

VIDRAÇARIA ADRIANE: CASE DE SUCESSO DE UMA EMPRESA FAMILIAR

ADRIANE VIDRAÇARIA: SUCCESS CASE OF A FAMILY COMPANY

Adriane Alves Fernandes ⁹⁹

Dafne Gouveia Barroso ¹⁰⁰

Daniel Medeiros Nascimento ¹⁰¹

Raianny Millena de Jesus Rodrigues Furlan ¹⁰²

Stella de Freitas Cabral ¹⁰³

Sérgio Martins de Oliveira ¹⁰⁴

RESUMO

Neste estudo serão pontuados as características, cultura, porte, estrutura organizacional de uma empresa familiar, os conceitos e importância do planejamento, análise interna e externa da empresa, satisfação do cliente, produtos e serviços, qualidade dos produtos, localização, prazo de entrega e atendimento pós venda. Esta investigação é um resumo de assunto, vez que serão utilizadas obras atualizadas de autores renomados e alguns sites, além de que a temática será discutida sob um novo ponto de vista; o método de pesquisa que foi utilizado foi o estudo de caso que irá investigar a satisfação dos clientes da referida empresa; quanto a análise swot, foram pontuados sobre a análise das 5 Forças de Porter a rivalidade entre os concorrentes, o poder de negociação, ameaça de produtos substitutos, novos concorrentes e negociação dos clientes. Quanto ao objetivo, procedimento e objeto a pesquisa em questão é bibliográfica, sendo “aquela que se realiza a partir de registros disponíveis, decorrentes de pesquisas interiores, em documentos impressos, como livros, artigos, tese etc” (SEVERINO, 2016 p.131).

Palavras-chave: Empresa Familiar. Satisfação. Cliente.

ABSTRACT

In this study the characteristics, culture, size, organizational structure of a family business will be punctuated, the concepts and importance of planning, analyze the internal and external structure of the company, client satisfaction, products and services, quality of products, location, the deadline for deliveries and after sales service. This inquiry is a summary of the subject matter, since updated works by renowned authors and some sites will be used, beyond the thematic that which will be discussed under a new point of view; the method of research which will be used is the case study which will investigate the satisfaction of the clients of the referred company; as well as the swot analysis, the rivalry between competitors, the bargaining power, the threat of substitute products, new competitors and customer negotiation were scored on the analysis of the Porter's five force analysis. As to the objective, procedure and object the research in question is bibliographic, being “aquela que se realiza a partir de registros disponíveis, decorrentes de pesquisas interiores, em documentos impressos, como livros, artigos, tese etc” (SEVERINO, 2016 p.131).

Key-words: Family Business, Satisfaction, Client.

99 Graduando curso de Administração da Faculdade Quirinópolis. E-mail: vidracariaadriane2009@hotmail.com

100 Graduando curso de Administração da Faculdade Quirinópolis. E-mail: dafnegouveia14@gmail.com

101 Graduando curso de Administração da Faculdade Quirinópolis. E-mail: dani3l.medeiros@gmail.com

102 Graduando curso de Administração da Faculdade Quirinópolis. E-mail: raiannydejesus@hotmail.com

103 Graduando curso de Administração da Faculdade Quirinópolis. E-mail: stella.adm22@gmail.com

104 (Orientador) Docente do curso de Administração da Faculdade Quirinópolis. E-mail: sergiomartins_63@yahoo.com.br

INTRODUÇÃO

O presente estudo almeja demonstrar a jornada da Vidraçaria Adriane desde o início de seu surgimento até o momento atual. Ao longo dos anos foram aprimorados os produtos e serviços para melhor atender seus consumidores; seu diferencial é a credibilidade construída ao longo do tempo com seus clientes e a qualidade nos seus produtos.

Seu objetivo é ser reconhecida pelo seu excelente atendimento e produtos de primeira linha. A Vidraçaria Adriane preza sempre em atender bem, para atender sempre, com o preço acessível a todos, cumprimento dos prazos de entrega e um excelente atendimento pós-venda.

Atualmente conta com ampla variedade de produtos e almeja crescer ainda mais no ramo vidreiro. Ao mapear seus pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças para exercer uma atividade de mercado diferente dos seus concorrentes seguindo todos os resultados obtidos com a pesquisa em questão será possível aumentar a satisfação de clientes com o atendimento da Vidraçaria.

Além disso, foram utilizadas várias ferramentas como por exemplo: pesquisa quantitativa espontânea, através de questionários para classificar o nível de satisfação dos clientes com o resultado satisfatório. Reuniram-se neste estudo informações básicas sobre os diferentes aspectos de uma atividade, como processo produtivo, exigências legais específicas, análise de mercado, dos concorrentes e dos clientes direcionados para o ramo da atividade. Estas informações foram organizadas para colaborar na transformação da ideia de negócio numa oportunidade.

Para tanto a pesquisa está dividida em quatro capítulos, sendo que o primeiro aborda sobre empresa familiar, enquanto o segundo reserva-se á apresentação dos tipos de planejamento, bem como sua importância. Logo, o terceiro aponta a metodologia empregada na pesquisa e, por fim, o último responde ao problema elencado no projeto, vez que é um estudo de caso. A investigação ainda poderá ser aprofundada em futuros estudos e, assim, detalhar outros fatores que colaborem para que a empresa permaneça no mercado e com sucesso.

1 EMPRESA FAMILIAR: ORIGEM E IMPORTÂNCIA

A F Rabelo Vidraçaria Me iniciou sua jornada no ano 2001 com o nome de Vidraçaria Vidro Box, após alguns anos mudou para Vidraçaria Adriane em homenagem a sua filha Adriane, aberta por Amarildo Fernandes Rabelo em Quirinópolis - GO, o qual já possuía experiência, pois trabalhava no ramo de vidraçaria como funcionário de outra empresa desde os 17 anos.

O mesmo decidiu usar suas economias e investir no negócio com a intenção de obter autonomia e maior renda com o desejo de ser empreendedor no mercado de trabalho. Senhor Amarildo começou com uma pequena quantidade de vidros comuns, executando os serviços de bicicleta, de casa em casa para fazer o diferencial na cidade de Quirinópolis.

Com o passar do tempo alugou um ponto onde atualmente é a empresa, adquiriu maquinários e foi ampliando sua oferta de produtos e serviços; após o crescimento da demanda do mercado imobiliário e tecnologia no *designer* de casas e prédios passou a investir também em vidros temperados.

Seu diferencial é ter ganhado credibilidade e confiança dos clientes ao longo dos anos por prezar sempre pela qualidade de seus produtos e a garantia do serviço. A vidraçaria é um empreendimento que corta e comercializa vidros, espelhos, peças feitas em vidro e madeira: como quadros, e outros. Dependendo do interesse do cliente também podem ser realizados trabalhos específicos. É um segmento que permite uma linha com ampla variedade de produtos que abrange desde o vidro de utilização mais comum, até vidros especiais, como é o caso dos vidros temperados sob medida.

A localização de uma Vidraçaria é um fator muito importante para o negócio e deve estar alinhada à estratégia, de acordo com o perfil da clientela. Uma boa localização é aquela que favorece o acesso das pessoas, com o menor grau possível de dificuldade.

Portanto, deve estar instalada próximo ao local de residência do público-alvo, ou em locais de grande frequência de público como em centros urbanos ou outros locais de grande fluxo de pessoas, assim favorecendo o estacionamento de veículos e boas condições ambientais para uma permanência agradável da clientela. É importante verificar ainda a proximidade com residências, pois o ruído gerado na produção das vidraçarias pode gerar incômodo aos vizinhos.

A loja está localizada no centro da cidade próxima a residências, mas distante dos locais movimentados, porém esse fator não atinge a demanda de vendas, pois, muitos clientes se deslocam até a vidraçaria por conta do atendimento.

FIGURA 1: Entrada da Vidraçaria Adriane



FONTE: Acervo particular de Adriane Alves Fernandes (2019).

