

## SE AS VENDAS VÃO BEM, NEM TUDO VAI BEM

**INGRID JÚLIA SOUZA DOS SANTOS**

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO ACRE - IFAC

**DION ALVES DE OLIVEIRA**

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO ACRE - IFAC

**POLLYANA RUFINO DE SOUZA OLIVEIRA**

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO ACRE - IFAC

**JOSÉ MARCONDE SOUZA DA SILVA**

UNIVERSIDADE DO VALE DO ITAJAÍ - UNIVALI

### Introdução

Este caso promove uma reflexão sobre a empresa Diniz Dedetizadora. A empresa cresceu e aos poucos tomou espaço no mercado. José conquistou clientes, e passou a atender até mesmo outras cidades do estado. Contudo, ela vem apresentando falhas, como no controle de custos e no feedback. Com isso fica o dilema: Como garantir uma segurança financeira? E qual estratégia ele deve adotar? Conclui-se que, com o estudo do caso, é possível descobrir então que ferramentas como a benchmarking e a execução do colhimento dos feedbacks são capazes de auxiliar e até mesmo resolver o impasse do empreendedor.

### Problema de Pesquisa e Objetivo

Qual estratégia o empreendedor e o sócio devem adotar para cortar os gastos e como construir uma estratégia de feedbacks útil para o empresário? Selecionar um modelo de estratégia para fins de solucionar o problema e produzir um sistema útil de feedbacks para o gerente a fim conhecer os erros e aperfeiçoar as atividades.

### Fundamentação Teórica

Oliveira e Bernardes (2017, p. 111) dizem que “a finalidade do benchmarking é de forma sistematizada identificar e comparar o processo e o desempenho de um setor, entre seus competidores, em um ambiente que está constantemente mudando”. No estudo de caso, percebe-se que José já realizou essa atividade sem perceber, quando buscou nas empresas de dedetização informações de funcionamento delas. E ainda, Yamashita e Gouvêa (2020, p. 118) defendem que “é preciso ouvir tanto os clientes atuais, como os clientes potenciais, em poder da concorrência, não conquistados ou perdidos”, onde há falha.

### Metodologia

Caso de ensino

### Análise dos Resultados

Esse caso de ensino foi feito para ser utilizado, como base para a aprendizagem do aluno sobre a ferramenta de gestão que é o benchmarking dentro das organizações. Além de também provocar reflexão sobre a importância do feedback. Afinal, as relevâncias desse assunto são várias, até mesmo para a segurança da empresa. Como por exemplo a pergunta: 1. Se fosse desviado uma quantia em dinheiro, a gestão iria notar? 2. Qual estratégia o empreendedor e o sócio devem adotar para cortar os gastos? 3. Como construir uma estratégia de feedbacks útil para o empresário?

### Conclusão

Foi visto que apesar da organização ser notadamente nova, a empresa deu muito certo e tem gerado bastante lucro, o resultado dos seus ganhos é a resposta da fidelização dos consumidores. O dono da empresa citada, tem opções para conseguir contornar o que vem acontecendo dentro da mesa, basta aplicar as técnicas já mencionadas como foi mostrado anteriormente. Porém, a empresa não realizou nenhuma atitude ainda, um ponto negativo que leva a perda de dinheiro e tempo. Por outro lado, espera-se que caso de ensino como este ajude a empresa a tomar uma decisão e ajude a progredir.

### Referências Bibliográficas

OLIVEIRA, Geísa Gaiger de et al. O que é o benchmarking? Bernardes, Mauricio Moreira e Silva; Linden, Júlio Carlos de Souza van der (orgs.). Design em pesquisa: vol 1. Porto Alegre: Marcavivual, 2017. p. 110-125, 2017. YAMASHITA, Sandra Sayuri; GOUVÊA, Maria Aparecida. Marketing de relacionamento: Importância e implicações no mercado consumidor. RAM. Revista de Administração Mackenzie, v. 8, p. 103-124, 2020. <https://doi.org/10.1590/1678-69712007/administracao.v8n4p103-124>

### Palavras Chave

Empreendedorismo, Feedback, Controle

### Agradecimento a órgão de fomento

Agradecimento ao IFAC do campus Rio Branco, o grupo de pesquisa NUPEGInTec, aos professores e ao professor Dion Alves de Oliveira pela colaboração e apoio no caso de ensino, a professora Pollyana Rufino pela boa coordenação do curso de bacharelado em administração, e também agradecendo aos colegas pela construção do trabalho.

