

RELATÓRIO DE DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL DA EMPRESA ESSENZA DISTRIBUIDORA DE COSMÉTICOS

Rafael Murilo da Silveira¹
Dr. Roberto Tadeu Ramos Morais.²

Resumo: Este artigo tem o objetivo de desenvolver um diagnóstico da área comercial da empresa Essenza Distribuidora de Cosméticos, analisando os diferenciais competitivos que a companhia oferece aos seus clientes. A pesquisa foi feita em cima das ferramentas de marketing oferecidas pelos autores utilizados. Os resultados apontaram para a importância do uso das mesmas na empresa como uma maneira de deixar a organização mais preparada estrategicamente para a fidelização de seus clientes, além de se tornar referência para eles.

Palavras-chave: diagnóstico organizacional; gestão de relacionamento; fidelização de clientes.

1. Introdução

A Essenza Distribuidora de Cosméticos é uma empresa que atua na revenda de produtos de linha profissional e *home care* para salões de beleza, nas cidades do Vale do Paranhana e Vale dos Sinos, indo até Gramado e Canela do Estado do Rio Grande do Sul.

Este estudo se propõe a diagnosticar e identificar as fraquezas internas que podem estar ocorrendo na área comercial da empresa.

O mercado está cada vez mais competitivo e dinâmico, para ficar à frente é preciso estar sensível às expectativas, desejos e necessidades dos clientes, dispondo-se para satisfazê-los mais do que seus competidores poderiam fazer (HOOLEY; SAUNDERS; PIERCY, 2001).

A importância de realizar o diagnóstico do negócio é proporcionar um maior potencial de competitividade ao analisar seu ambiente interno. Através da análise de suas forças e fraquezas, se pode conceder à empresa um aprofundamento no mercado, além da grande importância da estruturação na área comercial.

A pesquisa aplicada no relatório tem como objetivo geral: analisar a empresa no setor comercial, e, especificamente, busca: 1) identificar as forças e fraquezas; 2) destacar a principal fraqueza e, 3) desenvolver o plano de ação.

¹ Acadêmico do Curso de Gestão Comercial, das Faculdades Integradas de Taquara - Faccat.

² Professor Doutor orientador do trabalho.

Para Kotler (2009, p.513), “o vendedor pode sondar os clientes para conhecer melhor seus problemas e, então, adaptar a oferta de marketing e a apresentação para que se ajustem às necessidades especiais de cada cliente”.

Percebe-se a falta de um planejamento estratégico na representação comercial para realizar maior número de vendas e a consolidação das marcas representadas pela distribuidora. Ao final, será apresentado um plano de ação, decorrente dos levantamentos de informações de dentro da organização. O plano de ação, será construído a partir dos dados primários e secundários, adquiridos através do relatório feito na empresa e da revisão bibliográfica.

Este trabalho está dividido em quatro seções. A primeira, é esta introdução. Na segunda seção, a metodologia da pesquisa e seu delineamento. Na sequência, a caracterização da empresa em estudo e seu ambiente interno. Na quarta seção, apresenta-se a conclusão com a situação problema identificada e seu respectivo plano de ação, fazendo com que a empresa consiga identificar o seu setor comercial como seu diferencial competitivo no mercado.

2. Fundamentação Teórica

Neste item, serão apresentados os temas principais utilizados na elaboração deste artigo, cuja abordagem foi realizada através da pesquisa bibliográfica, a fim de trazer a fundamentação teórica para o estudo.

Um dos focos da empresa é o atendimento ao cliente com excelência, desde o relacionamento pessoal, seja através da entrega de produtos de qualidade que irão atender as necessidades dos usuários, até a aplicação de um preço justo, que irá proporcionar ao cliente uma experiência completa com a empresa. Com isso, também visando a fidelização do cliente com a empresa, iremos monitorar tanto a satisfação quanto o tempo de reposição dos produtos por meio das ferramentas disponíveis. Para Kotler e Armstrong:

A gestão do relacionamento com o cliente talvez seja o conceito mais importante do marketing moderno. Alguns profissionais de marketing o definem estritamente como uma atividade ligada à administração de dados do cliente (uma prática conhecida como CRM). Por essa definição, ele envolve gerir informações detalhadas sobre clientes individuais e, cuidadosamente, administrar “pontos de contato” com os clientes a fim de maximizar sua fidelidade (2015, p. 12).

Essa administração de relacionamento é o ponto que vai manter a empresa sempre como uma referência quando se pensar em resolução de problemas e busca por novidades dentro das parcerias e não em marcas novas.

2.1 Prospecção e fidelização dos clientes

A prospecção de novos clientes para a carteira de uma empresa é fundamental para que a companhia possa crescer e não ficar parada no mercado. Por muito tempo a expansão era o foco dos profissionais de marketing fazendo com que todos os recursos e energia fossem direcionados para o cliente não alcançado. Mas, após uma releitura desse pensamento Kotler (2009) afirma, de modo geral, que os novos profissionais de marketing irão valorizar mais os clientes já alcançados cultivando relacionamentos e retendo-os com mais entusiasmo do que futuros clientes, pois para ele, os profissionais do passado, após conquistarem um cliente já visavam o próximo e utilizavam todo o seu “poder de fogo” para abrir novos mercados, não criando uma base segura de clientes. Na visão do autor, “marketing é a ciência e a arte de encontrar, conservar e cultivar clientes lucrativos” (KOTLER, 2009, pg 159).