1.1 Conceitos de empresa familiar

As empresas familiares são grupos de grande relevância no mundo inteiro, suas formas são as mais variadas, no entanto, todas têm uma característica em comum: elas são oriundas de histórias atreladas a uma família, que está no comando da empresa, sendo cultivadas expectativas em torno da sobrevivência e longevidade desta empresa.

As empresas familiares são as que têm sua área administrativa e gestora formada apenas por membros da família como pais, filhos e netos consoante Lopes (2017, s.p) explica:

As Empresas Familiar ou Multifamiliar podem estar representadas por uma sociedade limitada ou sociedade por ações, ter o ramo de comércio, indústria ou prestação de serviços. Não importa o objeto social da sociedade para que ela seja considerada de Empresa Familiar. O que interessa é que o controle da empresa esteja nas mãos de uma família ou mais famílias. Elas podem ser pequenas, médias e grandes empresas.

A principal característica da empresa familiar é o fato de que seus colaboradores fazem parte da mesma família e o patrimônio da empresa representa

toda a renda familiar. Dessa forma, há necessidade de formar um sólido contexto que deve durar por mais de uma geração.

1.2 Características de empresa familiar

A empresa familiar, ao contrário do que se pensa, pode pertencer ao universo de micro ou pequenas empresas e também multinacionais. O aspecto marcante na empresa familiar é que esta surgiu como um ideal dos membros da família no qual existe um vínculo emocional forte por pertencer a um projeto do pai, mãe, avô ou outro membro da família, assim estão listadas abaixo algumas características das empresas familiares, conforme ZORZANELLI (2019).

Decisões pautadas em fatores emocionais: apesar de não ser uma prática exclusiva dos gestores das empresas familiares tomarem decisões com base em aspectos emocionais em detrimento da razoabilidade, os laços sanguíneos tendem a se constituir num fator amplamente valorizado. A questão é como manter o foco e o profissionalismo em momentos determinantes quando a decisão a ser tomada está diretamente relacionada a um filho, um irmão ou outro ente querido.

Dificuldade na descentralização: as dificuldades encontradas e os níveis de responsabilidade requeridos dos fundadores, aliados à ausência de pessoas com quem socializar todo esse estresse no momento da criação e a consolidação da empresa, favorecem a centralização do poder. Com o passar do tempo essa prática se torna um traço da cultura institucional, constituindo-se num obstáculo a ser transposto no momento da sucessão e ou mesmo no enfrentamento da nova ordem do mercado que requer agilidade e dinamismo no dia-a-dia das organizações.

Lealdade e dedicação como critérios de recursos humanos: a tendência é premiar o tempo de casa, a dedicação daqueles que ajudaram a construir a empresa, pautando nestes critérios as decisões de promoção e aumentos de salários em detrimento das novas competências requeridas pelo mercado.

Confiança mútua: essa característica está relacionada a escolha de ocupantes para cargos estratégicos. O medo leva à nomeação de pessoas mais pela relação de confiança do que aspectos relacionados à competência necessária. Nas situações em que as duas características estão alinhadas não se é um problema, mas caso contrário é comprometida a situação da empresa.

Existência de conflitos: os conflitos acontecem entre gerações, no sentido em que os fundadores se pautam na experiência prática enquanto os mais novos nos conhecimentos adquiridos. Também são verificados conflitos entre os filhos, por exemplo. A tendência do fundador é ignorar a divergência entre os filhos ou primos por não conviver tempo suficiente com seus familiares, por dedicar-se completamente à empresa ou acreditar que estes serão capazes de ultrapassar os problemas futuramente. Esses conflitos tornar-se-ão mais ostensivos no momento da sucessão.

Perfil do Sucedido = Perfil do Sucessor: a tendência dos ocupantes de cargos de direção é acreditar que o melhor estilo de gestão é o seu próprio e acreditando nisso ocorre a escolha do seu sucessor, ao invés de tomar essa decisão levando em consideração o novo cenário e se adequando a necessidades estruturais e estratégicas da empresa.

Há de se destacar que a principal peculiaridade da empresa familiar é o fato de que seus pertencentes fazem parte da mesma família e que o patrimônio da empresa representa toda a renda familiar. Dessa forma, surge a necessidade de formar um sólido contexto atendendo as características acima, pois somente assim vai durar por mais de uma geração.

1.3 Cultura organizacional da empresa familiar

A cultura é o conjunto de valores expressos em elementos simbólicos que constroem a identidade da empresa. Para estabelecer uma determinada cultura na empresa se faz necessário passar por múltiplas mudanças. Desta feita, seja em qualquer grau, é certo que a mudança sempre irá gerar estresse e, muitas vezes, a modificação da cultura pode ser fundamental para a empresa sobreviver, com isso há mudanças de atitudes, maneiras de pensar e interagir, o que fatalmente implicará em conflitos (DENCK, 2019).

O desafio da implantação de uma mudança é identificar e compreender os padrões culturais de comunicação e das relações sociais. O administrador dos processos de mudanças deve estar continuamente de olho nas resistências dentro da empresa e empregar a comunicação com eficácia para conseguir implantar seus objetivos.

Assim, pode-se observar que o ser humano, pela sua natureza, traz à tona uma série de comportamentos que acabam criando raízes e influenciando diretamente na maneira das pessoas agirem, conforme certas situações apresentadas no seu dia a dia.

E, assim a conduta, as regras, as crenças, os valores das pessoas são facilmente observadas em vários ambientes, tais como o familiar, entre amigos que estão sempre juntos, no meio corporativo, e, também na empresa.

O meio corporativo nos leva à cultura organizacional da empresa, a qual também pode ser chamada de identidade de uma empresa e está ligada diretamente aos procedimentos dos funcionários.

Portanto, a cultura organizacional é de extrema importância e deve ser levada em conta em períodos de mudança, assim como em ocasiões de conflitos e divergências acontecidos no ciclo de vida das empresas, especialmente nas empresas familiares, nas quais algumas mudanças envolvem a troca de pessoas na direção, e outras envolvem mudanças importantes na estrutura e na cultura empresarial. Geralmente as empresas familiares são repassadas de pai para filho e o sucessor decide se continuará tomando conta da empresa ou não (DENCK, 2019).

No caso da empresa Vidraçaria Adriane, a filha Adriane irá suceder o cargo de proprietária e, atualmente, é responsável pela parte administrativa da empresa, assim irá passar de geração para geração.

2 CONCEITOS E IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO

Planejamento é todo o ato que se faz para traçar caminhos os quais têm sentido lógico e com propósito de ganho e conquistas.

O planejamento consiste em uma importante tarefa de gestão e administração, que está relacionada com a preparação, organização e estruturação de um determinado objetivo. É fundamental organizar por definições em cada área da empresa” (PONCIO, 2016, s.p).

Planejamento é uma palavra que significa o ato ou efeito de planejar, criar um plano para aperfeiçoar a alcance de um determinado objetivo. Esta palavra pode abranger muitas áreas diferentes.

(LACOMBE; HEILBORN, 2003 s.p) define planejamento como "a determinação da direção a ser seguida para se alcançar um resultado desejado".