## **SE AS VENDAS VÃO BEM, NEM TUDO VAI BEM**

### **IF SALES GO WELL, NOT EVERYTHING GOES WELL**

#### **RESUMO**

Este caso tem por objetivo promover uma reflexão sobre a empresa Diniz Dedetizadora, que está localizada em Rio Branco - Acre. A organização foi fundada por José Araújo, em 2016, e atua no ramo de controle e afastamento de pragas na região de Rio Branco e municípios vizinhos no estado do Acre. O estabelecimento tem foco em imunização e controle de pragas como baratas, cupins, ratos, mosquitos, afastamentos de pombos e morcegos entre outros. A empresa cresceu e aos poucos tomou espaço no mercado. José distribuiu panfletos no próprio bairro e após conquistar os clientes locais, passou a atender outras cidades do estado. Contudo, o negócio vem apresentando falhas no controle de custos e no feedback, problemas apontados pelo próprio gerente, estabelecendo o seguinte dilema: Como garantir uma segurança financeira? E qual estratégia ele deve adotar? O caso propõe soluções baseadas na ferramenta benchmarking, que consiste em buscar informações de melhoria em uma outra entidade empresarial. Benchmarking é uma ferramenta de comparação corporativa que proporciona encontrar melhorias em empresas parceiras, através da análise e comparação, desse modo, definindo o caminho da empresa. O caso contribui para disciplinas como: empreendedorismo, gestão estratégica e administração e tem o propósito de: a) Selecionar um modelo de estratégia para fins de solucionar o problema; b) Produzir um sistema útil de feedbacks para o gerente a fim conhecer os erros e aperfeiçoar as atividades. Portanto, a proposta é fazer com que alunos de graduação e leitores em geral se coloquem no lugar de José e pensem em uma decisão que possa vir a resolver esses pontos negativos que estão sendo ocasionados dentro da organização. Conclui-se que com o estudo do caso, é possível descobrir então que ferramentas como a benchmarking e a execução do colhimento dos feedbacks são capazes de auxiliar e até mesmo resolver o impasse do empreendedor.

**Palavras chaves:** empreendedorismo; feedback; controle.

#### **INTRODUÇÃO:**

Boa parte das pessoas tem o sonho de empreender, incluindo José, que almejava desde a adolescência investir em algo. Trabalhando como autônomo, guardava o dinheiro e nunca encontrou uma real oportunidade. No ano de 2016 tudo mudou, após se mudar para uma casa nova, que encontrava-se com muitas baratas e outros insetos, necessitou chamar um serviço de dedetização para que sanasse o problema, percebeu que existiam poucas empresas neste ramo e percebeu que podia fazer o serviço, e a partir daí viu a oportunidade em suas mãos de empreender e ganhar dinheiro, abriu então uma empresa na área.

Desde o começo, a empresa conquistou a confiança dos clientes e com isso gerou uma boa recepção da clientela. Logo, havia muitos consumidores fidelizados e que recomendavam a empresa também para outras pessoas. Apesar de todo esse sucesso, José, o dono da empresa, percebeu que não tinha muito controle sobre seus gastos e que a necessidade de contratar mais pessoas não seria viável devido à instabilidade financeira que se encontrava. Além disso, o feedback também deixava a desejar e a empresa ficou estagnada na mesma clientela. Consequentemente, José e seu filho começaram a questionar-se sobre o futuro da empresa.

#### **APRESENTAÇÃO DA EMPRESA**

Diniz Dedetizadora é uma empresa de controle e afastamento de pragas, que oferece serviços e atende toda a região do Estado do Acre. É especializada no controle de pragas como baratas, cupins, ratos, mosquito da dengue e outros insetos. Realiza outros serviços como o de afastamento de pombos e morcegos, atomização (combate a mosquitos e moscas), além de higienização de reservatórios e arbustos, termo nebulização, fumacê, tratamento contra cupins e brocas, atendendo em casas, condomínios ou ambientes empresariais, utilizando somente produtos de uso autorizado, devido à preocupação com o meio ambiente.

