvo é essencial

para oferta o que o seu cliente espera, assim percebe-se que neste quesito maior parte dos clientes possuem a percepção de que a empresa se preocupa em conhecer suas preferencias para atender suas necessidades e expectativas.

A Sétima pergunta buscou analisar se a qualidade dos produtos ofertados pela microempresa panificadora Brasil atende as necessidades e expectativas dos seus clientes.

De acordo com os resultados, 75% dos clientes concordaram que a qualidade dos produtos ofertados pela panificadora atende suas necessidades expectativas e 25% concordaram totalmente, confirmando também os resultados obtidos na pergunta anterior.

Gráfico 7: Percepção dos clientes sobre a qualidade dos produtos

Fonte: Autora 2019

Para satisfazer as necessidades e expectativas do consumidor é necessário ofertar produtos e serviços de qualidade. Em relação a este quesito, percebe-se que a microempresa está conseguindo satisfazer o seu público em relação a qualidade dos seus produtos ofertados.

A oitava pergunta destinou-se verificar o nível de satisfação em relação ao tempo de espera para ser atendido, demonstrando que 55% dos clientes estão satisfeitos, 32% muito satisfeitos e 13% insatisfeitos e ninguém respondeu que está insatisfeito com o tempo de espera, conforme o gráfico 8:

Gráfico 8: Nível de satisfação em relação ao tempo de espera do atendimento

Fonte: Autora 2019

4.2 Análise Qualitativa

A pesquisa qualitativa foi fundamentada por entrevista semiestruturadas composta por 9 (nove) perguntas, sendo 3 (três) fechadas e 6 (seis) abertas ao proprietário da microempresa no período de maio de 2019.1, a mesma estimulou livremente o entrevistado a responder de maneira mais pessoal e espontânea possível.

Pergunta 1: Há quanto tempo sua empresa está no mercado e quais os motivos lhe levaram a abrir seu próprio negócio?

> Já estou há 20 (vinte) anos com essa panificadora, decidir abrir meu próprio negócio porque estava desempregado, precisando de grana, além disso queria ser meu próprio chefe, não trabalhar mais para os outros e fazer meu próprio horário de trabalho. Com isto, procurei aprender a fabricar pão, na época o estabelecimento era bem pequeno mesmo, eu mesmo fazia e vendia. (Entrevistado 1, proprietário).

Pergunta 2: Como é realizado o processo de recrutamento e seleção dos seus funcionários, se ocorrem por meio de indicação, avaliação curricular, mão-de-obra da própria família ou outro meio? Onde o proprietário respondeu da seguinte forma:

> Contrato meus funcionários por meio de indicação, o famoso (boca a boca) de pessoas próximas e que sejam de minha confiança. Sempre procuro me informar se a pessoa indicada possui algum tipo de experiencia, e se mora aqui no mesmo bairro, para facilita o deslocamento ao trabalho. (Entrevistado 1, proprietário).

Pergunta 3: Você realiza algum tipo de capacitação por meio de palestras, oficinas, minicursos ou nenhuma das alternativas, obtendo-se a seguinte resposta? “Nenhuma das alternativas, pois não faço nenhuma capacitação dos meus funcionários por enquanto”. (Entrevistado 1, proprietário).

Pergunta 4: Foi perguntado ao proprietário, se ele avalia o desempenho dos seus funcionários.

> Não costumo avaliar o desempenho dos meus funcionários, mas sempre fico atento sempre quando algum cliente faz algum tipo de reclamação sobre algum funcionário ou outro assunto, já tive algumas reclamações diretamente de clientes quando estive aqui pela loja, embora essas situações sejam muito raras em ocorrer. (Entrevistado 1, proprietário).

Pergunta 5: Foi perguntado ao proprietário se ele procura conhecer as necessidades e expectativas de seus clientes.