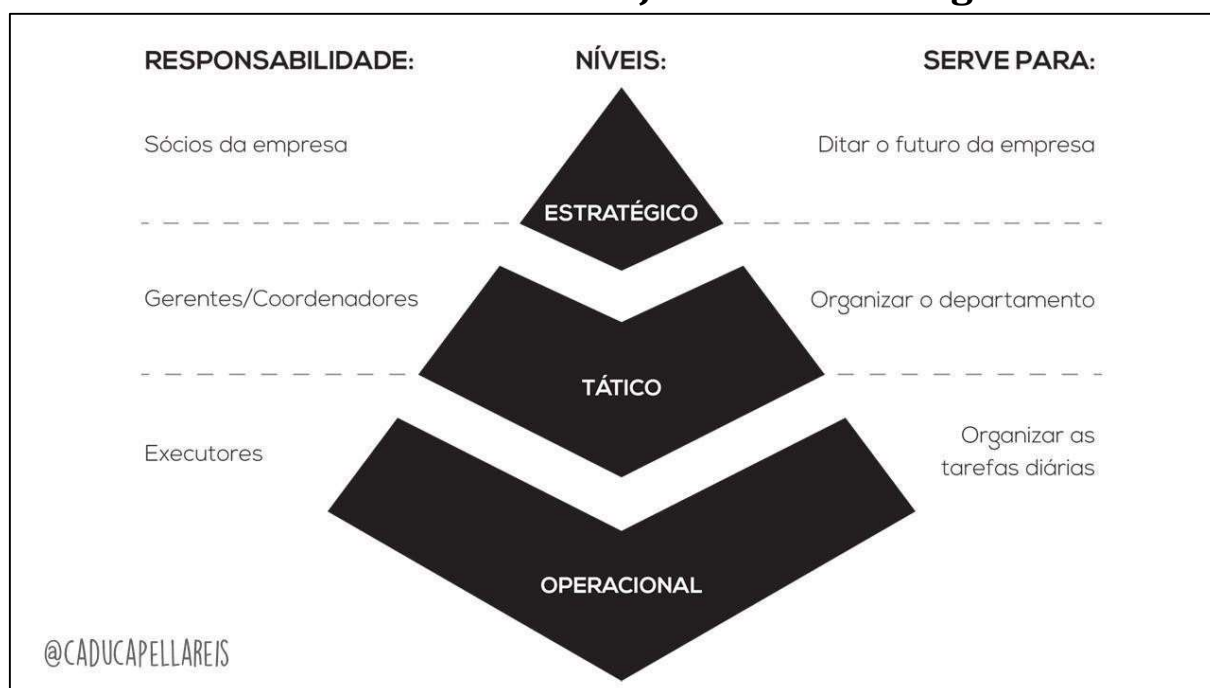
Neste conceito o autor afirma que, para haver o planejamento deve-se ter em vista o que fazer, de que maneira, quando e quem deve fazer. Ainda ser identificando o custo benefício do que será executado e os recursos financeiros, humanos, tecnológicos e outros necessários para a execução do que foi ou será planejado.

O Planejamento é um processo de grande importância dentro das organizações em todos os setores. A empresa que decide desde sua fundação obter um planejamento se mantém na direção correta, para que ela possa antecipar-se das ameaças de seus concorrentes e fazer um diagnóstico de oportunidades e melhorias para a empresa. Além disso, determina o caminho da organização no próximo ano ou seguinte, bem como os resultados até lá (LACOMBE; HEILBORN, 2003).

2.1 Tipos de planejamento

O planejamento é representado em forma de pirâmide, sendo ele dirigido em três níveis. Como apresentado na figura abaixo:

FIGURA 2: Planejamento Estratégico



FONTE: Reis (2016, s.p).

O planejamento estratégico mais comum realizado dentro das organizações é baseado em metas, tendo foco na missão, visão e valores da organização; se uma empresa tem metas e quer ter sucesso em curto prazo não há outro caminho mais eficiente e eficaz do que elaborar e executar um plano estratégico empresarial.

Todo planejamento tem início, meio e fim, e com eles o risco de o empreendimento não terminar no tempo planejado, com fatores internos ou externos. Por isso, deve-se fazer um planejamento eficaz para que caso ocorra algo entre o

processo a organização tenha o plano B. Existem 3 tipos de planejamentos a saber – o estratégico, tático e o operacional.

Planejamento estratégico: utilizado para atingir as metas a longo prazo, envolvendo o ambiente interno e externo, como deve ser e qual sua influência. Neste planejamento os gestores de nível da empresa responsáveis são os diretores devido terem grande conhecimento da empresa e do ambiente externo em que o mercado de trabalho está inserido, com potenciais concorrentes físicos e digitais.

Na visão de Lacombe e Heilborn (2003) o planejamento estratégico tem início no topo da hierarquia e corresponde ao planejamento sistêmico das metas em longo prazo e dos mecanismos disponíveis para conseguir alcançá-las. O seu objetivo não é focalizar os mínimos detalhes, mas sim executar aquilo que é necessário para a empresa, fazendo o certo para alcançar os resultados esperados.

Nem todo planejamento de longo prazo é estratégico, por isso deve-se fazer um bom diagnóstico do planejamento, verificando como está o negócio e a organização, os pontos fortes e fracos, assim como deverá ser daqui a algum tempo. Deve ficar atento a cada detalhe como o produto, a localização da empresa, relacionamento com os clientes, fornecedores, dentre outros.

Planejamento tático: os ocupantes responsáveis pelo planejamento tático são coordenadores, supervisores e gerentes que buscam cuidar dos processos dos recursos definidos pelos seus diretores para serem executados com decisões estratégicas e metas estabelecidas por eles.

Segundo Oliveira (1999) o planejamento tático possui um período de tempo mais curto do que o planejamento estratégico e tem como objetivo aperfeiçoar determinada área de resultado e não a empresa como um todo.

O planejamento tático tem como finalidade utilizar os recursos disponíveis da organização para a elaboração dos objetivos e metas fixados, seguindo uma estratégia predeterminada bem como as políticas orientativas para o processo decisório da empresa.

Esse nível está entre o estratégico e operacional da organização e, antes de serem repassados para a operação, ou seja, mão de obra, é feita uma análise para que se houver algum imprevisto a gerência estará preparada para solucionar de imediato.

Planejamento operacional: esse planejamento é uma função gerencial que busca especificar os recursos que devem estar disponíveis para cada produto e fornece cronogramas.

O planejamento operacional está ligado à eficiência, com objetivos e procedimentos a seguir por meio de documentos escritos ou ordens estabelecidas pelos seus gerentes de primeira linha, com metas para serem cumpridas e prazos programados. O planejamento operacional é realizado mediante documentos escritos de maneira formal e homogênea, apresentando um período de tempo ainda mais curto do que o planejamento tático (OLIVEIRA, 1999).

Lacombe (2003) define o planejamento operacional como uma função gerencial que visa especificar os recursos que deverão estar disponíveis para cada produto e fornece os cronogramas. Segundo o autor, o planejamento operacional está relacionado à execução do planejamento estratégico de forma eficiente fazendo bem feito o que deve ser feito e alcançar a produtividade entre o obtido e o empregado para sua obtenção.

3 METODOLOGIA APLICADA A PESQUISA

Este capítulo pretende esclarecer os procedimentos metodológicos para que o objetivo da pesquisa seja atingido. Para elaboração do presente trabalho, foi necessário pesquisa em livros de autores renomados e internet.

O intuito da pesquisa é mostrar a qualidade e satisfação do mercado por meio de pesquisa de campo, e como uma empresa familiar, como é o caso da vidraçaria consegue se destacar dos demais concorrentes, os quais não oferecem os produtos com a mesma qualidade que a empresa estudada.

Para Andrade (2007, p. 119) “metodologia é o conjunto de métodos ou caminhos que são percorridos na busca do conhecimento”. Comunga da mesma ideia Fachin (2006, p. 9) ao afirmar que “metodologia é a escolha de procedimentos sistêmicos para descrição e explicação de um estudo”.

Por fim, Galliano (1979, p. 32) endossa que “o método científico é um instrumento utilizado pela ciência na sondagem da realidade, mas um instrumento formado por um conjunto de procedimentos, mediante os quais os problemas científicos são formulados e as hipóteses científicas são examinadas”. Dessa forma, a metodologia é válida porque permite responder ao problema eleito na pesquisa.

3.1 Finalidades da pesquisa

As pesquisas podem se classificar de duas formas, de ordem prática ou pura. A primeira é “quando são aplicadas com determinado objetivo prático” (LAKATOS, 2015, p. 3), já a segunda é “quando melhora o conhecimento, pois permite o desenvolvimento da metodologia, na obtenção de diagnósticos e estudos cada vez mais aprimorados dos problemas ou fenômenos” (LAKATOS, 2015, p. 3). Esta investigação filia-se à de ordem pura, pois visa ampliar os conhecimentos sobre o tema eleito, seja em obras de autores renomados ou sites e ainda na pesquisa de campo.