## **A ORIGEM DA EMPRESA**

O criador da empresa foi José Araújo, um trabalhador autônomo, prestando serviços para empresas ou pessoas por um tempo específico, sem vínculo empregatício, em busca de mudança de vida, guardou o que podia do dinheiro que ganhava, pois tinha um sonho de empreender em algo, mas não sabia o quê. Certo dia, depois da esposa reclamar dos insetos na sua própria casa, encontrou dificuldades de encontrar um serviço de dedetização para exterminar as baratas, pois havia poucas empresas, e quando encontrou, observou como o serviço era realizado e tirou dúvidas com os funcionários, sobre o trabalho.

Diante disso, estudou as fraquezas e os pontos fortes da área, realizou uma pesquisa e análise do ramo, com a ajuda dos filhos, e observou a possibilidade de abrir uma empresa no setor. Com a pesquisa, notou que no estado de origem, o Acre, há muitos insetos, principalmente besouros, por causa da vegetação. Na época de chuva, o que nessa região acontece muito, a quantidade é maior. Dessa forma, a microempresa foi criada em 2016, com o capital inicial de R\$150.000,00. A busca por fornecedores de veneno foi fácil, logo contataram um provedor em outro município do Estado.

Imediatamente, decidiu investir no marketing com a distribuição de panfletos. Assim, saía de casa, andando ao sol, entregando panfletos com o seu filho João, conseguindo vários clientes pela vizinhança, anotando em sua agenda as informações necessárias. Apostou em anúncios na TeleListas, Facebook e depois Instagram, consolidando a empresa. José manteve seu foco no bom atendimento ao cliente, demonstrava sempre muita educação, com tratamento especial e personalizado, colocando-se no lugar dos fregueses, criando conexão e um relacionamento com eles. Desta maneira começou trabalhando com seus filhos, porém logo precisou contratar funcionários para auxiliar com a agenda e atividades, e hoje contém dez colaboradores na empresa.

Em 2017, feliz com o sucesso do empreendimento, e após conseguir um alvará, alugou um espaço em um ponto movimentado da cidade de Rio Branco – AC. Contratou serviço de contabilidade terceirizada que pudesse ajudá-lo, e desse modo, começou com serviços pequenos como limpeza do quintal e eliminação de baratas para atividades paisagistas, limpezas e até mesmo trabalhos com pintura em geral, em vários municípios do interior do Acre. É importante mencionar que após o término de cada trabalho, é emitida declaração com a data do serviço, a validade e o contato da empresa. Segundo João, ele conseguiu fidelizar a clientela, pois a validade dos produtos dos seus serviços dura até seis meses, com isso, de modo geral, os clientes retornam a solicitar os serviços pelo bom atendimento.

## **CONTEXTO GERAL**

No Brasil, o comércio atual de empresas controladoras de pragas tem crescido segundo dados do Ministério do Trabalho em 2019, afinal além da facilidade e disponibilidade de uma extensa gama de praguicidas de uso doméstico a venda livre, a cada dia surgem no mercado novas empresas.

Segundo dados da Pesquisa Análise Setorial (ASP), existem mais de 4.000 mil empresas controladoras de pragas em todo o país em 2018, e cresce a cada ano, de acordo com a tabela abaixo.

### **Imunização e Controle de Pragas - Número de empresas**

<b>Região</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>Variação</b>
Norte	201	223	11%
Nordeste	852	895	5%
Sudeste	2.422	2.563	6%
Sul	886	925	4%
Centro Oeste	362	389	7%
<b>Brasil</b>	<b>4.723</b>	<b>4.995</b>	<b>6%</b>

ANÁLISE /EPA

EPA: Total Rais Neg = Sim + Não.

**DATA DE ATUALIZAÇÃO: 27/11/2020**

Fonte: Site do Ministério do Trabalho de 2019. Elaboração PHCFOCO 2020.

