

**UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA CENTRO DE CIÊNCIAS DA
ADMINISTRAÇÃO E SOCIOECONÔMICAS - ESAG PROGRAMA DE PÓS-
GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

Curso: MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO

**GRUPO DE PESQUISA: ATHENA - LABORATÓRIO DE ESTUDOS EM
ORGANIZAÇÕES,
INOVAÇÃO E COLABORAÇÃO. ÁREA DE ESPECIALIDADE: ORGANIZAÇÕES,
INOVAÇÃO E PROCESSOS
COLABORATIVOS**

**A PERSPECTIVA CLIENTE CÊNTRICA NA INTEGRAÇÃO DE METODOLOGIAS
ÁGEIS NA GESTÃO COMERCIAL**

CPF: 042.460.730-16

Florianópolis

2025

1. Título

A Perspectiva Cliente cêntrica na Integração de metodologias ágeis na gestão comercial no cenário da Saúde Suplementar Brasileira

2. Introdução

A agilidade comercial se destaca como um elemento essencial para empresas que almejam não apenas o desenvolvimento, mas também o crescimento sustentável da receita. Ela abrange um conjunto de atividades relacionadas ao planejamento, direção e controle das ações comerciais, que vão desde a pré-venda até o pós-venda. Neste contexto, um dos principais desafios enfrentados pelas organizações é a necessidade de superar as crescentes expectativas e demandas dos clientes, que são amplamente influenciados pela vasta quantidade de informações disponíveis, principalmente desde o advento da internet. Os consumidores de hoje, tornaram-se mais exigentes e informados, o que exige das empresas uma adaptação contínua às dinâmicas do mercado, moldadas por fatores culturais, sociais e de *lifestyle*.

A gestão comercial frequentemente se depara com obstáculos significativos, como a falta de agilidade nos processos burocráticos, problemas de comunicação, baixa capacitação das equipes de vendas e alta rotatividade de pessoal. Esses fatores impactam negativamente o relacionamento com os clientes, resultando em insatisfações que comprometem os resultados positivos da gestão. O ciclo de vendas, que possui um início, meio e fim, pode ser alinhado com as metodologias ágeis, que visam a entrega eficiente de projetos, neste caso, a venda. Desde o primeiro contato até a conversão, esse processo pode se estender por semanas ou até meses, tornando essencial a adoção de uma visão estratégica do funil de vendas e uma análise detalhada de cada etapa.

Diante das constantes transformações do mercado, a capacidade de adaptação rápida torna-se crucial para a entrega eficaz de produtos e serviços. Usman, Soomro e Brohi (2014) analisam as metodologias ágeis, oferecem técnicas que aprimoram processos e garantem desempenho, baseando-se na melhoria contínua e na capacidade de resposta às mudanças, além de promover uma análise antecipada das necessidades dos clientes. Essa abordagem permite que as equipes se tornem mais abertas a inovações e melhorias contínuas.

Assim, ao enfatizar os desafios contemporâneos da gestão comercial, a integração das metodologias ágeis com uma abordagem Cliente cêntrica se revela uma estratégia promissora. Essa combinação não apenas facilita a antecipação de ações, mas também foca na construção de relacionamentos sólidos e na criação de valor para o consumidor, tornando-se um diferencial

competitivo em um ambiente de negócios cada vez mais dinâmico e exigente.

Este estudo contribui para a literatura existente ao abordar a interseção entre metodologias ágeis e a abordagem centrada no cliente. Embora haja pesquisas sobre agilidade e personalização de forma isolada, ainda existe uma lacuna na literatura que explora como essas áreas interagem e como podem ser combinadas para melhorar a experiência do cliente. Ao investigar essa relação, a pesquisa pode ajudar a desenvolver modelos teóricos que expliquem de que maneira as práticas ágeis influenciam a personalização da experiência do cliente, tornando-se úteis para futuras pesquisas acadêmicas e práticas de gestão. Ademais, o estudo se situa na interseção de várias disciplinas, como gerenciamento de projetos, marketing e comportamento do consumidor, enriquecendo o entendimento sobre como as empresas podem responder de forma mais inovadora e eficaz às demandas do mercado.