De acordo com Kotler (2000), a chave para se gerar um grande nível de fidelidade é entregar um alto valor para o cliente. Hoje a maneira da fidelização de clientes está focada em um atendimento completo e imediato. Apesar de ser o básico, por ser um mercado muito informal, o atendimento com qualidade acaba sendo o maior diferencial. As marcas de maior porte, por dominarem uma fatia muito grande do mercado, trabalham pouco na fidelização de seus clientes, dando mais ênfase no atendimento a grandes consumidores, deixando de lado clientes de pequeno e médio porte. Com isso, abrem precedente para que empresas menores possam fidelizar o cliente com mais atenção e atendimento personalizado.

2.2 Preparação (promoção) para épocas em que o consumo aumenta

No cotidiano dos vendedores da Distribuidora, foi visto que em determinadas épocas o consumo de certos tipos de produtos da empresa tem uma saída maior. Nesse período, todas as marcas se preparam para conseguir o maior espaço na “prateleira do cliente”, minimizando o espaço da concorrência no mercado. Para tanto, a melhor estratégia vai ter seu rendimento aumentado consideravelmente em cada estação. Para Prado e Prado (2009), planejar promoções mais agressivas para um determinado tempo, trará um resultado mais rápido a curto prazo através do incentivo de oferecer a oportunidade de um preço ocasional.

Através do uso do *CRM (Customers Relationship Management)* ou Gestão de Relacionamento com o Cliente é possível saber o tempo que o consumidor demora

para repor cada tipo de produto, fazendo com que o vendedor possa ir no tempo certo, se antecipando, com a promoção certa para o cliente repor seu estoque em maior quantidade, trazendo maior viabilidade para a redução do preço e proporcionando uma relação “ganha - ganha”.

Para agregar à preparação das vendas ao cliente, a promoção de vendas se faz necessária. Nesse quesito, para Churchill e Peter (2000, p. 489), “promoção de vendas é a pressão de marketing exercida na mídia e fora dela por um período predeterminado e limitado visando o consumidor, varejista ou atacadista, para estimular experiências com um produto, aumentar a demanda dos consumidores ou melhorar a disponibilidade do produto”. A promoção através de pacotes de produtos ajuda também a estimular o consumo de mercadorias que o cliente não compra ainda, é direcionado para ele um lote de produtos onde 70 - 80% são itens de interesse do cliente e o restante são produtos novos que o consumidor ainda não teve experiência.

3. Metodologia

Nesta parte do trabalho, serão apresentados os métodos adotados, procedimentos de coletas e análise dos dados obtidos para a conclusão do trabalho.

3.1 Caracterização da empresa pesquisada

A Essenza Distribuidora de Cosméticos se situa na cidade de Igrejinha e iniciou seus trabalhos em abril de 2015. Inicialmente começou com a representação e distribuição da marca Luminna Cosméticos, que possui matriz na cidade de Contagem, Minas Gerais. Mais tarde, em janeiro de 2021, a empresa agregou a marca *Soul Hair*, a qual possui sua matriz na cidade de São Paulo/SP.

Atualmente a empresa conta com três funcionários, que também são sócios e vendedores externos. A empresa atua em todo o vale do paranhana, vale dos sinos, serra e início do litoral gaúcho.

O foco da empresa está em oferecer aos seus clientes produtos de qualidade a um preço competitivo e um atendimento diferenciado aos seus demais concorrentes.

A empresa atua somente em salões de beleza e oferece para seus clientes toda a linha completa para tratamento capilar.

Este capítulo mostrará mais detalhadamente os aspectos mercadológicos e comerciais da organização em seu ambiente interno.

3.2 Métodos da pesquisa

Para a confirmação do estudo de caso, foi utilizado o método qualitativo-quantitativo, pois foi visto que, segundo Crocco, Gioia, Rocha, Strehlau e Telles (2006), somente um dos métodos não daria a abrangência necessária para se chegar ao objetivo proposto.

A pesquisa qualitativa, conforme os autores, “é uma metodologia não estruturada, exploratória, baseada em pequenas amostras que proporcionam *insights* e compreensão do contexto do problema” (CROCCO et al., 2006, p.45).

Para Crocco et al. (2006) a pesquisa quantitativa não tem abrangência estatística e fornece somente um panorama inicial da problemática da empresa fazendo com que seus resultados não sejam conclusivos e também não oferece uma generalização do problema real. Ao se deparar com a junção dos métodos qualitativo e quantitativo, temos resultados mais consistentes, que oferecem mais profundidade na problemática analisada. Portanto, quanto mais convergentes forem os dados, maior será a confirmação de qual caminho iremos trilhar para que se alcance o objetivo principal da análise proposta.