Portanto, é visível que o segmento toma maior espaço em comparação aos dois anos (2018 e 2019), e também que a região Sul encontra-se a menor porcentagem de instauração de empresas, já na região Norte, onde a Diniz Dedetizadora está situada, houve maior crescimento de abertura de negócios no ramo, aumentando assim a concorrência da empresa, que deve se proteger das possíveis ameaças e se fortalecer, além de buscar o aperfeiçoamento das atividades para tornar o serviço mais otimizado e preparado para possíveis ameaças.

### **O MERCADO LOCAL**

A corporação está localizada em Rio Branco – Acre, mas atende nas cidades vizinhas próximas como Senador Guimard, Xapuri, Bujari e Sena Madureira. Utiliza o próprio veículo para se locomover e conseguiu expandir seu negócio a outros municípios pela troca de contatos. Contudo, é na capital do Estado que está sua loja física, mesmo lugar que está a maior parte de seus concorrentes. O ramo de dedetização no Acre conta com a facilidade de conseguir equipamentos básicos necessários para fazer a limpeza de um quintal, por exemplo, como pulverizadores facilmente encontrados na internet ou em lojas agrícolas.

Ainda assim, no Acre, há em média 150 empresas, de acordo com dados do site Dedetizadoras do Brasil, um guia de telefones e endereços, ademais os serviços oferecidos por José são muitos, realizando atividades como higienização de reservatórios e pintura de casas, prédios, entre outros, por isso acredita que a diversidade de serviços é seu diferencial entre as outras empresas.

Outro aspecto a considerar é a Lei Municipal nº 1.330, de 23 de setembro de 1999, que diz respeito sobre a política legal do meio ambiente no Estado. Segundo o Diário oficial do Estado do Acre de 25/01/2022, página 95, “f) Os empreendimentos, obras ou atividades já implantadas, sem o devido licenciamento ambiental, estão sujeitos aos procedimentos e rotinas de controle, estabelecidos na Lei Municipal nº 1.330/99, nº 1.459/02, IN 002/10 dentre outras vigentes que se aplique ao caso ou suas atualizações.”. Isto posto, José e todos os outros

empreendedores do setor, têm a obrigação de se preocupar e estudar a Lei, pois corresponde ao comércio relacionado ao ambiente e está sujeito ao Estado. Além disso, necessita obedecer a Lei municipal do Acre, citada anteriormente, atento as atualizações.

## **O PROBLEMA**

Apesar da organização ser notadamente nova, a empresa deu muito certo e tem gerado bastante lucro, o resultado dos seus ganhos é a resposta da fidelização dos consumidores, sempre procurada, recebendo muitas ligações ao dia e nessas circunstâncias muitas vezes se encontra com agenda lotada na semana. É claro que há concorrência, afinal para montar uma empresa no ramo é só possuir o mínimo de equipamento, mas como se diferencia das demais empresas pelas diversas atividades oferecidas e o fato de atender em outras cidades, João afirma que não há um concorrente forte, pois a demanda do Estado é alta e há clientes fiéis.

Por outro lado, o negócio encontra-se estagnado, pois limita-se aos que já conhecem a empresa, e por estar ganhando bem, não buscam formas de conquistar mais clientela. O marketing hoje só funciona pelo famoso “boca-boca”, pois as redes sociais se encontram paradas desde maio de 2021. José diz que para lidar com maior quantidade de clientes, teria que contratar novos trabalhadores e no momento a empresa não tem essa capacidade, e está concentrada em estabilidade financeira para assim poder contratar mais gente.

Com isso, evidencia outro ponto, a falta de controle de gastos. Apesar de lucrar bem, o lucro poderia ser maior com um melhor controle de despesas. Para manter a documentação e tributos em ordem, exige tempo e gastos, e a contratação da empresa terceirizada de contabilidade foi exitosa, principalmente no que diz respeito à parte burocrática da empresa, contribuindo para deixar as despesas em dia, porém o controle de consumo ainda é insuficiente.

