

FACULDADE DE GESTÃO E INOVAÇÃO-FGI
CURSO DE Ciências Contábeis e Administração

DÉBORA LEÔNCIO
DANYELE ALYCE
GABRIELA MARIANO

COMUNICAÇÃO INTERNA E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO EM
EMPRESAS FAMILIARES DO SETOR AUTOMOTIVO

Jataí -GO
2026

DÉBORA LEÔNCIO
DANYELE ALYCE
GABRIELA MARIANO

**COMUNICAÇÃO INTERNA E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO EM
EMPRESAS FAMILIARES DO SETOR AUTOMOTIVO**

Artigo científico apresentado como requisito parcial para a obtenção de nota na disciplina de: Metodologia Científica e Produção de Textos. Curso: Ciências Contábeis e Administração Faculdade de Gestão e Inovação (FGI).Prof. Orientador: Cinthia Alencar Pacheco.

Jataí-GO

2026

COMUNICAÇÃO INTERNA E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO EM EMPRESAS FAMILIARES DO SETOR AUTOMOTIVO

Débora Leôncio

Discente do Curso de Ciências Contábeis-Faculdade de Gestão e Inovação (FGI)

debora.xavier@aluno.faculdadefgi.online

Danyeley Alyce

Discente do Curso de Administração-Faculdade de Gestão e Inovação (FGI)

danyeley.silva@aluno.faculdadefgi.online

Gabriela Mariano

Discente do Curso de Ciências Contábeis- Faculdade de Gestão e Inovação (FGI)

gabriela.souza@aluno.faculdadefgi.online

RESUMO

Este artigo analisa os impactos da comunicação interna e do planejamento estratégico no desempenho de empresas familiares do segmento automotivo.

O ecossistema de organizações familiares carrega uma complexidade inerente à fusão entre laços afetivos e decisões corporativas. Adotando o método hipotético-dedutivo, a pesquisa caracteriza-se como descritiva e explicativa, desenvolvida por meio de um estudo de caso qualitativo. A coleta de dados envolveu amostragem intencional, utilizando entrevistas semiestruturadas e observação direta de fluxos de comunicação, marketing digital e atendimento via WhatsApp ao longo de uma semana. Os resultados apontam que o desalinhamento ideológico gerencial e a falta de metas de produtividade estagnam o faturamento. Em contrapartida, identificou-se que o atendimento personalizado e humanizado atua como o principal pilar de sustentabilidade e retenção de clientes. Conclui-se que a profissionalização da governança e a estruturação de ações táticas são indispensáveis para garantir a competitividade de mercado da organização estudada.

Palavras-chave: Comunicação e planejamento no setor automotivo; Empresa Familiar; Gestão Estratégica.

1. INTRODUÇÃO

As empresas familiares representam a base do desenvolvimento econômico nacional, sendo responsáveis pela geração de empregos e preservação de valores de mercado. No setor automotivo-caracterizado por alta competitividade, dinamismo e exigência por agilidade-, a sobrevivência dessas organizações requer um arranjo gerencial sólido. Contudo, o grande desafio reside na profissionalização da gestão, uma vez que as relações afetivas tendem a se misturar com os processos decisórios organizacionais, gerando vulnerabilidades que limitam a expansão de micro e pequenas empresas (PALMEIRA, 2025).

Nesse cenário, a comunicação interna eficiente e o planejamento estratégico surgem como ferramentas vitais para a sustentabilidade. A ausência desses mecanismos costuma desencadear conflitos de interesse, desmotivação das equipes e perda de espaço no mercado. Frente a essa realidade, estabeleceu-se o seguinte problema de pesquisa: Como a falta de comunicação interna e de planejamento estratégico pode afetar o desempenho de empresas familiares do setor automotivo?

O objetivo geral deste estudo é analisar a importância da comunicação entre gestores e do planejamento estratégico na consolidação organizacional e expansão do negócio familiar automotivo. Justifica-se o trabalho pela necessidade latente de debater ferramentas práticas de gestão que ajudem empresas do ramo automotivo a superarem crises de crescimento, otimizando o clima de trabalho, o marketing e os canais digitais de relacionamento.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Planejamento Estratégico no Setor Automotivo

O planejamento estratégico é o processo que define a direção de longo prazo da organização por meio do estabelecimento de objetivos, metas e planos de ação bem delineados. Palmeira (2025) aponta que a aplicação de diagnósticos estratégicos em empresas do setor automotivo permite antecipar ameaças de mercado e corrigir gargalos internos antes que eles afetem a saúde financeira do negócio.

Para empresas com foco operacional mais restrito, como as oficinas e centros automotivos, Santos (2019) reforça que o planejamento estratégico deve visar diretamente o aumento de rentabilidade e a otimização do uso de recursos básicos. Sem essa diretriz, a empresa passa a operar de forma puramente reativa, desperdiçando o potencial produtivo de seus colaboradores técnicos e comerciais (SANTOS, 2019).