A finalidade da pesquisa, foi demonstrar que uma empresa familiar possui o mesmo sucesso que empresas de outras modalidades podem ter.

3.2 Tipologia da pesquisa

Quanto a esta modalidade as pesquisas são concebidas quanto à natureza, objeto, objetivos e procedimentos. A primeira ora desenvolve-se como trabalho científico original ora resumo de assunto. Na primeira “entende-se uma pesquisa realizada pela primeira vez, que venha contribuir com novas conquistas e descobertas para a evolução do conhecimento científico” (ANDRADE, 2007, p. 113), já a segunda “trata-se de pesquisa fundamentada em trabalhos mais avançados, publicados por autoridades no assunto, e não se limita à simples cópia de ideias, a análise e interpretação dos fatos e ideias, a utilização de metodologia adequada e enfoque do tema de um ponto de vista original” (ANDRADE, 2007, p. 113). Esta investigação é um resumo de assunto, vez que serão utilizadas obras atualizadas de autores renomados e alguns sites, além de que a temática será discutida sob um novo ponto de vista.

Quanto aos objetivos, procedimentos e objeto a pesquisa em questão é bibliográfica, sendo “aquela que se realiza a partir de registros disponíveis, decorrentes de pesquisas interiores, em documentos impressos, como livros, artigos, tese etc” (SEVERINO, 2016, p. 131). Primeiramente o pesquisador deve entender profundamente o tema escolhido e, por esse motivo, a pesquisa sobre a vidraçaria recorreu a obras de autores de administração.

Ademais é descritiva, pois “nesse tipo de pesquisa não há a interferência do pesquisador, isto é, ele descreve o objeto de pesquisa. Procura descobrir a frequência com que um fenômeno ocorre, sua natureza, característica, causas, relações e conexões

com outros fenômenos” (LAKATOS, 2015, p. 70). Dessa forma, foi pertinente a coleta de dados em campo, sendo necessária a observação e análise das informações.

Ainda é explicativa, uma vez que “além de registrar e analisar os fenômenos estudados busca identificar suas causas, seja através da aplicação do método experimental/matemático, seja de interpretação possibilitada pelos métodos qualitativos”. (SEVERINO, 2016, p. 132). Será aplicado um questionário nas ruas da cidade e coletadas informações sobre a satisfação dos clientes sobre a vidraçaria.

Por fim, a pesquisa de campo é imprescindível porque “o investigador na pesquisa de campo assume o papel de observador e explorador, coletando diretamente os dados no local (campo) em que se deram ou surgiram os fenômenos. O trabalho de campo se caracteriza pelo contato direto com o fenômeno de estudo” (BARROS, 2000, p. 75). Para tanto, na pesquisa foram utilizados dados coletados nos últimos 4 anos de faculdade da nossa colega Adriane que é filha do proprietário, foram utilizados também livros de caixa e relatórios fornecidos pela empresa.

3.2 Métodos de pesquisa

Esta investigação científica exige o método estudo de caso, pois irá investigar a satisfação dos clientes da referida empresa. Este leva “em consideração, principalmente, a compreensão, como um todo, do assunto investigado. Todos os aspectos do caso são investigados. Quando o estudo é intensivo, podem até aparecer relações que, de outra forma, não seriam descobertas” (FACHIN, 2006, p. 45). Assim o presente trabalho será um estudo de caso, pois se trata de um caso específico em uma empresa, em que será analisada a satisfação dos clientes, e como os clientes avaliam a mesma.

3.3 Técnicas de pesquisas

A pesquisa em questão, também requer a documentação indireta, isto é, a pesquisa bibliográfica a qual segundo Fachin (2006, p. 119) “é, por excelência, uma fonte inesgotável de informações, pois auxilia na atividade intelectual e contribui para o conhecimento cultural em todas as formas do saber”, conceito que é reforçado em Lakatos e Marconi (2015, p. 48) “toda pesquisa implica o levantamento de dados de variadas fontes, quaisquer que sejam os métodos ou técnicas empregados”.

Outrossim, a pesquisa de fontes secundárias abrange toda a bibliografia já tornada oblíqua em relação ao tema de estudo, desde publicações avulsas, boletins,

jornais, revistas, livros, pesquisas monográficas, tese etc. Sua finalidade é colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que foi escrito dito ou filmado sobre determinado assunto, inclusive conferências seguidas de debates que tenham sido transcritos por alguma forma, quer publicada quer gravada.

A pesquisa bibliográfica fará uma varredura em sites, artigos científicos, livros da biblioteca da faculdade e documentos arquivados pela empresa, a fim de recolher informações sobre outras vidraçarias e empresas familiares.

4 ESTUDO DE CASO

Neste capítulo será exposto o estudo de caso feito na vidraçaria Adriane com o intuito de analisar todos os fatores que geram a satisfação dos clientes e concorrência da empresa perante o mercado. Assim, é necessário fazer as análises interna e externa, as forças de Porter, os produtos com os quais trabalha, bem como suas tecnologias e estrutura organizacional.

4.1 Análise Swot da empresa

O ambiente externo são forças independentes que influenciam suas estratégias e ações, posicionando a organização face às oportunidades e ameaças. Segundo Stoner e Freeman (1995, p. 46) “a composição do ambiente externo é definida por “todos os elementos que, atuando fora de uma organização, são relevantes para suas operações, incluindo elementos de ação direta e de ação indireta”.

O ambiente interno é importante se ater aos pontos fortes e fracos de cada variável, influenciando no negócio da organização e a mesma tem o poder de alterar.

Pontos Fracos: “É uma característica competitiva da empresa que a coloca em desvantagens às concorrentes” (CUNHA 1998, p. 43). Pontos Fortes: “É uma característica competitiva da empresa que a coloca em vantagem frente às concorrentes” (CUNHA 1998, p. 43).

Oportunidades: São fatores externos que se adequadamente aproveitados podem converter em ganhos de diversas espécies.

Ameaças: Elementos externos que se não forem monitorados oferecem risco ao desempenho da organização.

Forças: Características da organização que implicam em vantagens sobre as demais.

Fraquezas: São características da entidade que se convertem em desvantagens comparadas com as demais.

Segundo Santos (1992, p. 152) “a análise interna equivale à avaliação do melhor posicionamento da empresa, de maneira que se possam minimizar as potencialidades e reduzir a vulnerabilidade frente ao ambiente, que é complexo”. Na tabela abaixo segue alguns aspectos coletados da vidraçaria

TABELA 1: Matriz Swot

ANÁLISE SWOT – VIDRAÇARIA ADRIANE	
FATORES EXTERNOS	
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
Baixa da Selic, juros imobiliários baixos, expansão da construção civil.	Muitos concorrentes trabalham com produtos de baixa qualidade e não emitem notas fiscais, com isso seu produto se torna mais barato, porém a qualidade não é a mesma.
A empresa está dentro das normas fiscais emitindo notas fiscais para pessoas físicas e jurídicas.	Empresas concorrentes tem mais colaboradores, com isso conseguem fazer obras maiores. Ex: prédios.
	Taxa tributária alta, mercadorias compradas fora do estado paga-se a diferença na alíquota que também é diferente para cada estado.
FATORES INTERNOS	
FORÇAS	FRAQUEZAS
Produto de qualidade, com rapidez no atendimento.	Atendimento aos clientes com distância superior a 50 km.
Ampla variedade de vidros e molduras.	Obras muito grandes como prédios e apartamentos há recusa do serviço devido à falta de funcionários.
Emissão de notas fiscais.	

FONTE: Elaborado pelos pesquisadores (2019).