Outro fator não realizado na empresa é a questão dos feedbacks, a instituição não retorna para questionar se o trabalho foi bem realizado e no que poderia melhorar, com isso a insuficiência de informações para aperfeiçoar seus serviços, impede a empresa de crescer. Portanto, o proprietário reconhece que precisa mudar, há um clima de insatisfação por parte dele que é suficiente para buscar uma solução.

## **O FUTURO DA DINIZ DEDETIZADORA**

Os planos de futuro da instituição parecem simples, como contratar mais funcionários, atender mais clientes e expandir seu empreendimento, mas exigem uma gestão que o empresário não possui e o limita a desenvolver. O empreendedorismo exige responsabilidades diárias, como controle de estoques e atividades que agreguem valor ao negócio, por esse lado, a organização possui um potencial promissor, mas é preciso direcionar as metas, os objetivos e assim realizar um planejamento para solucionar o problema.

José e João queixavam-se dos resultados financeiros, embora o saldo ser positivo, o gerente sabe que as decisões administrativas são muito importantes e possui um grande dilema: José almeja crescer, mas precisa primeiro se estabelecer financeiramente para poder contratar mais funcionários, e essa estabilidade não vem pelas várias despesas que possui, sendo assim, o mesmo observa que tinha um grande dilema a ser solucionado, mas o tempo e a concorrência faz com que tenha mais dificuldade em desenvolver uma solução para as seguintes perguntas: **Como garantir uma segurança financeira? Qual estratégia ele deve adotar?** E agora o que fazer? Se correr o bicho pega, se ficar o bicho come. Ai! ai! ai! como é difícil gerenciar esse problema.

## ANEXO



Fonte: Fachada da empresa Diniz Dedetizadora, 2022

---

### **Anexo Adicional**

Dedetizadoras em Rio Branco 152 empresas - Acre perto de você. Guia de Telefones e Endereços - Página 1. Disponível em: <[https://dedetizadorasbr.com/dedetizadoras-em\\_rio-branco-ac/8/](https://dedetizadorasbr.com/dedetizadoras-em_rio-branco-ac/8/)>. Acesso em: 15 maio. 2022.

Diário Oficial do Estado do Acre. Diário Oficial N° 13210 – Caderno Único. Disponível em: <<http://www.diario.ac.gov.br/>>. Acesso em: 16 maio. 2022.

## NOTAS DE ENSINO

### OBJETIVOS EDUCACIONAIS

A construção do caso em questão foi idealizada para servir como instrumento auxiliar de ensino em disciplinas que abordem temas relacionados ao empreendedorismo, gestão estratégica e administração. Recomenda-se para alunos de cursos da área de gestão e negócios, com o intuito de usar os conhecimentos teóricos em situações reais. Utilizamos o mecanismo de benchmarking e as análises e discussões direcionados aos seguintes objetivos: a) Selecionar um modelo de estratégia para fins de solucionar o problema; b) Produzir um sistema útil de feedbacks para o gerente a fim de conhecer os erros e aperfeiçoar as atividades. Portanto, a proposta é fazer com que alunos de graduação e leitores em geral se coloquem no lugar de José e pensem em uma decisão que possa vir a resolver esses pontos negativos que estão sendo ocasionados dentro da organização. Conclui-se que com o estudo do caso, é possível descobrir que ferramentas como a benchmarking e a execução do colhimento dos feedbacks são capazes de auxiliar, e até mesmo resolver o impasse do empreendedor. E o objetivo geral é: selecionar um modelo de estratégia para fins de solucionar o problema e produzir um sistema útil de feedbacks para o gerente a fim de conhecer os erros e aperfeiçoar as atividades.

### FONTE DE DADOS:

O caso apresentado é uma empresa real, apenas o nome do empresário e do filho são fictícios. Para coletar os dados foi realizada uma entrevista presencial com o filho do gerente administrativo, este que participou da criação e é sócio. Como fontes secundárias, foram consultadas publicações disponíveis como artigos científicos e livros, todos descritos na referência bibliográfica.