Em termos práticos, compreender como as metodologias ágeis podem ser aplicadas para personalizar a experiência do cliente é vital para empresas que buscam se diferenciar em um mercado competitivo. A personalização é um elemento-chave para aumentar a satisfação e a lealdade dos clientes, fatores cruciais para o sucesso a longo prazo das organizações. Além disso, a implementação de práticas ágeis pode não apenas melhorar a personalização, mas também otimizar os processos internos, resultando em reduções de custos, aumento da produtividade e resposta mais rápida às necessidades dos clientes.

Outro ponto a ser destacado é a capacidade de adaptação às mudanças do mercado. Em um ambiente de negócios em constante evolução, a agilidade para se adaptar rapidamente às novas demandas e expectativas dos clientes é fundamental. A pesquisa fornecerá insights sobre como as empresas podem se tornar mais ágeis, especialmente em cenários de alta volatilidade.

Por fim, os resultados da pesquisa podem ajudar as organizações a identificar as competências e habilidades necessárias para suas equipes, preparando-as melhor para um mercado em evolução. A personalização, quando aliada à agilidade, permite que as empresas criem valor sustentável tanto para os clientes quanto para a própria organização, possibilitando transformar esse valor em vantagem competitiva.

2.1 Objetivos

3.2 Objetivo Geral: Investigar de que forma a integração de metodologias ágeis nos processos comerciais pode aprimorar a personalização da experiência do cliente e analisar os impactos dessa personalização na satisfação e lealdade do mesmo.

2.3 Objetivos Específicos:

- a. Mapear as principais práticas e ferramentas ágeis que podem ser aplicadas nos processos comerciais para promover a personalização da experiência do cliente.
- b. Investigar quais aspectos da personalização são mais valorizados pelos clientes e como esses aspectos podem ser impactados pelas metodologias ágeis.
- c. Avaliar como a personalização da experiência do cliente, promovida por metodologias ágeis, influencia a satisfação e lealdade do cliente, utilizando métricas como NPS e CSAT.
- d. Identificar os principais desafios e barreiras que as empresas enfrentam ao implementar práticas ágeis com o foco clientecentrismo.

3. Justificativa:

A presente proposta de pesquisa, intitulada "A Perspectiva Cliente cêntrica na Integração de Metodologias Ágeis na Gestão Comercial no Cenário da Saúde Suplementar Brasileira", fundamenta-se na premissa de que a agilidade comercial, aliada a um foco no cliente, representa um imperativo estratégico para organizações que almejam crescimento sustentável em um mercado dinâmico e cada vez mais exigente. No contexto organizacional, a pesquisa se torna crucial diante da crescente sofisticação e das elevadas expectativas dos consumidores, amplamente influenciados pela disponibilidade de informações e pelas rápidas transformações do mercado. A gestão comercial, frequentemente obstaculizada por processos morosos, falhas comunicacionais e alta rotatividade de pessoal, necessita de abordagens inovadoras que otimizem o ciclo de vendas e fortaleçam o relacionamento com o cliente. Nesse sentido, a integração de metodologias ágeis, com sua ênfase na entrega eficiente, na adaptação contínua (USMAN; SOOMRO; BROHI, 2014) e na antecipação das necessidades dos consumidores, emerge como uma estratégia promissora quando combinada com uma perspectiva genuinamente Cliente cêntrica.