2.2 Comunicação Organizacional e Clima Interno

A comunicação interna não se limita ao repasse formal de avisos, mas constitui a estrutura fundamental que mantém as engrenagens da empresa alinhadas. De acordo com Lupetti (2010), o planejamento da comunicação organizacional deve ser constantemente enriquecido por modelos de análise de marketing, garantindo que as mensagens internas gerem valor, engajamento e clareza de papéis em todas as esferas.

Quando esses fluxos comunicacionais falham, o primeiro indicador afetado é o ambiente de trabalho. Furtado (2017) demonstra que o clima organizacional exerce influência direta no setor automotivo; falhas de liderança, ruídos na transmissão de ordens e conflitos não resolvidos drenam a motivação da equipe, derrubam a produtividade operacional e geram insatisfação generalizada no ambiente profissional.

2.3 Marketing Relacional e Competitividade

O posicionamento de mercado de uma organização depende da forma como ela atrai e retém seus consumidores. Na indústria e no comércio automotivo moderno, os conceitos e métodos de marketing relacional tornaram-se indispensáveis (ARAÚJO, 2024). O marketing relacional foca na criação de conexões duradouras de confiança com o cliente, transformando uma simples transação comercial em uma parceria de longo prazo. No contexto digital atual, essas práticas precisam ser suportadas por ferramentas dinâmicas de atendimento e canais frequentes de divulgação para capturar fatias competitivas de mercado (ARAÚJO, 2024).

3. METODOLOGIA

Para responder ao problema formulado, o estudo adotou o método hipotético-dedutivo, iniciando a pesquisa com a proposição de três hipóteses fundamentais:

- **H1:** A falta de comunicação entre os gestores prejudica a organização da empresa.
- **H2:** A ausência de planejamento estratégico dificulta o crescimento e o aumento das vendas.
- **H3:** A falta de marketing e divulgação reduz a competitividade da empresa no mercado.

A pesquisa classifica-se, quanto aos seus fins, como descritiva e explicativa, configurando-se metodologicamente como um estudo de caso qualitativo.

A população do estudo foi composta pelos gestores e funcionários de uma empresa familiar do setor automotivo. A seleção dos participantes ocorreu por amostragem intencional. A coleta de dados estendeu-se pelo período de uma semana, combinando duas técnicas essenciais: a aplicação de entrevistas semiestruturadas e a observação direta não participante focada no cotidiano operacional, uso de redes sociais (Instagram) e ferramentas de atendimento digital (WhatsApp).

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A consolidação dos dados de campo coletados permitiu confrontar a percepção prática dos integrantes da organização com o embasamento teórico selecionado, testando as hipóteses levantadas.

4.1 Diagnóstico da Comunicação Interna e Clima Organizacional (Teste da H1)

A primeira hipótese sustentava que o déficit de comunicação gerencial prejudica a organização. Os dados de campo **confirmaram plenamente a H1**. O relato colhido revelou um profundo desalinhamento ideológico e uma fragmentação na cultura da corporação. Ao ser questionado sobre o impacto da falta de comunicação, o respondente afirmou categoricamente que ela *"prejudica muito"* e desabafou sobre a percepção de profissionalismo na empresa:

*"Aqui cada um tem um pensamento, tem pessoas que pensam que aqui ainda é uma lojinha de fundo de quintal, e não **uma empresa séria e que deve ser levada a sério.**"*

Essa falta de coesão, mapeada por Lupetti (2010), decorre da ausência de uma estrutura formalizada de comunicação que alinhe os objetivos do negócio. Diante disso, o clima organizacional é severamente afetado pela mistura entre laços de amizade e o ambiente de trabalho. Enquanto o entrevistado busca manter as fronteiras claras, apontou falhas nos demais sócios:

"Por minha parte eu deixo bem delimitado, porém os outros gestores não, mistura muito amizade com trabalho e acaba que os funcionários não têm respeito por eles."

Esse cenário valida os apontamentos de Furtado (2017), demonstrando que a ausência de lideranças alinhadas e com limites claros drena a autoridade formal e gera ruídos que se espalham para os subordinados.

Consequentemente, o respondente concluiu que a comunicação interna é o principal gargalo a ser corrigido: *"seria o primeiro ponto a ser melhorado por*

*que isso prejudica demais aqui **dentro da empresa**, são vários pensamentos e no fim eles não se alinham, cada um quer fazer de uma forma."*

4.2 A Realidade Estratégica e Comercial (Teste da H2)

A segunda hipótese previa que a falta de planejamento estratégico impede o crescimento corporativo e a expansão do volume de vendas. Os resultados obtidos em campo **confirmaram a H2**. A organização carece de ferramentas de gestão analítica, operando sem diretrizes documentadas.