### PLANO DE ENSINO

Esse caso de ensino foi feito para ser utilizado como base para a aprendizagem do aluno sobre a ferramenta de gestão que é o benchmarking dentro das organizações, que pode ser encontrada no “Manual de Benchmarking: um guia para implantação bem-sucedida.” Além de também provocar reflexão sobre a importância do feedback.

Para o começo da análise do caso, recomenda-se que o professor deixe um tempo para leitura de 20 a 35 minutos, assim, possibilitando o início de debate sobre o assunto. E o encerramento da discussão deve ter mais ou menos entre 10 a 15 minutos. Totalizando aproximadamente 50 minutos ao fim de tudo.

#### **Abertura da Discussão do Caso em Plenário**

A abertura da discussão poderia ser iniciada para que alunos percebam como o processo de controle é importante dentro das organizações. Afinal as relevâncias desse assunto são várias, até mesmo para a segurança da empresa. **Como por exemplo a pergunta: se fosse desviada uma quantia em dinheiro, a gestão iria notar?**

### QUESTÕES PARA DISCUSSÃO:

1. Qual estratégia o empreendedor e o sócio devem adotar para cortar os gastos?
2. Como construir uma estratégia de feedbacks útil para o empresário?

### ANÁLISE DO CASO:

**Questão 1: Qual estratégia, empreendedor e o sócio devem adotar para cortar os gastos?**

Inicialmente, é importante citar que nesse caso existem muitas opções e depende deles qual posicionamento irão escolher. Felizmente, a administração dos negócios conta com diversas ferramentas para mapear processos e tomar decisões, conforme Silva *et al.*, (2021, p. 31685) dizem que:

As ferramentas servem como um instrumento para o consultor entender o cliente e os problemas que precisam ser solucionados e que são diversas as ferramentas que podem ser utilizadas numa consultoria, como técnicas de negociação, técnicas de entrevista e reunião, lista de verificação, fluxogramas, cronogramas [...]. (SILVA *et al.*, 2021, p. 31685)

Dessa forma, há uma ferramenta chamada benchmarking, que de acordo com Albertin *et al.*, (2016, p. 23) afirmam que “refere-se ao processo de medição e comparação com um padrão referencial,” ou seja, é o processo de estudar a concorrência, comparar e aprender com uma referência escolhida. Em relação com o caso apresentado representa que o proprietário deve escolher uma dedetizadora ou qualquer loja que considere competente nos seus serviços ou produtos para analisar e compreender como essa empresa consegue equilibrar seus gastos, e o que a fez alcançar esse nível de sucesso e estabilidade.

Conforme Carvalho *et al.*, (2018, p. 27) sustentam que a execução do benchmarking funciona em dois pontos de partida simples, primeiro deve-se encontrar uma organização que preste o mesmo tipo de serviço e que seja referência na área de atuação, em seguida deve-se realizar a prática de comparação entre o sistema de gestão que é utilizado na empresa estudada e a empresa considerada referência. Assim é possível descobrir ideias de possibilidades acima dessa analogia, como por exemplo, de gestão de gastos como nesse cenário.

Oliveira e Bernardes (2017, p. 111) dizem que “a finalidade do benchmarking é de forma sistematizada identificar e comparar o processo e o desempenho de um setor, entre seus competidores, em um ambiente que está constantemente mudando”. No estudo de caso, percebe-se que José já realizou essa atividade sem perceber, quando buscou nas empresas de dedetização informações de funcionamento delas e observou o que poderia melhorar, e é isso que o benchmarking propõe.

Por outro lado, o benchmarking não equivale a observar e fazer igual, um “copia e cola”, dado que as organizações no mesmo ramo são únicas e possuem diferentes funções em diferentes intensidades e modos, portanto, o ideal é adequar a prática compreendida e compor como um aprendizado, e não fazer a mesma coisa (MARQUES *et al.*, 2021, p. 4)

Por fim, a importância do benchmarking está relacionado com o mercado moderno competitivo que temos hoje, pois para que uma empresa se mantenha competitiva e sobreviva, não basta apenas apresentar inovação e processos internos eficazes, mas também manter-se atualizado e alinhar-se com as demais empresas do setor, principalmente as de referência, para aprender e reproduzir os seus melhores processos e práticas (SÁ *et al.*, 2021, p. 11)