Em relação ao setor da Saúde Suplementar Brasileira, a relevância desta pesquisa reside na sua capacidade de fornecer insights valiosos sobre como as organizações podem estabelecer um diferencial competitivo em um mercado caracterizado pela constante evolução. A personalização da experiência do cliente, impulsionada pela agilidade comercial, configura-se como um fator estratégico para elevar a satisfação e a lealdade dos beneficiários. Em um cenário onde a busca por experiências memoráveis e individualizadas se intensifica (PINE & GILMORE, 1998; MORGAN, 2019), esta pesquisa pode delinear caminhos para que operadoras e demais atores do setor desenvolvam abordagens comerciais mais eficazes e

alinhadas com as expectativas de seus públicos. A identificação dos aspectos da personalização mais valorizados e a análise do impacto das metodologias ágeis sobre eles podem conduzir a melhorias substanciais na qualidade dos serviços e no relacionamento com os beneficiários, contribuindo para um setor mais eficiente e centrado nas necessidades de seus usuários.

Em uma perspectiva social mais ampla, a pesquisa contribui para a elevação da qualidade dos serviços ofertados no setor de saúde suplementar. Ao fomentar uma maior satisfação e lealdade dos clientes, a sinergia entre metodologias ágeis e o foco clientecêntrico pode impactar positivamente a experiência dos beneficiários, que anseiam por um atendimento mais personalizado e eficiente. A capacidade de adaptação célere às mudanças do mercado e a identificação das competências cruciais para as equipes podem direcionar o setor a se tornar mais responsivo às demandas da sociedade, promovendo um acesso mais qualificado e humanizado aos serviços de saúde suplementar. Outrossim, a pesquisa preenche uma lacuna existente na literatura ao explorar a intrínseca relação entre metodologias ágeis e a personalização da experiência do cliente, podendo gerar modelos teóricos e práticos que beneficiem não apenas o setor em questão, mas também outras áreas que buscam aprimorar o engajamento e a satisfação de seus clientes.

4. Fundamentação teórica

4.1 Definição de Metodologias Ágeis

Os métodos ágeis tiveram a sua prática iniciada na década de 90, e a partir do ano 2000 espalharam-se pelo mundo todo. Os métodos ágeis, de acordo com Usman, Soomro e Brohi (2014), foram desenvolvidos através de pesquisa no modelo tradicional de desenvolvimento de programa com intuito de facilitar aos 6 desenvolvedores comportamentos complicados e técnicos das metodologias tradicionais. O Manifesto para Desenvolvimento Ágil de Software foi elaborado por 17 especialistas de métodos ágeis para desenvolvimento de aplicativo em 2001. Entre eles, podemos citar Kent Beck (XP, TDD e JUnit), Ward Cunningham (Design CRC), Martin Fowler (referência em design para desenvolvedores), Alistair Cockburn (Família Crystal), Ken Schwaber e Jeff Sutherland (Scrum), e Brian Marick (Agile testing) (USMAN; SOOMRO; BROHI, 2014).

Segundo Vargas (2021), os princípios formam os fundamentos para nortear os comportamentos e as ações dos envolvidos nos projetos para lidar com diferentes situações. valores e princípios são fundamentais para a criação do mindset, ou seja, da forma de pensar ágil. Os valores e princípios do manifesto foram criados na ocasião basicamente para atender às dores conhecidas no desenvolvimento de software, mas com a propagação

dos métodos ágeis, o mercado foi percebendo os benefícios da agilidade em diversas áreas, como: RH, jurídico, comercial, inovação, entre outras.

O Manifesto Ágil, de acordo com Sabbagh (2014), define 12 princípios ágeis para que sejam aplicados e seguidos em um gerenciamento ágil de projetos, são eles:

- Nossa maior prioridade é satisfazer o cliente através da entrega contínua e adiantada de software com valor agregado;
- Mudanças nos requisitos são bem-vindas, mesmo tardiamente no desenvolvimento. Processos ágeis tiram vantagem das mudanças visando à vantagem competitiva para o cliente;
- Entregar frequentemente software funcionando, de poucas semanas a poucos meses, com preferência à menor escala de tempo;
- Pessoas de negócio e desenvolvedores devem trabalhar diariamente em conjunto por todo o projeto;
- Construa projetos em torno de indivíduos motivados. Dê a eles o ambiente e o suporte necessário e confie neles para fazer o trabalho;
- O método mais eficiente e eficaz de transmitir informações para e entre uma equipe de desenvolvimento é através de conversa face a face;
- Software funcionando é a medida primária de progresso;
- Os processos ágeis promovem desenvolvimento sustentável. Os patrocinadores, desenvolvedores e usuários devem ser capazes de manter um ritmo constante indefinidamente;
- Contínua atenção à excelência técnica e bom design aumentam a agilidade;
- Simplicidade é essencial;
- As melhores arquiteturas, requisitos e designs emergem de equipes auto-organizáveis;
- Em intervalos regulares, a equipe reflete sobre como se tornar mais eficaz e então refina e ajusta seu comportamento de acordo.