Foi constatado que a pesquisa escolhida irá fornecer dados mais consistentes para serem analisados e interpretados posteriormente. Para Creswell:

Essa técnica emprega estratégias de investigação que envolvem coleta de dados simultânea ou sequencial para melhor entender os problemas de pesquisa. A coleta de dados também envolve a obtenção tanto de informações numéricas (por exemplo, em instrumentos) como de informações de texto (por exemplo, em entrevistas), de forma que o banco de dados final represente tanto informações quantitativas como qualitativas (2007, p. 35).

Portanto, devido ao caminho que o diagnóstico da empresa foi sendo feito e as constatações teóricas encontradas, a pesquisa qualitativa-quantitativa irá fornecer mais informações relevantes para a conclusão do trabalho de pesquisa.

3.3 Procedimento da Pesquisa

O público-alvo da pesquisa foram os vendedores da empresa que têm contato tanto com a companhia e os métodos adotados pela mesma, quanto com os clientes que se relacionam comercialmente com ela. Os vendedores poderão dar uma visão mais qualificada de como os clientes enxergam a empresa. Como são apenas três vendedores, a pesquisa será realizada com todos.

A segunda parte da pesquisa foi realizada com os clientes da empresa. A cartela de compradores da Essenza Distribuidora de Cosméticos conta com 110 clientes em seu banco de dados e a amostra utilizada para aplicar o questionário foi de 32 clientes variados da região em que a empresa atua.

O processo de pesquisa foi feito diretamente com os clientes por meio dos vendedores enviando o formulário por e-mail ou via mensagem de celular. Para Creswell “um procedimento de amostragem de estágio único é aquele no qual o pesquisador tem acesso aos nomes da população e pode testar as pessoas (ou outros elementos) diretamente” (2007, p. 164).

Através desse acesso a confiabilidade da pesquisa se torna possível com um nível maior de eficácia.

3.4 Análise de dados

Os dados coletados por meio das pesquisas bibliográficas e entrevistas foram analisados à luz das teorias estudadas e transformados em passos práticos para a conclusão do relatório. Para Gil (1999) a análise tem como objetivo organizar e resumir os dados de forma tal que possibilitem o fornecimento de respostas ao problema proposto para investigação. Já a interpretação tem como objetivo a procura no sentido mais amplo das respostas, o que é feito mediante sua ligação a outros conhecimentos anteriormente obtidos.

Foi constatado a necessidade de aproximar a empresa com os clientes e como Kotler (2009) fala que a empresa é a principal responsável por ter relacionamento com seus consumidores e manter o principal contato com ele, também o monitoramento da satisfação com seus produtos e suas principais necessidades está com grande deficiência. A empresa mantém um bom relacionamento com os vendedores e os vendedores tem um bom relacionamento com os clientes, isso é um ponto positivo que a organização possui. O programa que a empresa possui de CRM tem funções

importantes e de grande valia pois o mesmo dispõe de dados relevantes, capazes de gerar relatórios de cada cliente.

4. Conclusão

A importância deste trabalho se confirmou ao estudar as ferramentas de marketing apresentadas pelos autores pesquisados, a constatação da importância do uso correto das informações adquiridas pelo mercado, o monitoramento da satisfação dos clientes, o uso correto do CRM para acompanhamento do tempo de giro dos produtos e o tempo correto de reposição e preparação para épocas em que o consumo aumenta.

O estudo foi também de grande valia para melhorar o uso das ferramentas de marketing que a empresa já possui, além de melhorar sua participação nos clientes que já são parte de sua carteira. As abordagens dos autores pesquisados aplicadas a Essenza Distribuidora de Cosméticos proporcionaram uma visão muito mais ampla em relação a identificação das forças e fraquezas da empresa, além do aprimoramento de um plano de ação eficaz.

É possível concluir então, que se bem trabalhados as fraquezas da empresa e os pontos em falta que ela apresenta no monitoramento dos seus clientes e suas necessidades, a mesma terá condições de alavancar seu crescimento, além de ter uma consolidação na região em que atua. Também, foi constatado que é possível melhorar as condições de trabalho para os vendedores terem maior efetividade junto aos clientes, proporcionando um melhor panorama do mercado.

Referências bibliográficas

CHURCHILL, Gilbert A. Jr; PETER, Paul J. **Marketing: Criando valor para os clientes**. São Paulo: Saraiva, 2000.

CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. Porto Alegre: Artmed, 2007.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 1999.

CROCCO, Luciano; GIOIA, Ricardo M.; ROCHA, Telma; STREHLAU, Vivian Iara; TELLES, Renato. **Fundamentos de Marketing: conceitos básicos**. São Paulo: Saraiva, 2006.

HOOLEY, G. J.; SAUNDERS, J. A.; PIERCY, N. F. **Estratégia de Marketing e Posicionamento Competitivo**. 2. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2001.

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

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI**: como criar, conquistar e dominar mercados. São Paulo: Ediouro, 2009.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. São Paulo: Pearson, 2015.

PRADO, Guilherme de Almeida; PRADO, Karen Perrota. **Um modelo de retorno sobre investimento em ações promocionais não monetárias**. Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão, Rio de Janeiro, v. 8, n. 4, p.10-24, out. 2009. Trimestral.