## **Questão 2: Como construir uma estratégia de feedbacks útil para o empresário?**

Nota-se que o empresário não se preocupa com essa questão, e o primeiro passo é reconhecer a importância do feedback. Santos *et al.*, (2019, p. 50) ressaltam a importância da adoção do sistema de feedbacks, pois este exerce influência na performance gerencial. Desta maneira, o gerente que não utiliza essa função perde no desempenho da empresa, o que revela uma fraqueza em relação às empresas que realizam tal atividade, no contexto desse caso, o empresário já conhece as consequências de não lidar com isso, pois segundo ele, se encontra insatisfeito com essa realidade.

A palavra feedback tem origem no idioma inglês, e como tradução literal retroalimentação, ou seja, tem relação ao retorno e devolução (DJOUKI, 2017, p. 46). Yamashita e Gouvêa (2020, p. 118) defendem que “é preciso ouvir tanto os clientes atuais,

como os clientes potenciais, em poder da concorrência, não conquistados ou perdidos”. E ao modo realizar e ouvir o cliente, existem diversas formas bem como a abertura de vários canais para manifestação espontânea ou encaminhamentos diretos das questões levantadas, podendo ser um e-mail pós-venda ou um questionário na saída da loja.

Entretanto, Kansan e Brandão (2019) afirmam que entre as maneiras de realizar feedback, realizar entrevistas ou distribuir questionários, pode ser ineficiente, pois gastam tempo e exigem esforço, correndo risco dos resultados não serem precisos se não forem bem elaborados, ou o cliente não souber se expressar, em contrapartida eles sugerem que essa coleta de opiniões sejam feitas nas redes sociais é aberta, onde o usuário se sente livre para expressar opiniões, podendo ser mais eficiente.

Sendo assim, Demico et al., (2021 p. 8) corroboram que a opinião do consumidor deve refletir nas atitudes da empresa, dado que as opiniões são capazes de induzir a melhorar a mesma, ouvir as necessidades dos clientes e fazer um levantamento dessas informações, podem levar a empresa a reconhecer seus pontos fortes e fracos. Assim, executar o feedback significa que além de ouvir, é agir, posto que ignorar uma reclamação do consumidor, se a organização sabe o que está errado e não melhora, é como dar um tiro no próprio pé (FERNANDES; ISABELLA, 2020, p. 34).

Souza e Silva (2019, p. 3) afirmam que o próprio benchmarking é uma espécie de feedback, em razão de que por meio de uma pesquisa podemos saber aquilo que está funcionando e dando certo no mercado, auxiliando na tomada de decisões com o principal objetivo de melhorar os resultados da empresa.

Em suma, José poderá extrair informações daqueles que recebem seu serviço, lapidando a sua empresa com a técnica do pós-venda, coletando os feedbacks pelas redes sociais que ele já utiliza (Facebook e WhatsApp), de forma objetiva, como o que ele poderia melhorar e uma avaliação de 0 a 10 da satisfação dos consumidores. Com isso, é possível reavaliar a própria organização, melhorando processos, expectativas, metas com base nos feedbacks coletados.

### **Encerramento da discussão do caso**

Foi visto que o dono da empresa citada, tem opções para conseguir contornar o que vem acontecendo dentro da organização, basta aplicar as técnicas já mencionadas como foi mostrado anteriormente. Levando em consideração os fatos, podemos dizer que a discussão sobre esses pontos como controle, são de grande importância no mundo empreendedor. Com isso, um debate sobre o tema poderia levar o aluno a refletir sobre possíveis soluções para a organização.

### **DESFECHO DO CASO:**

Atualmente, a empresa não realizou nenhuma nova atitude, um ponto negativo que leva a perda de dinheiro e tempo. Por outro lado, espera-se que estudos de casos como este ajudem a empresa a tomar uma decisão e ajude a progredir. Ainda assim, continua no mesmo lugar, com os mesmos clientes e com os mesmos objetivos, buscando informações para desenvolver a melhor estratégia e agir.

### **REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA:**

ASP, Pesquisa Análise Setorial PHCFOCO. [Analisesetorial.com.br](http://Analisesetorial.com.br), 2020.