Quando interrogado se a ausência de planejamento dificulta o avanço das vendas, o

entrevistado confirmou de forma transparente a carência metodológica da gestão:

"Sim, por que nós não sabemos como fazer, qualquer estratégia é melhor." O relato expõe um modelo operacional puramente reativo. A falta de conhecimento prático sobre ferramentas estratégicas impede o estabelecimento de metas claras. Como apontado por Santos (2019), o planejamento voltado para oficinas e comércios automotivos deve visar diretamente a rentabilidade e o aproveitamento da força de trabalho. Sem ISO, a capacidade de traçar objetivos e cobrar resultados fica completamente comprometida.

4.3 O Gargalo do Marketing de Atração e a Força do Relacionamento (Teste da H3)

A terceira hipótese afirmava que a escassez de divulgação drena a competitividade mercadológica da empresa. A pesquisa de campo **confirmou a H3**, mas trouxe novos insights sobre os motivos desse gargalo. Foi constatado que a gestão das mídias sociais é realizada internamente, de forma amadora e sem regularidade:

"os meninos das vendas que publica no Instagram, eles não são constantes, fazer postagens de vez em quando, acho muito ruim pois acho que tinha que ser mais frequente."

O impacto dessa falta de frequência na divulgação digital reflete-se diretamente na estagnação comercial e no isolamento da marca perante novos públicos: *"sim, demais, hoje em dia os clientes que **compra** são quase sempre os mesmos de sempre"*.

Contudo, se por um lado há falha na atração externa (LUPETTI, 2010), por outro lado a organização subsiste graças à aplicação prática e espontânea das premissas de marketing relacional discutidas por Araújo (2024). O atendimento ao cliente foi apontado como o grande diferencial competitivo da marca:

"sim, apesa das várias dificuldades o nosso atendimento é um diferencial pois tratamos os clientes como amigos, como já falei a maioria é cliente de muitos anos".

Fica evidente que a personalização no balcão e no WhatsApp gera laços de profunda confiança mútua e fidelização. Esse relacionamento próximo atua como o principal pilar de sustentação financeira do negócio, compensando a ausência de estratégias de prospecção ativa de mercado.

5. PROPOSTAS DE INTERVENÇÃO GERENCIAL

Com base nos problemas práticos apontados no questionário pelo entrevistado, estruturou-se um plano de melhorias alinhado às visões dos autores de referência para potencializar a rentabilidade e organização do negócio:

- **Governança e Alinhamento Familiar:** Implementação de reuniões de alinhamento exclusivas para os gestores. O objetivo é unificar o discurso administrativo para que a empresa deixe de ser vista como *"lojinha de fundo de quintal"* e passe a ser administrada de forma profissional, restabelecendo o respeito à hierarquia.
 - **Gestão de Metas Operacionais (SANTOS, 2019):** Atender à própria sugestão do entrevistado, criando a *"elaboração de metas a serem batidas pelos vendedores e mecânicos"*, associando a produtividade da oficina a incentivos e comissões.
 - **Regularidade no Marketing Relacional e Digital (LUPETTI, 2010; ARAÚJO, 2024):** Retirar a responsabilidade de postagens esporádicas dos *"meninos das vendas"* e profissionalizar o Instagram com um cronograma frequente de publicações. Utilizar o WhatsApp de forma ativa para oferecer serviços preventivos à carteira de clientes fidelizados, expandindo as vendas.
-

6. CONCLUSÃO

O desenvolvimento deste artigo permitiu cumprir com êxito o objetivo proposto de analisar a intersecção entre comunicação, estratégia e o modelo de empresa familiar no nicho automotivo. O estudo de caso validou as três hipóteses iniciais, desvelando por meio dos relatos reais que a falta de alinhamento dos gestores gera perda de autoridade perante a equipe, que a ausência de conhecimento estratégico gera um modelo reativo de negócios e que a falta de constância nas redes sociais estagna a carteira de clientes.

Como principal achado positivo, o estudo comprovou que as táticas espontâneas de marketing relacional, traduzidas em um atendimento que trata

os clientes "como amigos", são as grandes responsáveis pela longevidade e sustentabilidade da marca. Conclui-se que o futuro e a expansão da empresa estudada exigem uma transição cultural urgente para a profissionalização, superando o amadorismo organizacional através da unificação da comunicação interna e da aplicação prática de metas de produtividade.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Cristiano Mineiro Brando de. **Conceito e métodos de marketing relacional aplicados à indústria automotiva.** [S. l.], 2024.

FURTADO, Bruna de Oliveira. **A influência do clima organizacional em uma empresa do setor automotivo.** [S. l.], 2017.

LUPETTI, Marcélia. **Planejamento de comunicação organizacional:** uma releitura da estrutura, enriquecida pelos modelos de análise de marketing. [S. l.], 2010.

PALMEIRA, Isabella Thyfany Cavalcante. **Planejamento estratégico:** estudo de caso em uma empresa do setor automotivo. [S. l.], 2025.

SANTOS, Gabriel Mercês dos. **Planejamento estratégico para oficina visando aumento de rentabilidade.** [S. l.], 2019.