4.2 Satisfação do cliente

A Vidraçaria Adriane sempre preza pelo bom atendimento, pois sabe que está ligado diretamente à satisfação dos clientes; não basta apenas oferecer aos clientes produtos de qualidade com bom preço, mas é preciso também cativá-los mediante o atendimento diferenciado e assim fidelizá-los.

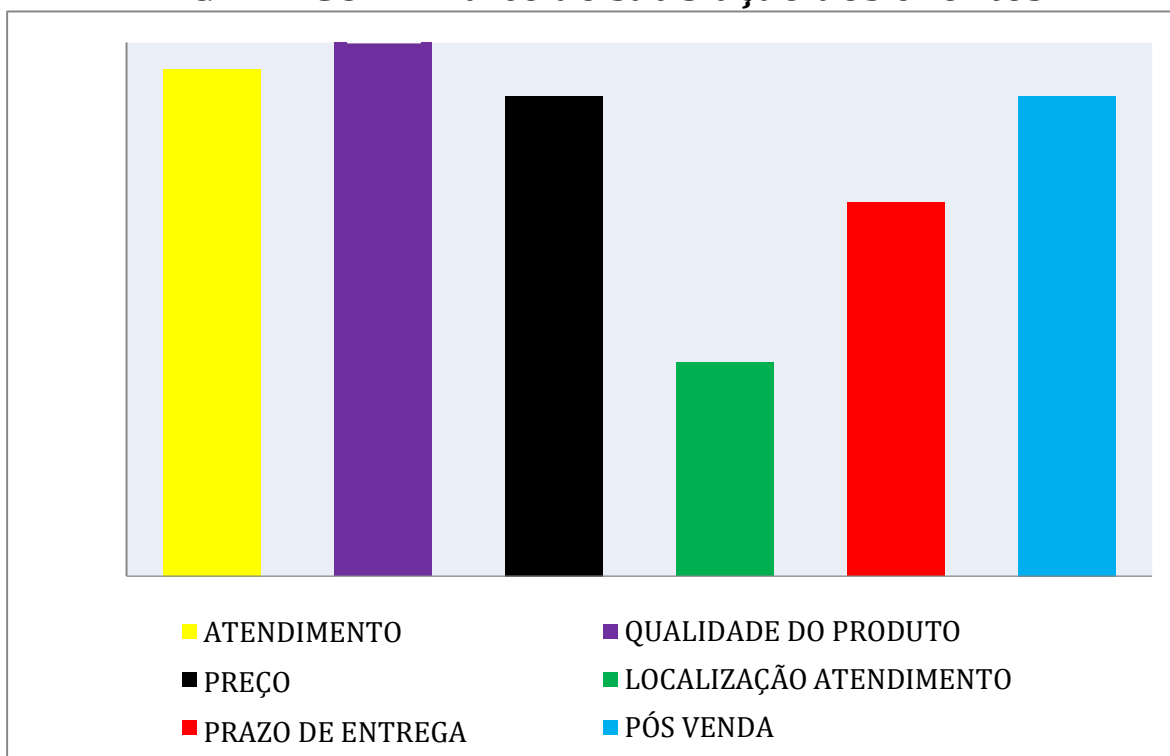
Satisfação é a sensação de prazer e desapontamento resultante da comparação entre o desempenho e o resultado percebido de um produto e as expectativas do comprador. Se o desempenho não alcançar as expectativas, o cliente ficará insatisfeito, já se alcançá-las ficará satisfeito.

Se o desempenho for além das expectativas, o cliente ficará altamente satisfeito ou encantado e, conseqüentemente, vai sugerir os produtos e serviços a todos. Foi realizada uma pesquisa quantitativa valendo-se de questionário com coleta de dados do perfil do consumidor, idade, sexo, escolaridade e profissão. As perguntas do questionário eram voltadas para a satisfação no atendimento e qualidade do produto, sendo as notas de 1 a 5, de modo que 1 para ruim e 5 para ótimo; em seguida, havia duas perguntas objetivas. O que foi determinante na escolha? De qual maneira o cliente ficou sabendo da Vidraçaria Adriane?

O questionário foi apresentado para os clientes que chegavam para fazer orçamento ou até mesmo buscar suas encomendas e era perguntado para os mesmos se eles poderiam responder ao questionário para avaliação e melhoria da empresa.

Foram respondidos 24 questionários, com o objetivo principal de medir o nível de satisfação dos clientes, sendo a faixa etária foi entre 18 e 55 anos de idade. Os itens do questionário para avaliação foram os seguintes: atendimento inicial, qualidade do produto, preço, localização, prazo de entrega e atendimento pós venda. Em seguida, foi elaborado um gráfico que demonstra o índice de satisfação. O gráfico 1 apresenta o índice da pesquisa.

GRÁFICO 1: Índice de satisfação dos clientes



FONTE: Elaborado pelos pesquisadores (2019).

Quanto ao atendimento inicial dos 24 clientes respondentes, 95% dos mesmos priorizam a vidraçaria devido ao relacionamento com o cliente, pois o bom atendimento é garantia de ter um cliente fiel. O foco é na necessidade do cliente, ou seja, conhecer a sua necessidade ou problema a fim de manter uma estratégia para atendê-lo bem. Todos os funcionários são prestativos e atenciosos, ouvem e tiram dúvidas referentes aos produtos.

Em relação à qualidade do produto, os consumidores estão 100% satisfeitos com a qualidade e durabilidade dos produtos adquiridos, vez que a vidraçaria eleita neste estudo oferece produtos de qualidade para não haver erros no processo de montagem e, futuramente perder a credibilidade dos clientes.

O vidro pode ser usado tanto nas construções civis como quadros de decoração e utensílios domésticos e entre os 24 clientes que responderam ao questionário 90% deles buscam qualidade e não somente preço, isso porque um vidro de qualidade além de deixar o ambiente inovador traz tranquilidade para a família e empresas.

Os mesmos informaram que já compraram vidros com um preço inferior e infelizmente não estavam satisfeitos com o produto ou até mesmo sentiam-se inseguros com o serviço e procuraram a Vidraçaria Adriane para que refizessem o

trabalho, assim deixando o ambiente como tinham sonhando e planejado. A melhor maneira de realizar o projeto é com produtos de qualidade não visando somente ao preço, mas a qualidade do produto.

O ponto da Vidraçaria no momento está sendo um fator negativo para melhorar as vendas devido ser afastada do centro da cidade; 40% clientes disseram que houve dificuldade para encontrar o endereço, assim compraram em outro local.

Por esse motivo, o senhor Amarildo Rabelo a partir de 2020 irá mudar de local para melhor atender os seus atuais e futuros clientes. No momento foi investido em marketing no Google assim os clientes ao digitarem vidraçarias em Quirinópolis já na primeira pesquisa se deparam com Vidraçaria Adriane; também figuram no Instagram onde são postadas fotos diariamente de trabalhos realizados.

Infelizmente a Vidraçaria depende do seu departamento de logística para a entrega dos seus produtos no prazo. 30% dos entrevistados não estão satisfeitos, pois às vezes a vidraçaria informa a data da chegada da mercadoria e o prazo de entrega não é cumprido por conta de seus fornecedores.

Uma das principais melhorias que a vidraçaria obteve foi um planejamento de gestão de estoque para um prazo de entrega menor e controle do estoque com auxílio de planilhas de acordo com o orçamento da vidraçaria.

Depois de ter a venda fechada a vidraçaria realiza um atendimento pós-venda via Whatsapp perguntando se o cliente ficou satisfeito com os serviços prestados e, caso ocorra algo indesejado no seu produto o prazo de garantia é de 1 ano dependendo de cada produto; 90% dos entrevistados estão satisfeitos, pois a vidraçaria cumpriu o combinado e avaliam positivamente o pós-venda, ficando assim a certeza de mais um cliente fiel.

4.3 Estrutura organizacional

A quantidade de profissionais da Vidraçaria está relacionada também ao porte do empreendimento. De pequeno porte, no início eram com quatro empregados, distribuídos da seguinte forma:

- 01 Proprietário;
- 01 Auxiliar administrativo/Atendente;
- 01 Montador e técnico;
- 01 Auxiliar de montagem.

