PROPOSTA DE IMPLEMENTAÇÃO DO MÉTODO DE CLIENTE OCULTO PARA AUXILIAR O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E O ATENDIMENTO INSTITUCIONAL: ESTUDO DE CASO NA BACOZON COMÉRCIO DE BEBIDAS LTDA

ARTIGO ORIGINAL

GOMES, Bárbara Perea¹, SOUSA, Naíssa Brena Mota de², SILVA, Thaliane de Souza³, ROBERTO, José Carlos Alves⁴, ALMEIDA, Victor da Silva⁵, SANTOS JÚNIOR, Aldemir Pereira dos⁶

GOMES, Bárbara Perea. Et al. **Proposta de implementação do método de Cliente Oculto para auxiliar o planejamento estratégico e o atendimento institucional: Estudo de Caso na Bacozone Comércio de Bebidas LTDA**. Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Ano 06, Ed. 11, Vol. 04, pp. 202-225. Novembro de 2021. ISSN: 2448-0959, Link de acesso: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/cliente-oculto>, DOI: 10.32749/nucleodoconhecimento.com.br/administracao/cliente-oculto

RESUMO

No comércio, de modo geral, o marketing engloba diversas ações de comunicação, desta forma, em relação a especificação relativa a vinhos o conceito não se diferencia. Para melhor entendimento dos contratempos ocorridos no setor, o presente artigo diz respeito a um estudo de caso sobre uma empresa de pequeno

¹ Graduanda do curso de Administração.

² Graduanda do curso de Administração.

³ Graduanda do curso de Administração.

⁴ Orientador. Mestrado profissional em Engenharia de produção. Especialização em Gestão em Logística empresarial. Graduação em Administração com Ênfase em Marketing.

⁵ Coorientador. Mestre em Engenharia de Processos. Pós-Graduando em Neuropsicopedagogia Institucional. Especialista em Gestão Estratégica de RH. Graduado em Administração e Pedagogia.

⁶ Coorientador. Mestre em Ciências do Ambiente e Sustentabilidade na Amazônia. Especialista em Gestão dos Recursos Naturais e Meio Ambiente. Especialista em Metodologia do Ensino Superior. Graduado em Turismo e Administração.

porte, especializada em vinhos, a Bacozone Comércio de Bebidas Ltda., que através do marketing visa um forte mercado. O questionamento norteador desta pesquisa é: Como a implementação do sistema de Cliente Oculto pode auxiliar no planejamento estratégico e melhorar o marketing da empresa? Seu objetivo geral consiste em desenvolver propostas de melhorias de planejamento estratégico com a implementação do sistema de cliente oculto na corporação. A pesquisa originou-se a partir das análises críticas nas áreas funcionais da empresa, onde destaca-se o setor de marketing como o mais desprovido. Em decorrência deste fato, realizou-se uma pesquisa qualitativa, exploratória e com fins bibliográficos. A ferramenta interventiva 5W2H também foi aderida para a elaboração de ações de melhoria na capacitação dos colaboradores e setores de marketing e comunicação digital. Nesta abordagem, objetiva-se o alcance da eficiência e fidelização, por meio da padronização e gestão das atividades virtuais e físicas da empresa, que por finalidade gera-se mais associados a instituição, com acréscimo nas vendas e lucro na empresa Bacozone.

Palavras-chave: Cliente oculto, comercialização, marketing, vinho.

1. INTRODUÇÃO

O presente estudo descreve um estudo de caso, desenvolvido na Bacozone Comércio de Bebidas LTDA., popularmente conhecida como Bacozone. Esta instituição atua comercializando vinhos de alto padrão e identifica-se em pequeno porte.

A estruturação desta pesquisa, tornou-se possível através do Diagnóstico Organizacional realizado na instituição, onde o setor de marketing interno foi identificado como o com maior taxa de inexistências. Deste modo, ressalta-se como objetivo geral desenvolver propostas de melhorias de planejamento estratégico com a implementação do sistema de Cliente Oculto na corporação.

Pereira e Lima (2018) afirmam que ao definir o questionamento de pesquisa, este deve proporcionar pertinência à comunidade científica e ao público geral. Deste modo, quanto maior for o grau de precisão, de riqueza de detalhes e de clareza, maior será o aproveitamento acadêmico. Sendo assim, define-se a problemática do estudo em: Como a implementação do sistema de Cliente Oculto pode auxiliar no planejamento estratégico e melhorar o marketing da empresa?

Ao efetuar indagações para constatar resoluções a este questionamento, procurou-se inserir as metodologias relacionadas a este modelo de pesquisa, sendo estas, fixadas em qualitativa, exploratória e bibliográfica.

Por meio da ferramenta de qualidade 5W2H, avaliou-se ações e pontuou-se propostas que gerassem aperfeiçoamentos no setor de marketing da instituição. Deste modo, definiu-se os objetivos específicos em: descrever a introdução da pesquisa de cliente oculto na empresa; impulsionar o sistema de vendas através do planejamento estratégico e melhorar a gestão do marketing; e detectar as falhas com base nos resultados da metodologia em perquisição de soluções para obter mais investidores.

Estudos pertinentes e aprofundados no segmento de marketing institucional, específico ao ramo de comercialização de vinhos importados, são em referência escassos, isto ao levar em conta a proporção deste mercado. Sendo assim, espera-se acima de tudo que ocorra a fidelização, desta forma, objetiva-se segundo a inserção das propostas desenvolvidas contratar profissionais, capacitar, agregar eficiência, quantificar, padronizar e avaliar as atividades relativas ao marketing da empresa.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Ao desenvolver um estudo, é necessário que os autores saibam por onde começar, como delimitar o tema, até onde ir e quais resultados são esperados, deste modo, este artigo se baseou em diversos outros arquivos para revisão de concepções

anteriormente confirmadas ou refutadas, para construir uma interlocução técnica em seu projeto.

Neste sentido, os autores Pereira e Lima (2018, p. 167) afirmam que “a dedicação em busca de referenciais teóricos durante o desenvolvimento do projeto deverá ser mais enfática em função da própria pesquisa”.