Um dos métodos realizados por signatários do manifesto ágil, foi o Extreme Programmig (XP), além de ser inteiramente aderente aos valores e princípios do Manifesto Ágil, fato que o credencia como um método ágil, também é fundamentado em seus próprios

valores e práticas. De acordo com Wildt (2015), o XP define cinco valores para que seus papéis e práticas atuem de acordo com sua essência ágil: A comunicação, o feedback, a simplicidade, o respeito e a coragem. No Extreme Programming, membros do time e cliente interagem para definir, priorizar e entregar o produto utilizando as práticas de desenvolvimento de software. Segundo Teles (2004), o time precisa ter coragem e acreditar que a utilização dessas práticas e valores do XP fará o software evoluir com segurança e agilidade.

Embora, a XP seja uma metodologia interessante e abrangente no quesito de metodologias ágeis, o Scrum embora criado e apresentado anteriormente, tornou-se mais conhecido em 2006 através da Scrum Alliance, uma organização sem fins lucrativos que oferece cursos para certificações ágeis. Segundo Melo et al. (2013) revela que das dez práticas ágeis mais utilizadas por empresas brasileiras, cinco delas fazem parte da metodologia do Scrum: Planejamento de iteração, Retrospectivas, Reuniões diárias, Gráficos Burndown e Planejamento de versão de entrega.

Segundo Sutherland (2016), Ken Schwaber e Jeff Sutherland, dois dos signatários do Manifesto Ágil criaram o Scrum sob influência do artigo de nome The New New Product Development Game, de Nonaka e Takeuchi. Neste artigo, eles apresentaram um estudo de equipes de algumas das empresas mais produtivas e inovadoras do mundo: Honda, Fuji-Xerox, 3M, Hewlett-Packard, entre outras. O desenvolvimento de software precisava de uma nova abordagem, pois o ciclo de vida em cascata já não era eficiente para um cenário de complexidade.

4.2 Scrum

O termo *scrum* tem origem nos mecanismos do *rugby* usados para recolocar a bola no jogo: um círculo compacto de jogadores, geralmente separado por membros de uma equipe que disputam a posse de bola. Esse conceito foi empregado pela primeira vez por Nonaka e Takeuchi (TAKEUCHI e NONAKA, 1986). No capítulo "Moving the Scrum Downfield", são descritas seis características que, quando usadas em conjunto, “produzem um conjunto dinâmico” e são aplicadas por empresas de ponta na gestão de seus projetos.

De acordo com a Scrum Alliance (Balle et al., 2011), Scrum é um framework ágil voltado para a realização de projetos complexos. Originalmente, o método foi formulado para o desenvolvimento de software, mas é eficaz para qualquer escopo de trabalho, seja ele complexo ou inovador. De acordo com o Scrum Guide (2017), O Scrum pode ser considerado um

framework usado para gerenciar o trabalho em produtos complexos. O Scrum é leve, simples de entender, mas difícil de aplicar.

O Scrum promove ênfase no gerenciamento, ele reúne atividades de monitoramento e feedback, geralmente por meio de reuniões rápidas e diárias com toda a equipe, com o objetivo de identificar e corrigir quaisquer deficiências ou impedimentos no processo de desenvolvimento (SCHWABER, 2004). O método também se fundamenta em princípios como: equipes pequenas, de no máximo sete pessoas; requisitos que são pouco estáveis ou desconhecidos; e iterações curtas, dividindo o desenvolvimento em intervalos de tempo de no máximo trinta dias, conhecidos como Sprints.