A apresentação pessoal dos empregados da loja também é fator de grande importância para a vidraçaria, por isso todos são uniformizados de acordo com as características de cada setor. O técnico juntamente com o montador tem um cuidado especial com o manejo dos vidros porque é uma atividade de alta periculosidade. Há Investimentos constantemente no aperfeiçoamento dos colaboradores por meio de cursos, e atividades de desenvolvimento realizadas na própria empresa.

O desenho da organização de uma empresa é importante para o sistema como um todo, uma vez que a função da estrutura organizacional é auxiliar no alcance dos objetivos organizacionais. Com a estrutura organizacional definida sabe-se exatamente o que esperar de cada membro do grupo para o alcance dos objetivos e metas estabelecidos.

Diante disso, o objetivo do organograma consiste em identificar a estrutura formal de uma empresa familiar do ramo de vidros e propor possíveis melhorias para definição dos cargos e suas relações a partir da elaboração de um organograma apresentado na figura 3.



FIGURA 3: Organograma da Vidraçaria Adriane

FONTE: Elaborado pelos pesquisadores (2019).

A estrutura organizacional no que se refere à empresa é composta pelo senhor Amarildo, proprietário e responsável pela empresa, enquanto o financeiro é da

responsabilidade de sua filha Adriane, auxiliar administrativa, a qual toma conta de todas as compras, atendimento aos clientes e toda área administrativa.

Também é composta por dois montadores, senhor Jair que é técnico de instalação, responsável por montar vidros temperados e também projetista e, por fim, o senhor Victor que é auxiliar de vidraceiro, responsável por montar vidros comuns e molduras.

4.3.1 Tecnologia

A seguir, os equipamentos utilizados pela Vidraçaria Adriane estão apresentados na tabela a

TABELA 2: Equipamentos

EQUIPAMENTO DE USO GERAL	EQUIPAMENTO DE USO INDIVIDUAL
Máquina de corte de alumínio	Nível de Mão
Máquina de corte de moldura	Trena
Máquina de grampear moldura	Vídea
Maquita	Metro
Máquina de lixar vidro	
Impressora	
Computador	
Furadeira	
Arrebitadeira	
Parafusadeira	
Lixadeira de mão	
Grampeadeira	

FONTE: Elaborado pelos pesquisadores (2019).

4.3.2 Produtos e serviços

Os consumidores estão bem envolvidos com vidro, o qual está presente em belíssimas obras, tanto nas edificações simples quanto nas mais tecnológicas por ser um material muito versátil. Ele ajuda na modernização e proteção das mais modernas obras de arquitetura e engenharia.

Por isso, os projetistas buscaram ao longo dos anos ampliarem as suas possibilidades de uso. O material é o resultado da combinação de areia e aditivos, que modifica a sua fusão. E o que faz determinar qual a melhor função para cada tipo de vidro é o processo químico pelo qual ele passou. Os tipos de vidros mais utilizados na construção civil são o comum, o temperado e o laminado.

O primeiro deles é transparente, liso, duro e impermeável. Em sua composição há areia, potássio, sódio, magnésio e cálcio. Apesar de ter boas qualidades, esse vidro possui baixa resistência mecânica e é mais frágil e quebradiço que os demais, espalhando pedaços pontiagudos e cortantes para todos os lados.

Já o temperado é o resultado de um tratamento termoquímico no qual as suas propriedades são modificadas. Depois de passar por temperaturas altíssimas e ser resfriado rapidamente o material fica cinco vezes mais resistente que o vidro comum. Esta é a razão pela qual esse tipo é tão utilizado na construção civil. Contudo, existem algumas desvantagens neste material - placas são feitas apenas sob medida, em dimensões exatas. Ou seja, ele não pode ser cortado ou furado após a sua fabricação.

É pouco flexível e quando quebrado se estilhaça em pedaços bem pequenos, deve-se ter cuidado quanto ao local em que esse tipo de vidro será empregado, embora muitos profissionais o tenham utilizado em box de banheiro. O uso mais indicado é em vitrines, fechamento de muros, tampas de fogões, portas, janelas, divisórias e outras áreas sem caixilhos.

O acrílico é um plástico de alta qualidade, muito utilizado como substituto ao vidro por ser mais fácil de moldar, ser mais leve, menos denso e possuir maior resistência que o vidro,, além disso, ele é um material cem por cento reciclável e realmente econômico, vez que pode ser reciclado.

Por ser um termoplástico permite diversos formatos por meio de processos variados como de dobra, colagem, injeção e termoformagem. Outra característica que agrega muito valor a esse material é sua resistência as intempéries do tempo, não sofrendo alterações em sua cor e brilho; também é um ótimo isolante térmico em comparação ao vidro e, em caso de queima, não emite fumaça porque sua queima é semelhante à de uma madeira dura.

As desvantagens do acrílico é que por ser um material plástico sofre deformação ao contato com solventes, por isso é preciso tomar certo cuidado quando trabalhar com líquidos corrosivos; outro ponto é que sua superfície se raspada ou lixada

acaba danificado, então nada de lixas ou esponjas do lado áspero e muito menos lâminas de estilete.

Já para a fabricação do espelho o primeiro passo é a limpeza do vidro com água comum para tirar os resíduos, depois é usada água desmineralizada (livre de sais minerais) para uma limpeza mais profunda. O segundo passo é aplicar uma camada de prata metálica formada por reações químicas do nitrato de prata que adere completamente ao vidro, onde essa camada de prata metálica que faz do vidro um espelho. O processo é controlado por robôs computadorizados, pois cada metro quadrado deve receber 900 miligramas do metal.

A terceira etapa é pulverizar uma camada de tinta preta atrás da superfície a fim de proteger contra corrosão. Os fabricantes preferem usar tintas pretas impermeáveis passando duas camadas de tinta no espelho, pois a umidade é um dos principais inimigos da prata. Na última etapa a chapa do espelho é introduzida em um forno a gás para secar a uma temperatura de 150°C.

E após o processo de resfriamento o seu espelho já está pronto para ser utilizado. Espelhos são muito utilizados para dar sensação de amplitude no ambiente, modernidade e sofisticação, como peças de decoração juntamente com a moldura ou apenas coladas na parede há vários modelos como: laminado e polido, bisotado, prata, cinza, bronze.

Também é evidente que os quadros nas paredes proporcionam um visual diferente a ela, portanto este é um acessório muito utilizado por quem não deseja fazer uma pintura diferente na parede.

É um tipo de material que consegue passar uma sensação de vida àquele ambiente, independentemente do desenho escolhido. Muitas vezes temos ótimos desenhos em nossa casa que podem ser transformados em quadros de paredes e, pensando nisso, a Vidraçaria Adriane oferece uma ampla variedade de molduras para quadros e espelhos feitas com madeiras e pinos com acabamento em gesso.

Já nos serviços faz-se manutenção de portas, troca de peças, instalação somente dos vidros (quando o cliente já possui e só deseja a mão de obra), desmontagem e remontagem de vidros temperados como sacadas, janelas, portas ou vidro fixo.

FIGURA 4: Imagens dos vidros

	<p>Vidro Comum</p>
	<p>Vidro Temperado</p>
	<p>Acrílico</p>

	<p>Espelho</p>
	<p>Moldura</p>

FONTE: Elaborado pelos autores (2019).

4.4 Cinco Forças de Porter da empresa

Michael Porter no artigo *The Five Competitive Forces That Shape Strategy* (1979) descreve o conceito que ficou conhecido como 5 forças de Porter. O método se propõe a analisar os fatores de competitividade de empreendimentos (bloge gestor, 2017).