ALBERTIN, Marcos Ronaldo; KOHL, Holger; ELIAS, Sérgio José Barbosa. **Manual do benchmarking**. 2016.

CARVALHO, Matheus Luiz Ferreira et al. Aplicação da ferramenta servqual para a análise da qualidade em serviços e benchmarking: estudo de caso em empresas varejistas. **GEPROS: Gestão da Produção, Operações e Sistemas**, v. 14, n. 1, p. 22, 2018. DOI:10.15675/gepros.v14i1.2046

DEMICO, Daniel Cezar Chiaveri et al. **Aplicativo de opiniões: feedback**. 2021.

DJOUKI, Dario. O feedback como ferramenta de gestão de pessoas nas empresas. **Revista de Pós-graduação Multidisciplinar**, [S.l.], v. 1, n. 1, p. 45-56, june 2017. ISSN 2594-4797. Disponível em: <<http://fics.edu.br/index.php/rpgm/article/view/465>>. Acesso em: 04 sep. 2022. doi: <https://doi.org/10.22287/rpgm.v1i1.465>.

DE SÁ, Andrea Firmino et al. Benchmarking e gestão do conhecimento: análises e proposição de ferramenta para empresas de consultoria em São Bernardo do Campo. **FTT Journal of Engineering and Business**, v. 1, n. 6, 2021.

FERNANDES, Roberta Duarte; ISABELLA, Giuliana. Investigando as estratégias de respostas quanto ao boca a boca negativo on-line. **Revista de Administração de Empresas**, v. 60, p. 33-46, 2020. <https://doi.org/10.1590/S0034-759020200105>

KANSAON, D.; BRANDÃO, M. **Técnicas de Classificação para Análise de Sentimentos em Tweets em Português Brasileiro**. [s.l: s.n.]. Disponível em: <<https://homepages.dcc.ufmg.br/~daniel.kansaon/pdf/TCC-SBC-Final.pdf>>. Acesso em: 4 set. 2022.

MARQUES, Luis Otavio do Amaral et al. Benchmarking enquanto ferramenta de diminuição das perdas físicas em sistemas de abastecimento de água. **Ambiente & Sociedade**, v. 24, 2021. <https://doi.org/10.1590/1809-4422asoc20200025vu2021L4DE>

OLIVEIRA, Dion Alves; GONÇALVES, Müller Padilha; JÚNIOR, Max Vanderbil Lopes Sobrinho; ALVES, Simone De Freitas Ferreira. O Microempreendedor Precisa Vencer Um Leão Por Dia. Mas Quando Um Se Tornam Dois, Três! O Que Fazer? **Revista de Administração e Negócios da Amazônia**, V.13, n.1, p. 207-207 jan/abr, 2021

OLIVEIRA, Geísa Gaiger de et al. O que é o benchmarking? **Bernardes, Mauricio Moreira e Silva; Linden, Júlio Carlos de Souza van der (orgs)**. Design em pesquisa: vol 1. Porto Alegre: Marcavisual, 2017. p. 110-125, 2017.

SANTOS, V. DOS; BEUREN, I. M.; ISSIFOU, M. Efeitos da Avaliação de Desempenho na Performance Gerencial Mediada pelo Feedback e Sistema de Recompensas. **Contabilidade, Gestão e Governança**, v.22, n.1, p. 38-58, 30 abr. 2019.

SILVA, E. et al. O trabalho do consultor e as ferramentas de gestão: um ensaio teórico. **Brazilian Journal of Development**,v. 7, n.2525-8761, p. 31676-31694, 29 mar.2021.

SOUZA, R. R. H. D., & SILVA, T. A aplicabilidade do benchamarking nos aplicativos móveis. 2019. <http://hdl.handle.net/123456789/1993>.

YAMASHITA, Sandra Sayuri; GOUVÊA, Maria Aparecida. Marketing de relacionamento: Importância e implicações no mercado consumidor. RAM. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 8, p. 103-124, 2020. <https://doi.org/10.1590/1678-69712007/administracao.v8n4p103-124>.