2.1 CONCEITO DE MARKETING

Explica-se o marketing como uma bússola da administração, que tem como base o conhecimento das atividades essenciais da instituição, englobando valores de mercado para os clientes, sem deixar de prezar pela concreta e efetiva maneira de articular satisfação, benefícios, necessidades e desejos ao seu público que visam obter tais produtos com vantagens diferenciadas sobre a concorrência.

Stecca e Ávilla (2015, p. 16) definem que o marketing envolve dados sociais, atuando como aplicador de propostas e sendo maleáveis a ajustes, conforme o combinado.

Na contemporaneidade muitos profissionais e consumidores enquadram o marketing, como sendo a junção de técnicas voltadas a formulação de anúncios para mercados ou como sendo o atendimento por televendas. No entanto, compreende-se por marketing a harmonia de ações que intencionam gerar, informar e agregar préstimo, ou seja, valor, tanto aos produtos quanto às relações para com os possíveis e consuetudinários consumidores.

De acordo com Muniz (2013), é através do marketing empresarial que instituições em geral, tem assegurado ao consumidor o pressuposto inicial desta área, que é transcrita no absoluto contentamento, ou seja, cabe ao marketing garantir integralmente suporte às carências dos usuários, isto unificado a produtos e serviços de excelência faz com que os propósitos organizacionais sejam alcançados.

2.1.1 GESTÃO DE MARKETING

O gerenciamento deste setor ocorre conforme almeja-se cumprir todos os anseios dos consumidores, aumentando consequentemente o capital institucional. Em busca desse fim, o gestor da área deve efetuar análises de mercado, isto conforme o qual a instituição enquadra-se, no intuito de formular e pôr em prática os melhores métodos de atendimento ao público.

Conforme Stecca e Ávilla (2015, p. 16) “[...] a administração de marketing é a responsável por planejar e executar o desenvolvimento de ideias, produtos ou serviços, pela formulação dos preços, pela promoção e distribuição dos mesmos [...]”.

Em acréscimo, Semprebon et al. (2017) relatam que o gerenciamento das estratégias marqueteiras, estão correlacionadas diretamente ao marketing de relacionamento, pois este visa estabelecer relações firmes entre as instituições, seus associados e as pessoas de interesse.

Zasso *et al.* (2015) destacam que por inúmeras vezes os empreendedores que atuam neste setor, são compreendidos como dotados de maior criatividade e menor conhecimento extensivo, isto em relação a profissionais de outros campos, principalmente os da gestão administrativa. Todavia, estes possuem extensivos preceitos de doutrina de liderança, onde a inovação e análise são expressões que percorrem as atitudes do especialista nesta área.

2.1.2 MARKETING E COMUNICAÇÃO DIGITAL

Não é surpresa que as tecnologias atuais facilitam muito o contato entre o vendedor e o consumidor, de modo que a relação torne-se direta e individualista a cada cliente. Deste modo, apresentam-se os conceitos de marketing e comunicação digital, ambos semelhantes, no entanto, com pequenas distinções.

Sendo assim, descreve-se digital como a maior e mais desenvolvida metodologia do marketing atual. Descrita como os processos que a organização realiza por meio eletrônico, com a intenção de conquistar novos comércios, relações e fortalecer a imagem da marca.

Inclusa neste meio do marketing digital, encontra-se a comunicação, o conceito envolve diversas técnicas todas voltadas ao meio digital. Aplicadas corretamente, estas efetuam aproximação entre a instituição e os clientes, de modo que o produto da instituição seja destacado sempre que o consumidor buscar algo relacionado em suas mídias digitais, sites de busca e dispositivos eletrônicos. Deste modo, garante-se o máximo aproveitamento da comunicação.

Segundo Oliveira (2015), por meio digital a comunicação munida de intertextualidade, aprimora-se com a introdução de ilustrações e sons, sendo estes grandes estimulantes da parte sensorial humana, bem como sua experimentação.

Mediante as grandes modificações que ocorrem diariamente no ramo mercadológico, é primordial ter conhecimento das reais premências que os clientes possuem quando solicitam da instituição a obtenção de um novo bem ou serviço. Salienta-se que aderir o conceito de comunicação digital é uma ótima forma de agregar maior valor aos itens abordados pela instituição, de modo que a venda não ocorra com foco no lucro e sim na fidelização.

Spinelli *et al.* (2017) salientam que, o que distingue o marketing digital do marketing tradicional é o método empregado que o torna mais significativo, e não os mecanismos de comunicação em massa, pois conta com o auxílio da internet de maneira interativa, direcionando seu público-alvo, com aspectos divididos e especificados.

2.1.3 FIDELIZAÇÃO POR MEIO DO MARKETING

Agregar novos consumidores e manter os corriqueiros é uma das maiores dificuldades enfrentadas por qualquer ramo. Desta forma, com o decorrer do

desenvolvimento do marketing, ao visualizar esta realidade, elaborou-se o conceito de marketing de relacionamento que estabelece que o relacionamento entre os consumidores e os colaboradores deve ser estruturado e conservado com máxima cautela.

Os autores Pereira *et al.* (2013, p. 35) estabelecem “[...] que existem inúmeras ferramentas utilizadas, dentro do relacionamento de marketing, na busca da fidelização do cliente, mas considera a elaboração de estratégias personalizadas para cada empresa”.

Em conformidade, Sganzerlla (2013) acrescenta que adquirir itens por diversas vezes no mesmo estabelecimento, constata que o consumidor encontra-se com todos os seus desejos atendidos, o que implica na possível recomendação a seus conhecidos.

Ao levar em consideração este princípio, deve-se compreender que a fidelização ocorre por meio da satisfação que, por sua vez, é ocasionada por causa do tratamento atribuído ao consumidor desde antes da aquisição e após esta.

Para Semprebon *et al.* (2017), os relacionamentos através do marketing não são restritos a meio de rivalidade entre organizações, porém, deve ser incorporado como filosofia, para que valores que priorizam a responsabilidade, cordialidade, qualidade e precificação sejam transpassados aos consumidores.