As cinco forças competitivas devem ser analisadas para que a empresa possa desenvolver uma estratégia eficiente e são utilizadas por organizações que visam servir os seus clientes e obter lucros. Para fazer a análise o empreendedor deve possuir uma lógica simples, mas exigindo uma visão abrangente do negócio, assim

precisa ser capaz de entender o ambiente competitivo para identificar ações e estratégias futuras.

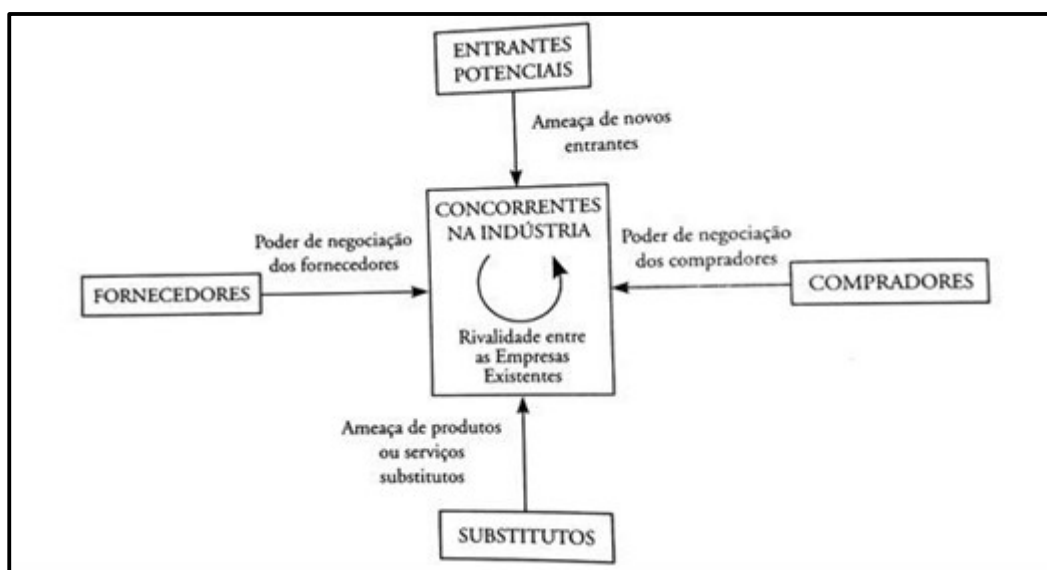
Para uma empresa se estabelecer num mercado competitivo deve se preocupar em investir tempo e recursos financeiros em planejamento, isso porque um ambiente competitivo está repleto de oportunidades e ameaças. É preciso saber identificar as mesmas para aproveitar as primeiras e descartar as últimas, buscando o posicionamento correto e então lançar novas linhas, fazer fusões e outros tipos de alianças estratégicas.

Com o auxílio dessas forças muitos executivos e empreendedores tomam decisões importantes como entrar ou não em determinado mercado ou mesmo abandoná-lo.

Contudo, a empresa não deve correr riscos desnecessários em um mercado tão competitivo e difícil como o do Brasil. Deve utilizar seu conhecimento, direcionar seus recursos e trilhando um caminho muito mais seguro e garantido para o resultado tão esperado: o sucesso.

As cinco forças de Porter fazem parte de um modelo de análise competitiva, e várias empresas têm usado essa metodologia, que consiste em considerar cinco forças que, segundo Porter, podem determinar a posição de qualquer empresa em seu referente mercado.

FIGURA 5: Forças que dirigem a concorrência na indústria



FONTE: PORTER, 2004.

4.4.1 Rivalidade entre os concorrentes

Concorrentes são empresas que atuam no mesmo mercado e oferecem os mesmos produtos e serviço visando atender as mesmas necessidades dos clientes, sendo do mesmo bem ou de bens diferenciados.

A rivalidade entre as empresas do mesmo padrão é um ponto importante a ser analisado. A empresa deve saber exatamente quem são seus concorrentes diretos, além disso, deve acompanhar suas estratégias e desenvolvimento.

Estudar os concorrentes é algo primordial que o empreendedor deve fazer com frequência e verificar quais são as estratégias que os mesmos estão usando.

Para Porter (2004) a rivalidade acontece porque um ou mais concorrentes sentem-se pressionados ou percebem a oportunidade de melhorar sua posição, o que gera retaliação ou esforços para conter os movimentos competitivos do seu rival.

A partir disso, a empresa precisa descobrir como se destacar no mercado em que está disputando e analisar as vantagens, procurando conhecer seu público-alvo, suas táticas e falhas.

De acordo com informações levantadas na vidraçaria estudada, pode-se afirmar que esta força é notória devido ao grande número de empresas concorrentes que ofertam o mesmo produto e serviços, com o mesmo porte da empresa. Esses concorrentes apresentam ter crescimento constante no mesmo nível, e os preços oferecidos são mais baixos gerando a perda de clientes da empresa estudada.

4.4.2 Poder de negociação dos fornecedores

Os fornecedores são de muita importância para qualquer empresa, pois são estes que oferecem a matéria prima para a atividade da empresa e caso estes não honrarem com seus compromissos haverá sérios problemas para a empresa e, conseqüentemente, aos seus clientes. A empresa precisa estar ciente do impacto que seus fornecedores têm em relação ao seu produto e no desenvolvimento do seu negócio.

É importante ressaltar que a empresa não pode depender apenas de um ou de outro fornecedor, inclusive porque esses fornecedores não são exclusivos da empresa, pois eles fornecem para os concorrentes também.

As informações referentes aos fornecedores do segmento de vidraçaria no mercado estudado demonstraram que o setor vidraceiro conta com cinco fornecedores quem vem dos estados de Goiás, Minas Gerais e Mato Grosso. Segundo o proprietário da

empresa os fornecedores estão sempre fazendo descontos, têm maior rapidez na entrega da matéria prima e maiores prazos para pagamento.

Neste sentido, com base na análise do levantamento realizado, é possível afirmar que, no setor e mercado que a empresa estudada atua é mínimo ou inexistente o poder de barganha dos fornecedores, pois é o dono do negócio que escolhe seus fornecedores e o valor próximo do que lhe serve.

4.3.3 Ameaça de produtos substitutos

Produto que pode ser usado no lugar do vidro é o polietileno com alta resistência e também o policarbonato que é altamente resistente e transparente, porém devido ao seu alto custo não é muito utilizado (PIATTI, 2005). A madeira também é um possível substituto do vidro, assim como o acrílico e o plástico menos resistente.

As empresas já estão cientes que seus produtos são utilizados para atender a uma necessidade específica ou resolver algum problema. Porém, por mais inovador que o produto seja sempre haverá a presença da concorrência. Logo, é preciso avaliar o que o produto tem ou pode ter de diferente que fará com que as pessoas não pensem duas vezes antes de comprar.

De acordo com as informações coletadas observou-se que no setor de vidraçaria a ameaça de produtos e serviços substitutos ainda é baixa, embora existam variantes que substituem o vidro e os preços são mais baixos, todavia produto tem as qualidades similares ao vidro.

4.3.4 Ameaça de entrada de novos concorrentes

As barreiras de entrada e saída de uma indústria podem ser influenciadas por diversos fatores que fazem com que a rentabilidade seja alta ou baixa.

Novas empresas que entram para uma indústria trazem nova capacidade, o desejo de ganhar uma parcela do mercado e frequentemente recursos substanciais. Como resultado, os preços podem cair ou os custos dos participantes podem ser inflacionados, reduzindo, assim, a rentabilidade (PORTER, 2004, p. 7).

A qualquer momento novos concorrentes entram no mercado, e normalmente oferecem melhores condições para os produtos e serviços, com o objetivo de conquistar uma participação maior de mercado.

Para que a empresa não seja afetada pelos concorrentes deve buscar melhor planejamento e maiores investimentos em propaganda ou maiores descontos, criando um atrativo para seus clientes. O ideal é que a empresa já tenha estratégias bem definidas para esses casos que apresentem a solução adequada ao tamanho da ameaça.