O Scrum implementa uma estrutura iterativa e incremental através de três papéis principais (SCHWABER, 2004): *Product Owner*, que representa os interesses de todos no projeto; *Time*, que desenvolve as funcionalidades do produto; e *Scrum Master*, que garante que todos sigam as regras e práticas do Scrum, além de ser responsável por remover os impedimentos do projeto.

4.3 Personalização da Experiência do Cliente

Autores como Philip Kotler (2017) enfatizam importância de compreender as necessidades e comportamentos dos consumidores para desenvolver estratégias de Marketing eficazes. A personalização é um conceito que se refere à adaptação de produtos, serviços e experiências de acordo com as preferências e necessidades individuais dos consumidores.

No contexto empresarial moderno, a personalização tornou-se uma estratégia essencial para diferenciar empresas em um mercado cada vez mais competitivo. Atualmente, vive-se a economia das experiências (Pine & Gilmore, 1998). Todo consumidor (jovens e velhos, *millennials e baby boomers*) procura-se experiências em vez de meros produtos e serviços, tendo adotado uma mentalidade de menos é mais (Morgan, 2019).

Bens são tangíveis, serviços são intangíveis e as experiências memoráveis (Pine & Gilmore, 1998). A personalização também se refere à criação de uma experiência coerente e relevante em todos os pontos de contato com o cliente, o que pode incluir comunicação, marketing e atendimento. Alguns estudos determinaram que o consumidor prefere comprar experiências a bens, porque isso os torna mais felizes (Hultén, 2011; Pine & Gilmore, 2013).

A teoria da Economia da Experiência, desenvolvida por Pine & Gilmore(1999), destaca a importância de criar experiências sensoriais, emocionais, estéticas e intelectuais para os consumidores, uma vez que estas experiências devem ir além da funcionalidade do

produto ou serviço e criam laços emocionais e memoráveis com a marca. Experiências de compra positivas são cruciais para o contentamento do consumidor, fazendo com que se torne um comprador reincidente (Wood, 2020).

Uma experiência do consumidor verdadeiramente eficaz coloca o clientecentrismo no centro de suas operações, priorizando a compreensão e antecipação das necessidades individuais dos clientes. Isso envolve oferecer um atendimento excepcional e personalizado. Marcas como a Lush exemplificam essa abordagem ao ir além da simples venda de produtos; elas proporcionam experiências sensoriais únicas. Os clientes são incentivados a interagir diretamente com os produtos, explorando aromas, texturas e até participando de demonstrações ao vivo, como a fabricação de itens caseiros. Essa estratégia centrada no cliente não apenas promove um envolvimento mais profundo, mas também estabelece uma conexão emocional que fortalece a confiança e a lealdade à marca.

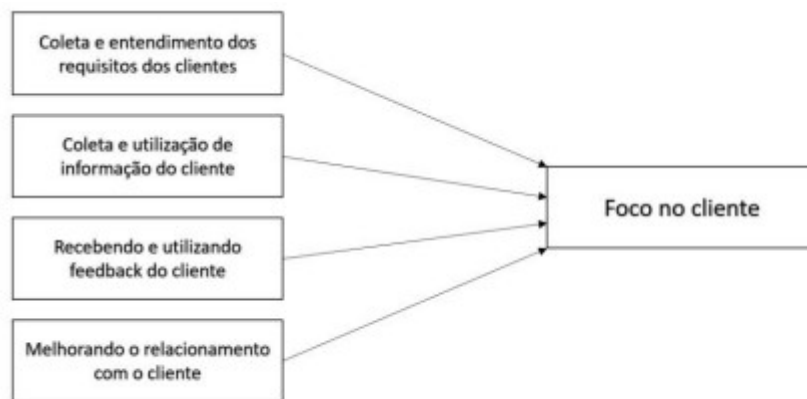
4.4 Interseção entre Metodologias Ágeis e Personalização

Os métodos ágeis de gestão de projetos ajudam a responder de maneira rápida e extensa os requisitos do cliente (RECKER et al., 2017) e por isso estão fortemente associados ao formato, clientecentrismo.