2.1.4 PROPAGANDAS COMO FERRAMENTAS IMPULSIONADORAS DE VENDAS

Inicialmente o cliente desenvolve o desejo de adquirir um bem ou serviço, a partir do momento que este atesta a verídica necessidade de possuir tal item, guiado pelo fervor do desejo, este compreende intimamente que necessita sanar esta exaltação.

As propagandas hodiernamente funcionam como meio de gerar este desejo no íntimo dos consumidores, isto por conta do ser humano ser mais adepto ao visual.

A título de exemplo, um indivíduo ao ver um conhecido demonstrando um item de determinada marca que possui, ele impulsiona-se a também possuir este produto a fim de agregar em sua vida todas estas funcionalidades.

Zominhan *et al.* (2019) definem que a propaganda é atualmente o melhor método para se desenvolver os conceitos e produtos da organização ao público, isto por via de investimento. O foco central desta é incentivar os compradores a obter tais itens ou serviços.

2.2 ANÁLISE SWOT

No gerenciamento institucional, desenvolver métodos estratégicos é a maneira mais segura de atingir êxito em seu ramo de atuação. Nesta ambição as organizações buscam métodos de se sobressair aos concorrentes. Desta forma, quando a empresa visualiza suas particularidades positivas e as compreende como vantagem competitiva, faz com que se torne necessária a minuciosa avaliação das variáveis internas e externas que podem afetar o alavancar competitivo.

Deste modo, Santos e Fernandes (2015) pontuam que as organizações devem estruturar suas análises em direção às necessidades internas dos gestores, sempre levando em conta os fatores e os agentes de negócio. Ao agir deste modo, constata-se com clareza as oportunidades e as ameaças encontradas na organização, o que auxilia na determinação das melhores táticas rumo ao sucesso empresarial.

Sendo assim, apresenta-se a análise de SWOT que age como análise ambiental. A metodologia foi desenvolvida a todos os ramos mercadológicos e proporções organizacionais, podendo ser aplicada tanto em organizações com anos de mercado e vasta experiência, quanto em organizações principiantes.

Segundo Souza (2020), conceitua-se SWOT como a sigla oriunda das iniciais das palavras em inglês: *Strengths*, *Weaknesses*, *Opportunities* e *Threats*, que transpondo-se ao português, correspondem a: forças, fraquezas, oportunidades e ameaças. Onde todos estes elementos estão inseridos no ambiente organizacional.

Marques *et al.* (2018) retratam as potências e limitações das organizações, como o retrato dinâmico das aptidões que estas possuem sobre os adversários, o que envolve recursos financeiros, tecnológicos, discernimento interno e etc. Em sequência, deve estabelecer-se os princípios da instituição, surgindo estes por meio de estratégias estabelecidas pelos proprietários desta, onde os demais colaboradores tornam-se cumpridores e aceitam as estratégias conforme os incentivos e as carências de cada um.

2.2.1 FERRAMENTAS DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS

A ação de coleta de dados não é uma tarefa fácil, pois muitas são as variáveis que devem ser levadas em consideração, dentre elas: plataforma, tratamento, volume, objetivos, análise, métricas, operacionalização e orçamento.

Stabile e Silva (2016) afirmam que o tráfego da internet aponta que, é irrestritamente impraticável a execução da coleta de dados manual, devido à variedade de programas que facilitam as atividades de agências e de investigadores, todavia, é crucial ponderar sobre as ferramentas, suas diversas funções e desígnios.

Diversas aplicações comerciais demonstram soluções eficazes e condutas que suprem a circulação nas mídias sociais sobre a elevada abundância de dados, e isso se dá a partir da análise de dados digitais que revelam elementos importantes para tomada de decisão e para o desenvolvimento de estratégias de marketing comunicativo.

Silva *et al.* (2016) descrevem que o aumento da utilização da internet nos últimos anos alastrou-se fortemente por todas as faixas etárias, o que possibilitou a elaboração de novas formas de indagação, os questionamento virtuais surgiram como uma técnica optativa para aquisição de respostas em pesquisas científicas. A práxis de ferramentas virtuais viabiliza a distribuição das informações e publicação de pesquisas.

Deste modo, é possível destacar que a flexibilidade e o dinamismo que ocorrem através do ambiente virtual, proporciona a preparação que interliga redes de pessoas, dividindo experiências em comum. Estas vivências denotam-se por via da análise dos fatores íntimos e minimalistas que produzem ou não a satisfação.

2.3 CONCEITO DE CLIENTE OCULTO

Reconhece-se que na atualidade, com o subdesenvolvimento da comunicação e da tecnologia, o campo empresarial é repleto de fatores que podem impulsionar ou formar desvantagens. Deste modo, compreender as hesitações e anelos dos consumidores é primordial para concretização da mercadoria, de modo que, os melhores significados sejam agregados aos produtos e o proceder não ocorra apenas como troca de itens por quantias financeiras.

Neste sentido, destaca-se o conceito de cliente oculto que promove forte auxílio ao gerenciamento das táticas mercadológicas, por conta de buscar e conseguir compreender quais falhas apontam-se nos mercados.

Para Saraiva *et al.* (2017), o primórdio da expressão sucede como procedimentos lógicos aplicados pelos capitalistas americanos nos anos 20, que através do apoio dos amigos e da família aplicavam uma estimativa empírica para conhecer melhor a honestidade dos funcionários e precaver-se de praticáveis desvios de verbas nas finanças.

2.3.1 MÉTODOS DE INTRODUÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES

Esta metodologia envolve termos de marketing qualitativo e o foco central é abordar uma nova perspectiva das relações no contexto consumidor-companhia. Basicamente, esta ferramenta atua como analista de aproveitamento com intenção de destacar o nível de contentamento do usuário quanto aos serviços da empresa.

Atualmente, nas instituições, a pesquisa do marketing tem destaque como um instrumento decisório na gestão, programação e tomada de decisões eficazes. É

somente através destas pesquisas que a gestão pode absorver com exatidão a conjuntura verídica do comércio e os ensejos derivados desta dinâmica.