Desta forma, analisando as informações fornecidas no ramo de vidraçaria a demanda de entrada de novos concorrentes é grande, pois qualquer empresa de pequeno porte pode se inserir no mercado, sendo a maioria delas familiares que trabalham com pessoas da própria família, entretanto a montagem e localização tem um custo muito alto.

4.3.5 Poder de negociação dos clientes

Clientes são os compradores de bens e serviços, ou seja, indivíduos que adquirem um bem para satisfazer suas necessidades, ou até mesmo para revender.

Nos últimos anos, as empresas perceberam que devem mudar suas estratégias e colocar o cliente, aquele consumidor com quem ela se relaciona, no centro das decisões e das políticas. Os clientes são exigentes e obrigam as empresas a adotar procedimentos harmônicos com demandas antes ignoradas como responsabilidade ambiental e social.

Uma empresa com mau atendimento pode ter muita propaganda negativa, pois o poder é tanto que o cliente tem sempre razão, no sentido de causar estragos à imagem da empresa, mesmo que o cliente não tenha razão alguma. O poder de decisão do consumidor é muito forte, principalmente em relação ao preço e a qualidade oferecida pelo produto.

Portanto, quanto maior o nível de competição do mercado em que seu produto está inserido, maior é o controle dos próprios consumidores sobre suas vendas.

Como o número de empresas que oferecem produtos e serviços de vidraçaria é grande e a diferenciação é baixa neste mercado, os clientes possuem o poder de negociar por menores preços aliados a qualidade nos serviços adquiridos.

Portanto, o poder de barganha dos clientes na vidraçaria é alto, pois os produtos e serviços oferecidos são parecidos. Nada impede que os clientes comprem em outra empresa, desta forma eles vão em busca de preços mais atrativos pressionando com o poder de barganha perante o vendedor, que oferece produtos e serviços de qualidade.

CONCLUSÃO

No estudo realizado na vidraçaria Adriane a análise feita permitiu observar as características de um grupo/empresa familiar, bem como todos os conceitos e características deste meio de gestão. Ademais foram levantados os seus pontos fortes e fracos por meio do uso da Matriz Swot, analisando os seus diferenciais perante aos demais concorrentes.

A empresa consegue se destacar dos seus concorrentes por características de empresa familiar, o trabalho mais engajado e dedicação de anos da família. Oferece produtos com maior qualidade e melhor prazo de entrega, além de contar com um excelente atendimento.

O quadro 1 evidencia o porquê da referida empresa ser destaque no mercado, pois 95% dos entrevistados estão satisfeitos com o atendimento, já quanto à qualidade do produto oferecido o índice é de 100%, traduzindo assim a excelência no quesito analisado. Quanto ao preço verificou-se que 90% dos respondentes aprovam, todavia quanto à localização o resultado é preocupante, sendo de 40% apenas o nível de satisfação.

Garantir a sobrevivência de uma empresa é cultivar uma equipe de pessoas que saibam montar e operar um sistema, que seja capaz de projetar um produto ou oferecer um serviço que conquistem a preferência do consumidor. Estamos, pois falando de qualidade (FALCONI 2004, s.p).

Outro fator a ser analisado pelos gestores é a entrega do produto, vez que 30% não estão satisfeitos, assim devem ser adotadas medidas para sanar o problema, o qual pode ser motivo para o cliente migrar para a concorrência. Quesito importante é o pós venda, somando 90% de satisfação. Qualidade, de acordo com Paladini (2012, p. 4) “é a capacidade que um produto ou serviço tenha de sair conforme seu projeto.”

Desta feita, no geral, a empresa estudada atinge um bom percentual de satisfação quando avaliada, ou seja, atua com eficácia no mercado, todavia deve focar nos pontos fracos e, assim, garantir-se no mercado vidraceiro na região.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalhos na graduação**. 8.ed. São Paulo: Atlas, 2007.

BARROS, Aidil da Siveira; LEHFELD, Neide Aparecida de Souza. **Fundamentos de metodologia científica**. 2.ed. ampl. São Paulo: Pearson Educacion do Brasil, 2000.

CONFIRA dicas para fidelizar clientes na sua vidraçaria. *Revista Vidro impresso* (27 de outubro de 2016). Disponível em: <https://vidroimpresso.com.br/noticia-setor-vidreiro/confira-dicas-para-fidelizar-clientes-na-sua-vidracaria>. Acesso em: 11 dez. 2019.

CONHEÇA seu mercado fazendo a análise das 5 forças de porter!. *Siteware* (28 de novembro de 2017). Disponível em: <https://www.siteware.com.br/metodologias/analise-das-5-forcas-de-porter>. Acesso em: 07 dez. 2019.

DENCK, Marcia Regina. **Cultura organizacional nas empresas familiares**. (08 de setembro de 2010). Disponível em: <https://www.webartigos.com/artigos/cultura-organizacional-nas-empresas-familiares/46736/>. Acesso em: 17 dez. 2019.

FACHIN, Odília. **Fundamentos de metodologia**. 5.ed. São Paulo: Saraiva, 2006.
GALLIANO, Guilherme. **O método científico: teoria e prática**. São Paulo: Mosaico, 1979.
GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2016.

FORÇAS de Michael Porter. *Egestor* (17 de fevereiro de 2017). Disponível em: <https://blog.egestor.com.br/5-forcas-de-michael-porter/>. Acesso em: 08 dez. 2019.

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

LACOMBE, F; HEILBORN, G. **Administração: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2003.

LIMA, Andrei. PORTER, Michael. **O estrategista da academia** (11 de janeiro de 2007). Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/michael-porter-o-estrategista-da-academia>. Acesso em: 11 dez. 2019.

LOPES, Antônio Sérgio. **Empresa Familiar: conceitos**. (março de 2017) Disponível em: <https://jus.com.br/artigos/56431/empresa-familiar-conceitos>. Acesso em: 17 dez. 2019.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa**. 7.ed. São Paulo: Atlas, 2015.

MIRANDA, Cássio. **5 dicas para melhorar as vendas na sua vidraçaria**. (24 de abril de 2016). Disponível em: <https://www.jornaldovidro.com.br/.../5-dicas-para-melhorar-as-vendas-na-sua-vidracaria>. Acesso em: 19 dez. 2019.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 14.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão de qualidade**: Teoria e prática. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2012.

PARRA FILHO, Domingos; SANTOS, Almeida. **Metodologia científica**. 6.ed. São Paulo: Futura, 2003.

PIATTI, Tania Maria; RODRIGUES, Reinaldo Augusto Ferreira. **Plásticos**: características, usos, produção e impactos ambientais. Maceió: Edufal, 2005.

PONCIO, Rafael José. **O que é planejamento?** (11 de junho de 2016). Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/o-que-e-planejamento>. Acesso em: 17 dez. 2019.

PORTER, Michael E. **Estratégia competitiva**: Técnicas para análise de indústrias e da concorrência. 2.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

PRESTES, Maria Luci de Mesquita. **A pesquisa e a construção do conhecimento científico**. 4.ed. rev. atual. e ampl. São Paulo: Rêspel, 2013.

REIS, Cadu Capella. **Tipos de planejamento**. (08 de agosto de 2016). Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=8q5CesureQA>. Acesso em: 12 dez. 2019.

SANTOS, L.A. dos. **Planejamento e gestão estratégica nas empresas**. 5.ed. São Paulo: ATLAS, 1992.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 24.ed. rev. e atual. São Paulo: Cortez, 2016.

STONER, James A F.; FREEMAN, R. Edwards. **Administração**. Trad. Alves Calado. Revisão Agrícola de Souza Bethlem. 5.ed. Rio de Janeiro: PrenticeHall do Brasil, 1995.

ZORZANELLI, Giovani. **Características da empresa familiar** (21 de abril de 2011). Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/caracteristicas-da-empresa-familiar> Acesso em: 17 dez. 2019.

Enviado em: 10/05/2021.

Artigo pré-aprovado, apresentado à comissão de bancas de TCC da FAQUI 2020/2.