> Não costumo procurar conhecer as necessidades e expectativas dos meus clientes, mas sempre procuro está atento em oferecer a qualidade nos meus produtos, por isso dedico mais atenção a parte da produção, até mesmo porque no início eu mesmo que fabricava, por isso me interesso bastante por esta parte quando estou por aqui. Prefiro deixar essa tarefa de conhecer as preferências dos meus clientes para meus funcionários, embora exista alguns que por comprarem de maneira frequente aqui há algum tempo, já conhecemos seus hábitos e suas preferências. (Entrevistado 1, proprietário).

Pergunta 6: **F**oi questionado ao proprietário, se ele procura avaliar a satisfação dos seus clientes por meio de pesquisas de satisfação com objetivo de obter esse tipo de feedback, no qual obteve-se a seguinte resposta:

> Não avalio a satisfação dos meus clientes, mas quando estou pela loja e ajudo a atender quando tem muita gente, procuro conversar com aqueles clientes que já conheço a fim de obter essa informação, embora às vezes não tenho muito tempo de estar por aqui (Entrevistado 1, proprietário).

Pergunta 7: Foi perguntado ao entrevistado, quais os canais (mídias sociais, rádio, folder, nenhuma ou outra forma), mantêm seus clientes sempre informados sobre seus produtos e serviços.

> Não possuo nenhuma forma de divulgar a empresa, sei que isso é importante, embora ainda não tenha buscado. Já pensei em colocar em prática, porém deixei esta tarefa para minha filha que atualmente começou a cursar administração, ao qual pretendo passar a direção do negócio pra ela daqui há algum tempo. (Entrevistado 1, proprietário).

Pergunta 8: Foi perguntado ao entrevistado se a microempresa possui alguma ferramenta destinada a receber sugestão de melhorias ou reclamação de seus clientes.

"Atualmente não adoto nenhuma ferramenta destinada a isso, mas quando tenho tempo de estar na loja, as vezes procuro adquirir essa informação de maneira informal ao conversar com algum cliente" (Entrevistado 1, proprietário).

Pergunta 9: Foi perguntado se a empresa trabalha com a formação de carteira de clientes para melhorar o relacionamento com seus clientes, já que a empresa trabalha também com a encomenda de bolos e salgados para festas, isso seria uma ótima oportunidade.

"Não trabalho com formação de carteira de clientes e banco de dados, as encomendas são realizadas no próprio e somente no balcão de atendimento da loja e o próprio cliente é o responsável pela entrega." (Entrevistado 1, proprietário)

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nos dias atuais, oferecer um atendimento de qualidade visando a construção de relacionamentos duradouros com seus clientes pode ser considerada uma estratégia eficaz para as organizações que buscam diferenciar-se no mercado. Isto porque, a construção de relacionamentos com o cliente permite com que a empresa avalie seu desempenho, acompanhe e conheça ainda mais as necessidades e expectativas dos seu público que tendem a mudar constantemente. E a partir disto, ofereça um atendimento de qualidade que é o que todo cliente espera, ao mesmo tempo que o atendimento de qualidade torna-se o pressuposto para construção e fortalecimento dessas relações.

Em relação ao objetivo geral proposto por esta pesquisa, em que buscou-se em analisar o atendimento, tratamento e relacionamento com o cliente da microempresa panificadora Brasil, através dos objetivos específicos de verificar o nível de satisfação dos clientes sobre o atendimento oferecido, examinar as condições da estrutura física para o atendimento e identificar as ferramentas utilizadas no relacionamento com seus clientes, todos

foram respondidos, onde seus resultados demonstraram que embora a microempresa panificadora Brasil representada pelo seu proprietário, tenha noção da importância do tema para crescimento e sucesso da sua empresa, não há nenhuma ação adotada pela empresa.