Pasinato (2017) destaca que o procedimento de inserção do cliente oculto tem a finalidade de averiguar e analisar informações relevantes sobre as características dos serviços de atendimento, dos produtos e dos serviços dos concorrentes. O regime de aplicação desta metodologia ocorre quando o investigador, por meio desta técnica, insere-se como um cliente atraído para adquirir bens nos estabelecimentos oponentes a sua instituição e, deste modo, analisa as instáveis do ambiente, desenvolvendo posteriormente relatórios que narram sua *know-how* sobre as correlatas organizações.

3. MATERIAIS E MÉTODOS

Em meio a trajetória que deve ser percorrida em procura da adesão de conhecimentos, destaca-se que métodos são processos ou meios utilizados para realizar as ações. Já os materiais são descritos como ferramentas que servem para auxiliar na conquista de metas.

Marconi e Lakatos (2017) afirmam que os métodos são conglomerados de técnicas coerentes que com maior aplicabilidade e seguridade, outorga o alcance sobre o propósito da sapiência legítima, com o objetivo de direcionar o trajeto a ser percorrido, distinguindo as falhas no desenrolar da jornada e contribuindo nas tomadas de decisões, no sentido de se fazer cumprir a missão da instituição.

3.1 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para os autores Shitsuka *et al.* (2018), método é a bússola que direciona a concretização de algo. Assim sendo, trata-se de caminhos que se bem percorridos agregam nas andanças maior conhecimento por meio da aplicação de procedimentos metodológicos.

3.1.1 QUANTO À NATUREZA

Conforme Zanella (2013), a natureza do tema delimitado e os problemas que serão apontados na instituição possibilitam o procedimento da investigação estudada. Em vários casos pode-se empregar mais de uma abordagem como complemento devido tais abordagens possuírem aspectos estritamente privilegiados e delineados.

Utilizou-se na referida pesquisa a abordagem qualitativa. Sendo necessária para analisar intimamente a empresa. Pereira e Lima (2018) relatam que quando se refere ao termo qualitativo é imprescindível estabelecer o alvo a ser investigado com objetivos concretos.

3.1.2 QUANTO AOS FINS

Conforme Munaretto *et al.* (2013), as investigações voltadas aos questionamentos exploratórios de pesquisas são bastante utilizadas, desde que as mesmas sejam bem desenvolvidas e com retorno relevante durante as mesmas, o que de fato não ocorreu, pois obtiveram-se mínimas respostas.

Segundo Souza *et al.* (2019), a pesquisa exploratória permite que o investigador compreenda ou apresente um entendimento mais apurado sobre o tema abordado, podendo os resultados posteriormente serem utilizados para o embasamento de novas pesquisas.

Mediante o exposto, declara-se que quanto aos fins, a pesquisa classifica-se como exploratória, pois assume a forma de um estudo de caso, que busca fundamentar o assunto abordado.

3.1.3 QUANTO AOS MEIOS

Souza *et al.* (2013) relatam que os métodos estudados e aplicados por pesquisadores estão relacionados com a metodologia e os conceitos utilizados no decorrer dos procedimentos realizados na instituição.

Treinta *et al.* (2014) afirmam que deve-se organizar as estratégias de modo que estas auxiliem tanto no reconhecimento quanto na habilidade de organizar as buscas científicas.

Quanto aos meios utilizados neste estudo, compreende-se que por este tratar-se de um estudo de caso, recorreu-se ao modelo de pesquisa bibliográfica, a qual contempla a coleta de dados em materiais anteriormente publicados, com o objetivo de extrair informações de base a construção da proposta solucionadora das adversidades na entidade estudada.

3.2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A instituição base deste estudos, denomina-se Bacozone Comércio de Bebidas LTDA., a qual descreve-se como uma empresa física e digital de pequeno porte, com estrutura física sediada na Rua Granja Azul, Nº 3, Galpão 2, Colônia Oliveira Machado – Manaus/AM. CEP: 69070-650 que mede em volta de aproximadamente 30 m².

A entidade foi fundada em 9 de agosto de 2017, no entanto, sua inauguração ocorreu somente em janeiro de 2018, após adesão de sua primeira importação. Atualmente, a instituição é gerenciada pela CEO Dayane Castro que também é comentarista da rádio CBN Amazônia.

Dentre os produtos oferecidos, destaca-se o comércio de vinhos, espumantes e produtos *gourmet* como: chocolates finos, azeites, massas, molhos e suco de uva. A organização atende também em atacado, com itens exclusivos a restaurantes e empórios. Além de todos os seus serviços a empresa oferta um ambiente onde são realizados serviços como *workshops*, treinamentos, palestras, conferências e eventos corporativos.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

De acordo com os dados coletados na primeira etapa do Diagnóstico Organizacional, analisou-se e efetuou-se a medição de desempenho, pelo qual foram averiguados os pontos cruciais e essenciais da empresa. Apontando cada setor da entidade e possibilitando o devido reconhecimento de cada área.

A partir desta análise, cada área funcional da instituição foi pontuada detalhadamente, de acordo com seus níveis de desempenhos, além dos seus pontos positivos e negativos, conforme demonstra-se a seguir no Gráfico 01:

Gráfico 01: Média – Desempenho por Área Funcional

Fonte: Autores, 2021.

Mediante os dados acima abordados, é possível observar que as Finanças e a Logística, apresentaram maior planejamento de detalhes e práticas por conta da gestão. As áreas de Recursos Humanos, Administração e Produção e Operação são áreas de desempenho médio, onde foi observado um bom sistema de recrutamento e seleção de colaboradores, bom atendimento ao cliente e bom investimento no sistema de segurança e câmara fria. Já o Marketing, por sua vez, classificou-se

RC: 100838

Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/cliente-oculto>

como a área mais crítica, isto conforme a quantidade de erros que evidenciou-se na análise.

Quadro 01: Marketing

ÁREA FUNCIONAL		NÍVEL OU GRAU DE AVALIAÇÃO				
MARKETING		Ponto muito forte 5	Ponto forte 4	Ponto médio 3	Ponto fraco 2	Ponto muito fraco 1
1	Nota-se que as mídias sociais são ricas em detalhes e modernidade		X			
2	Precisa-se de investimento em pessoas nas ruas entregando panfletos e carros de som para conhecer a empresa					X
3	Observa-se que as mídias sociais são sempre atualizadas		X			
4	Salienta-se que as mídias virtuais dão dicas e sugestões de como degustar suas bebidas e preservando suas características		X			
5	Reconhece-se a falta de sorteios, cartão fidelidade e promoções a fim de atrair clientes					X
6	Necessita-se de comerciais em televisão local e rádios para maior divulgação da marca					X
7	Situa-se em local com grande movimento, segurança e acessível	X				
8	Constata-se que aplicativo e site		X

	realizam delivery de forma rápida em torno de 24h.					
9	Indica-se parcerias com demais estabelecimentos para melhor reconhecimento				X	
10	Localiza-se entre shopping e escritório <i>business</i> aos redores de bares que ajudam na visibilidade e conforto dos clientes			X		
TOTAL (Σ)		5	16	3	2	3
MÉDIA POR GRAU (POR COLUNA)		0,5	1,6	0,3	0,2	0,3
DESEMPENHO DA ÁREA (Σ) TOTAL		2,9				

Fonte: Autores, 2021.

Viabilizou-se de acordo com os fatores críticos apresentados no Quadro 01, que alguns tópicos devem ser analisados com mais atenção na Bacozone, pois com a falta deles, a corporação pode diminuir sua produtividade. Verificou-se também nas análises que é necessário rever os fatores relevantes a efetividade e divulgação dos produtos ofertados.

É necessário alinhar-se às práticas, utilizando as tecnologias disponíveis a favor da companhia. Com práticas específicas como a realização de treinamentos qualificantes aos funcionários é possível obter resultados mais satisfatórios, atingindo assim, objetivos e metas. Contudo, pretendeu-se resolver a seguinte questão: Como a implementação do sistema de Cliente Oculto pode auxiliar no planejamento estratégico e melhorar o marketing da empresa?

4.1 PLANEJAMENTO DE AÇÕES

Compreende-se que o planejamento de ações se baseia em registros de informações de tarefas a serem realizadas, cujo possuem como finalidade a busca

RC: 100838

Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/cliente-oculto>

pela padronização. A seguir apresentam-se propostas que tencionam manifestar resoluções nas dificuldades abordadas no setor de marketing da referida instituição.

Quadro 02: Ações interventivas

	Ações Interventivas	Cronologia	Duração	Custo
1	Treinamento de aplicação do marketing e comunicação digital.	Agosto/2021	15 dias	R\$ 1.500,00
2	Implementação de ferramentas para coletas de dados e análise diagnóstica.	Agosto/2021	Semanalmente	R\$ 1.500,00
3	Implementação de comerciais em televisão e rádio.	Setembro/2021	15 dias	R\$ 5.500,00
4	Implementação do serviço de cliente oculto.	Setembro/2021	4 x por mês	R\$ 1.000,00
5	Executar treinamentos para técnicas de fidelização.	Outubro/2021	15 dias	R\$ 2.000,00
6	Implementação de análise SWOT.	Agosto/2021	Semanalmente	R\$ 500,00
Total				R\$ 12.000,00

Fonte: Autores, 2021.

Conforme o exposto, viabilizou-se ações que unificadas atuam sanando as falhas. Porém, para unificá-las fez-se necessário a utilização de ferramentas específicas, como a 5W2H, apresentando-se como a ferramenta ideal para detalhar as fases de cada ação.

4.1.1 FERRAMENTA DA QUALIDADE PARA IMPLEMENTAÇÃO 5W2H

Compreende-se por 5W2H um conjunto de perguntas que visam detectar as falhas e realizar planos de ação para elencar atividades e determinar quem executará cada atividade, a metodologia busca versar clareza aos componentes da organização.

Conforme Stadler e Seleme (2012), ao aderir este método, viabiliza-se a repartição dos procedimentos que, com base em questionamentos, tornam-se claros e permitem a apresentação dos problemas e falhas, propiciando assim, os corretos progressos na resolução destes.

4.1.2 TREINAMENTO DE APLICAÇÃO DO MARKETING E COMUNICAÇÃO DIGITAL (5W2H)

Tendo em vista que o mercado sofre mudanças constantes, as empresas devem sempre estar se adequando e atentando-se às novas tendências, sejam essas relacionadas à aplicativos, meios de comunicação ou renovação de públicos.

Por tanto, observou-se com base nas pesquisas realizadas que a implementação de treinamentos nos conceitos de marketing beneficiará a empresa. Posto a relevância das mídias sociais, tem-se a necessidade da aquisição dos melhores métodos, a fim de agregar maior riqueza de detalhes e mais dados relevantes à degustação de vinhos. No quadro 03 é possível visualizar as táticas que foram empregadas na Bacozone para aplicação da capacitação em marketing digital.

Quadro 03: Treinamento de aplicação do marketing e comunicação digital.

Treinamento de aplicação do marketing e comunicação digital		
<i>What</i>	O quê?	Capacitar os responsáveis pelo setor
<i>Why</i>	Por quê?	Para agregar máxima eficiência do gerenciamento das mídias sociais da instituição

<i>Where</i>	Onde?	No setor de marketing da empresa
<i>When</i>	Quando?	Segunda semana de agosto de 2021
<i>Who</i>	Quem?	Gestores, departamento de marketing e profissional externo
<i>How</i>	Como?	Mediante reunião com o departamento de marketing para realização de consultorias a fim de aperfeiçoar o treinamento dos colaboradores.
<i>How Much</i>	Quanto?	R\$ 1.500,00

Fonte: Autores, 2021

De acordo com o quadro apresentado, abordou-se a contratação de um consultor da área para implementar os treinamentos. A ação foi desenvolvida no setor de marketing da empresa e colocada em prática na primeira semana de agosto de 2021. Espera-se que ao aplicar a capacitação, exponham-se técnicas que de fato auxiliem os colaboradores no melhor gerenciamento das redes sociais da empresa.

4.1.3 IMPLEMENTAÇÃO DE FERRAMENTAS PARA COLETAS DE DADOS E ANÁLISE DIAGNÓSTICA (5W2H)

Com a era digital, o acesso cada vez mais facilitado à rede de internet tornou-se a realidade diária da grande maioria da sociedade. Portanto, nesta nova existência, as instituições devem compreender que as tecnologias desenvolvem oportunidades. Dentre estas possibilidades, agregam-se as coletas de dados concebidos pelas pesquisas de mercado.