A partir da análise na microempresa por meio dos objetivos específicos propostos na pesquisa, verificou-se alguns aspectos positivos e negativos através dos resultados. Em relação aos aspectos positivos, os clientes avaliam o atendimento de modo geral da microempresa como bom, o tratamento oferecido pelos funcionários é excelente e além disso estão satisfeitos com a qualidade dos produtos e tempo de espera. No entanto, percebe-se que apesar desses resultados positivos, o que influencia a compra desses clientes na microempresa em estudo está diretamente relacionada ao preço, presumisse que isso ocorre pela falta de iniciativas da microempresa pois não nenhuma ação concreta para melhorar esses resultados e mudar essa realidade, embora proprietário tenha plena consciência da importância dessas ações que visem a melhoria do seu negócio.

Embora a pesquisa tenha se dedicado exclusivamente apenas a uma microempresa, infelizmente esse cenário ainda é uma realidade corrente nas micro e pequenas empresas, quando na verdade essas ações são basilares para o seu crescimento de maneira sustentável e assim possa contribuir ainda mais para o crescimento econômico do país.

Sugere-se para futuras pesquisas em relação a este tema, a realização com um maior número de micro e pequenas empresas a fim de identificar quais os motivos que lhe impedem de adotar estratégias que visem seu crescimento. Além da criação de projetos que possam auxiliar na mudança de mentalidade dos proprietários desses pequenos negócios em adotar estratégias, como foi diagnosticado da microempresa em estudo, pois o papel da academia é justamente esse, em contribuir para a sociedade.

Sendo assim, está pesquisa foi uma oportunidade de contribuir para fins sociais, acadêmicos e empresariais, ao vivenciar a realidade da forma de atuação geralmente dessas micro e pequenas empresas, além de proporcionar colocar em pratica os conhecimentos adquiridos na academia por meio das sugestões de melhorias através dos resultados negativos encontrados na pesquisa.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Barnes, J. G. **Segredos da gestão pelo relacionamento com os clientes:** é tudo uma questão de como você faz com que eles se sintam. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

BOGMANN, Itzhak Meir. **Marketing de Relacionamento:** estratégias de fidelização e suas implicações financeiras. São Paulo: Nobel, 2000.

DANTAS, Edmundo Brandão. **Atendimento ao público nas organizações**. Brasilia: Senac, 2013.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATISTICA. **As Micro e pequenas empresas comerciais e de serviços no Brasil 2001**. Coordenação de Serviços e Comércio. Rio de Janeiro: IBGE, 2003.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 15. ed. Rio de Janeiro: Pearson Prentice Hall, 2015.

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

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Excelência em atendimento ao cliente**: Atendimento e serviço ao cliente como fator estratégico e diferencial competitivo. São Paulo: M.Books do Brasil editora Ltda, 2012.

MACHLINE, Claude; DIAS, Sérgio Roberto et al. (...) (Coord.). **Gestão de marketing.** São Paulo: Saraiva, 2006.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica.** 8. ed. atual. São Paulo: Atlas, 2017.

MINAYO, Maria Cecília de Sousa; DESLANDES, Suely Ferreira; GOMES, Romeu. **Pesquisa Social:** teoria, método e criatividade. Pétropolis: Vozes, 1994. Disponível em: https://wp.ufpel.edu.br/franciscovargas/files/2012/11/pesquisa-social.pdf. Acesso em: 2 jun. 2019.

NICKELS, William G.; WOOD, Marian Burk. **Marketing:** relacionamentos, qualidade, valor. Rio de Janeiro: 1999.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Perfil das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte**. Brasília. 2018. Disponível em:http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/RO/Anexos/Perfil%20das%20ME%20e%20EPP%20-%2004%202018.pdf. Acesso em: 22 abril 2019.

TERENCE, A.C.F. **Planejamento estratégico como ferramenta de competitividade na pequena empresa:** desenvolvimento e avaliação e um roteiro pratica para a elaboração de planejamento. 2002. 211p. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, São Carlos, 2002.

ZENONE, Luiz Claudio. **Marketing estratégico e competitividade empresarial:** formulando estrategias mercadológicas para organizações de alto desempenho. São Paulo: Novatec Editora, 2007.