Quadro 04: Implementação de ferramentas para coletas de dados e análise diagnóstica.

Implementação de ferramentas para coletas de dados e análise diagnóstica		
<i>What</i>	O quê?	Introduzir o modelo de pesquisa SurveyMonkey
<i>Why</i>	Por quê?	Para quantificar a qualidade dos produtos e serviços além da

RC: 100838

Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/cliente-oculto>

		eficiência do atendimento
<i>Where</i>	Onde?	Nas mídias digitais da empresa
<i>When</i>	Quando?	Segunda semana de agosto de 2021
<i>Who</i>	Quem?	Setores de marketing e gerencial
<i>How</i>	Como?	Consumar o investimento em modelos de questionários de SurveyMonkey
<i>How Much</i>	Quanto?	R\$ 1.500,00

Fonte: Autores, 2021

Apresenta-se acima, a proposta de adesão do método de coleta de dados SurveyMonkey, cuja ferramenta foi incorporada na segunda semana de agosto de 2021. A inserção ficou por responsabilidade do marketing e da gerência da instituição, onde ansiou-se que a associação deste método, proporcionasse dados relativos à avaliação geral de tudo que é apresentado ao cliente final.

4.1.4 IMPLEMENTAÇÃO DE COMERCIAIS EM TELEVISÃO E RÁDIO (5W2H)

Por mais que os meios de comunicação atuais agreguem mais força digital, ainda existe um grande percentual da população que opta por utilizar meios de comunicação mais convencionais. Sendo assim, notou-se que a empresa foco do estudo, ainda não disponibilizava anúncios para recursos de televisão e rádio. Grande parte do público-alvo provém de usuários na faixa etária dos consumidores dos serviços, o que firma o potencial de adesão de novos clientes por meio da integração deste recurso.

Quadro 05: Implementação de comerciais em televisão e rádio.

Implementação de comerciais em televisão e rádio		
<i>What</i>	O quê?	Contratar redes produtoras e redes de televisões e rádio para

RC: 100838

Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/cliente-oculto>

		contratar os serviços
<i>Why</i>	Por quê?	Para capitalizar novos públicos
<i>Where</i>	Onde?	Externamente
<i>When</i>	Quando?	Segunda semana de setembro de 2021
<i>Who</i>	Quem?	Departamento de marketing e gerência de compras
<i>How</i>	Como?	Gerar contrato com empresa especializada em produção e inserção de comerciais nos veículos de comunicação
<i>How Much</i>	Quanto?	R\$ 5.500,00

Fonte: Autores, 2021

Aponta-se no quadro acima, o planejamento para a contratação de comerciais nos principais meios de comunicação, os gestores comerciais e o setor de marketing da empresa, encarregaram-se de solicitar a inclusão do serviço. A proposta ocorreu na segunda semana de setembro de 2021, com o intuito de alcançar um público maior e consequentemente impulsionar as vendas da organização.

4.1.5 IMPLEMENTAÇÃO DO SERVIÇO DE CLIENTE OCULTO (5W2H)

Observou-se com o diagnóstico organizacional realizado na organização que esta possui elevados números de concorrentes. Sendo assim, sabe-se que o mercado está cada vez mais competitivo, e que não basta apenas vender, mas também conquistar a fidelização dos clientes e verificar se seus valores realmente estão alcançando os consumidores.

Quadro 06: Implementação do serviço de cliente oculto.

Implementação do serviço de cliente oculto		
<i>What</i>	O quê?	Agregar o sistema de cliente oculto
<i>Why</i>	Por quê?	Para avaliar os serviços da empresa e aperfeiçoá-los aos clientes

<i>Where</i>	Onde?	Nos setores que envolvem atendimento
<i>When</i>	Quando?	Quarta semana de setembro de 2021
<i>Who</i>	Quem?	Departamento de Recursos Humanos
<i>How</i>	Como?	Contratação do profissional que deve gerar relatório sobre sua experiência
<i>How Much</i>	Quanto?	R\$ 1.000,00

Fonte: Autores, 2021

Demonstra-se acima, o planejamento para a implementação do sistema de cliente oculto. O departamento de recursos humanos foi incumbido de colocar em prática a ação a partir da quarta semana de setembro de 2021. Esperasse que sua inserção possibilite verificar se as necessidades dos clientes estão sendo atendidas e averiguar se estão oferecendo os melhores suportes, tanto física quanto digitalmente.

4.1.6 EXECUTAR TREINAMENTOS PARA TÉCNICAS DE FIDELIZAÇÃO (5W2H)

No universo corporativo, o triunfo das instituições é induzido mediante a fidelização de seus consumidores. Desta forma, é necessário que os colaboradores saibam como abordar, cultivar e manter o atendimento com o cliente, de modo que, este sinta-se confortavelmente acolhido e tenha todas as suas necessidades sanadas.

Nesse contexto, identificou-se na instituição a falta de uniformização técnica em relação ao atendimento ao consumidor e sua sequente fidelização. Desta forma, o quadro abaixo salienta a proposta de adesão de capacitação específica voltada a esta finalidade.

Quadro 07: Executar treinamentos para técnicas de fidelização.

Executar treinamentos para técnicas de fidelização		
<i>What</i>	O quê?	Capacitar os colaboradores
<i>Why</i>	Por quê?	Para desenvolvimento de técnicas de padronização e fidelização
<i>Where</i>	Onde?	Todos os setores
<i>When</i>	Quando?	Primeira semana de outubro de 2021
<i>Who</i>	Quem?	Setores de Recursos Humanos e Administrativo
<i>How</i>	Como?	Contratação temporária de profissional especializado em ações deste cunho e efetuar reuniões com os gerenciadores e colaboradores que possuem contato direto com os consumidores
<i>How Much</i>	Quanto?	R\$ 2.000,00

Fonte: Autores, 2021

Segundo o quadro acima, propôs-se a ação de desenvolvimento de capacitação em técnicas de fidelização, esta operação foi efetuada por componente externo, inserido em regime temporário, através dos setores de recursos humanos e administrativo. Espera-se que a proposta gere as melhores táticas de padronização dos processos e acarrete no desejo de fidelização dos consumidores.

4.1.7 IMPLEMENTAÇÃO DE ANÁLISE SWOT (5W2H)

A metodologia conhecida como Análise SWOT ou FOFA, propõem a transformação dos ambientes corporativos. A ferramenta age como auxiliadora dos gestores nos momentos decisivos e atua como planejadora de ações. Esta considera variáveis na corporação (descrevendo as forças e fraquezas) e nos ambientes externos (englobando as oportunidades e ameaças) a esta.

RC: 100838

Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/cliente-oculto>

Deste modo, notou-se que a investigação por *SWOT* apresenta-se como forte aliada à gestão dos negócios, principalmente a ações decisivas. O que demonstrou a necessidade da incorporação deste conceito na empresa Bacozone.

Quadro 08: Implementação de análise *Swot*.

Implementação de análise <i>SWOT</i>		
<i>What</i>	O quê?	Incorporar a análise <i>SWOT</i> na empresa
<i>Why</i>	Por quê?	Para analisar melhor os ambientes e auxiliar o processo decisório
<i>Where</i>	Onde?	Todos os setores
<i>When</i>	Quando?	Primeira semana de agosto de 2021
<i>Who</i>	Quem?	Setor estratégico
<i>How</i>	Como?	Através de reuniões para o estabelecimento das melhores táticas a condução geral da instituição
<i>How Much</i>	Quanto?	R\$ 500,00

Fonte: Autores, 2021

Detalhou-se no quadro acima, como a implementação e o uso da ferramenta de análise *SWOT* ocorreu. Ao setor estratégico contemplou-se a missão de incorporar a ação em todos os setores da instituição e a partir da primeira semana de agosto de 2021. Deseja-se que, com esta ação, haja auxílio direto ao planejamento estratégico da organização e que através das análises críticas, torne-se possível elevar os horizontes da empresa.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo de caso foi realizado na Bacozone Comércio de Bebidas LTDA., atuante no comércio de vinho. Com o resultado do Diagnóstico Organizacional foi

possível identificar que o setor de marketing necessitava de melhorias em alguns tópicos de grande relevância para a organização.

A questão da pesquisa estabeleceu-se em: Como a implementação do sistema de Cliente Oculto pode auxiliar no planejamento estratégico e melhorar o marketing da empresa? O problema de pesquisa foi respondido fundamentado nos conceitos sobre o tema, a partir do qual foi construído uma proposta a fim de que os gestores pudessem conhecer melhor a percepção dos clientes e construir estratégias de melhoria contínua.

O objetivo geral da pesquisa almejava desenvolver propostas de melhorias no planejamento estratégico com a implementação do sistema de Cliente Oculto na corporação. Alcançou-se esta meta com a elaboração de um conjunto de ações interventivas que serão implementadas ancoradas pela ferramenta 5W2H.

Com relação aos objetivos específicos do artigo: Descrever a introdução da pesquisa de cliente oculto na empresa; Impulsionar o sistema de vendas através do planejamento estratégico e melhorar a gestão do marketing; estes também foram atendidos, uma vez que se pode construir propostas em forma de ações interventivas necessárias para solucionar os problemas identificados no diagnóstico organizacional.

Capacitou-se os responsáveis das áreas de marketing e gerencial, agregando máxima eficiência do gerenciamento das mídias sociais nos setores de marketing e quantificando a qualidade dos produtos e serviços, além da eficácia no atendimento, por intermédio da contratação de redes produtoras, televisivas e de rádio e da contratação de um profissional responsável por gerar um relatório sobre sua experiência referente ao contato direto com os consumidores, elevando os saldos da empresa.

Por fim, encerra-se este estudo de caso concluindo que as metas estabelecidas no início deste artigo, dão-se por cumpridas por esta pesquisa apresentar planos

consistentes e fundamentados, proporcionando uma solução para empresa estudada e um legado acadêmico como base para futuros estudos sobre o tema.

REFERÊNCIAS

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. de. **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 8ª ed., 2017.

MARQUES, P. C. *et al.* **Análise swot: um estudo de caso em uma empresa delivery localizada em Juazeiro/BA**. In: IX Simpósio de Engenharia de Produção da Região Nordeste / VIII Simpósio de Engenharia de Produção do Vale do São Francisco. Juazeiro, 2018. Disponível em: https://doity.com.br/media/doity/submissoes/artigo-fd22bb8ac0a69d37d078dd2aac2b0dc1c3b83941-segundo_arquivo.pdf. Acesso em: set. de 2021.

MUNARETTO, L. F. *et al.* **Um estudo sobre as características do método Delphi e de grupo focal, como técnicas na obtenção de dados em pesquisas exploratórias**. Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria. p. 9–24, ed. 01, 2013. Disponível em: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=273428927002>. Acesso em: ago. de 2021.

MUNIZ, E. **Marketing político: conceitos e definições**. [S.l.], 2013. Disponível em: <https://www.eloamuniz.com.br/arquivos/1188170795.pdf>. Acesso em: set. de 2021.

OLIVEIRA, F. R. de. **Textos, texturas e intertextos: apontamentos sobre aprendizado e competência na comunicação digital**. Revista intexto p. 209–224, ed. 33, 2015. Disponível em: <https://www.seer.ufrgs.br/intexto/article/view/50808>. Acesso em: set. de 2021.

PASINATO, A. C. **Estratégias de atração e retenção de clientes: um estudo de caso na Farmácia Cacique**. Lagoa Vermelha: Repositório Digital da Universidade

de Passo Fundo, 2017. Disponível em: <http://repositorio.upf.br/handle/riupf/1359>. Acesso em: set. de 2021.

PEREIRA, E. D. *et al.* **Marketing: caminho para a satisfação e fidelização do cliente.** Revista Educação em Foco. p. 31–38, ed: 07, 2013. Disponível em: <https://portal.unisepe.com.br/unifia/wp-content/uploads/sites/10001/2018/06/9marketing.pdf>. Acesso em: set. de 2021.

PEREIRA, M. C.; LIMA, P. G. **Pesquisa científica em ciências humanas: uma introdução aos fundamentos e eixos procedimentais.** Uberlândia: Navegando Publicações. 1ª ed., 2018.

SANTOS, M. C.; FERNANDES, M. E. B. A. **A ferramenta análise Swot no processo de formulação das ações estratégicas nas pequenas empresas: um estudo de caso na empresa empreiteira Magnu JD São Paulo Ltda.** Revista FATEC Sebrae em debate: gestão, tecnologias e negócios. p. 111–126, ed. 02, 2015. Disponível em: <http://revista.fatecsebrae.edu.br/index.php/em-debate/article/view/19>. Acesso em: set. de 2021.

SARAIVA, L. R. M. *et al.* **Cliente oculto: uma ferramenta para tomada de decisão empresarial.** Folha de Rosto Revista de Biblioteconomia e Ciência da Informação. p. 57–66, ed. 02, 2017. Disponível em: <https://periodicos.ufca.edu.br/ojs/index.php/folhaderosto/article/view/158>. Acesso em: set. de 2021.

SEMPREBON, E. *et al.* **O que é, afinal, marketing de relacionamento? uma proposta de conceito unificador.** Revista de Ciências da Administração. p. 09–23, ed. 48, 2017. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/2735/273553871002.pdf>. Acesso em: ago. de 2021.

SGANZERLLA, S. **Marketing de relacionamento.** São Paulo: Anhembi Morumbi, 2013.

SHITSUKA, D. M. et al. **Licenciatura em computação: metodologia da pesquisa científica**. Santa Maria: Universidade Federal de Santa Maria. 1ª ed., 2018.

SILVA, S. S. C. et al. **Uso de questionário online e divulgação virtual como estratégia de coleta de dados em estudos científicos**. Revista Texto & Texto – Enfermagem. ed. 04, 2016. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/tce/a/Hjf6ghPxx7LT78W3JBTdpjf/?lang=pt&format=html>. Acesso em: set. de 2021.

SOUZA, G. P. **Análise Swot como ferramenta de avaliação pedagógica**. In: Anais do VII Congresso Nacional de Educação. Maceió: CONEDU, 2020. Disponível em: https://editorarealize.com.br/editora/anais/conedu/2020/TRABALHO_EV140_MD1_SA21_ID5189_02092020112017.pdf. Acesso em: set. de 2021.

SOUZA, G. S. de et al. **Metodologia da pesquisa científica: a construção do conhecimento e do pensamento científico no processo de aprendizagem**. Porto Alegre: Editora Animal, 2013.

SOUZA, T. E. S. et al. **Metodologia científica: teoria e aplicação na educação a distância**. Petrolina: Fundação Universidade Federal do Vale do São Francisco, 1ª ed. Digital, 2019. Disponível em: <https://portais.univasf.edu.br/noticias/univasfpublica-livro-digital-sobre-metodologia-cientifica-voltada-para-educacao-adistancia/livro-de-metodologia-cientifica.pdf>. Acesso em: ago. de 2021.

SPINELLI, F. E. et al. **A importância do marketing digital utilizando a influência do comportamento do consumidor**. Revista de Tecnologia Aplicada. p. 28–39, ed. 02, 2017. Disponível em: <http://www.cc.faccamp.br/ojs-2.4.8-2/index.php/RTA/article/view/1044>. Acesso em: set. de 2021.

STABILE, M.; SILVA, T. **Monitoramento e pesquisa em mídias sociais: metodologias, aplicações e inovações**. São Paulo: Uva Limão, p. 67–84, 2016. Disponível em: <https://www.researchgate.net/profile/Tarcizio-Silva>

RC: 100838

Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/cliente-oculto>

3/publication/314291553_Monitoramento_e_Pesquisa_e_Midias_Sociais_metodologias_aplicacoes_e_inovacoes/links/58c00deea6fdcca74cff08e0/Monitoramento-e-Pesquisa-e-Midias-Sociais-metodologias-aplicacoes-e-inovacoes.pdf. Acesso em: set. de 2021.

STADLER, H.; SELEME, R. **Controle da qualidade: as ferramentas essenciais**. Curitiba: Ibpex, 2ª ed., 2012.

STECCA, J. P.; ÁVILA, L. V. **Gestão de marketing**. Santa Maria: Universidade Federal de Santa Maria, Colégio Politécnico; Rede e-Tec Brasil, 2015.

TREINTA, F. T. *et al.* **Metodologia de pesquisa bibliográfica com a utilização de método multicritério de apoio à decisão**. Revista Produção. p. 508–520, ed. 03, 2014. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/prod/a/9BprB4MFDXfpSJqkL4HdJCQ/?lang=pt>. Acesso em: ago. de 2021.

ZANELLA, L. C. H. **Metodologia de pesquisa**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC. 2ª ed., 2013.

ZASSO, F. M. *et al.* **Marketing para a saúde: conceitos, possibilidades e tendências**. Revista Tecnológica. p. 30–50, ed. 02, 2015. Disponível em: <https://uceff.edu.br/revista/index.php/revista/article/view/72>. Acesso em: set. de 2021.

ZOMINHAN, T. *et al.* **Propaganda, promoção de vendas e atitude: um estudo quantitativo sobre suas relações**. Portal Metodista de Periódicos Científicos e Acadêmicos. p. 21–52, ed. 30, 2019. Disponível em: <https://www.metodista.br/revistas/revistas-ims/index.php/OC/article/view/8572>. Acesso em: set. de 2021.

Enviado: Outubro, 2021.

RC: 100838

Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/cliente-oculto>

MULTIDISCIPLINARY SCIENTIFIC JOURNAL

**NÚCLEO DO
CONHECIMENTO**

REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR NÚCLEO DO CONHECIMENTO:

2448-0959 [HTTPS://WWW.NUCLEODOCONHECIMENTO.COM.BR](https://www.nucleodoconhecimento.com.br)

Aprovado: Novembro, 2021.

RC: 100838

Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/cliente-oculto>