Empresas com foco no cliente são mais inovadoras e tem melhor desempenho em indicadores financeiros e não financeiros (HULT e KETCHEN JR, 2001; KIRCA et al., 2005; GRINSTEIN, 2008; KIRCA et al., 2011). A orientação para o cliente pode ser responsiva ou proativa, utilizando informações disponíveis dos clientes existentes ou descobrindo necessidades não expressadas por eles, respectivamente (HAIR JR et al., 2014).

Os principais benefícios na adoção de métodos ágeis e que deveriam ser levados em consideração na decisão de adotá-los são: aceleração na entrega de produtos, melhor gestão de mudança de prioridades, melhor alinhamento com o negócio, maior comprometimento das 16 pessoas, aumento de produtividade, melhoria na qualidade de software e aumento na satisfação do cliente (GANDOMANI e NAFCHI, 2016).

Figura 1 – Modelo conceitual de foco no cliente em times ágeis de desenvolvimento.



Fonte: Modelo adaptado de Ribeiro, Fabio Calegari (2021).

4.5 Desafios na Implementação

O estudo de Loch e Sommer (2019) demonstra que as empresas deveriam levar em conta a natureza de seus projetos para definir qual método de desenvolvimento deveria ser adotado, onde projetos com metas flexíveis e grande incerteza, baseados na tentativa e erro ou no aprendizado se adequam melhor aos métodos ágeis.

Um dos problemas encontrados em empresas que obtiverem bons resultados iniciais na implementação de métodos ágeis, mas depois houve um declínio nessa taxa de sucesso é que a implementação ocorre nos times de desenvolvimento, que por sua vez podem se frustrar com o ritmo mais lento do restante da organização (DENNING, 2019).

Para Mishra et al. (2021), o suporte organizacional que consiste em estratégia, estrutura, cultura, ambiente, gestão de topo e apoio da liderança é essencial para o sucesso do método, além disso, uma cultura hierárquica predominante também pode trazer desafios para possibilitar o empoderamento de pessoas e equipes.

4.6 Métricas de Satisfação do Cliente

Medir e compreender a lealdade do consumidor é fundamental para as empresas, pois permite identificar clientes que são verdadeiros defensores da marca e aqueles que estão insatisfeitos e podem abandoná-la (Motta, 2002). Além disso, a lealdade do cliente pode variar ao longo do tempo, sendo afetada por fatores como mudanças nas preferências do consumidor, a entrada de novos concorrentes no mercado ou até mesmo crises econômicas (Kotler, 2000).

A satisfação é definida como a avaliação pós-consumo, na qual o cliente percebe que a alternativa escolhida atendeu ou excedeu suas expectativas. Em outras palavras, é o sentimento positivo gerado pelo bom resultado de uma transação de mercado (Sheth, Mittal e Newman, 2001).

A sensação de prazer ou desapontamento decorrente da comparação do desempenho percebido de um produto em relação às expectativas do comprador é conhecida como satisfação (Kotler, 2000). A satisfação do cliente está intimamente relacionada à rentabilidade das empresas. Clientes satisfeitos tendem a permanecer fiéis por longos períodos, o que se traduz em lucratividade a longo prazo (Rossi e Slongo, 1998).

Customer Satisfaction Score (CSAT) tem sido amplamente estudado em relação à sua aplicabilidade e eficácia como métrica de satisfação do cliente. Estudos realizados abordam os prós e contras de sua utilização, bem como as tendências futuras no campo da mensuração da satisfação do cliente (Fornell et al., 2016).

A busca por encantar o cliente está em constante evolução e desafiador, atender não só as expectativas, mas superá-la, carece de planejamento antecipado da venda pela gestão comercial. Segundo Stangarlin (2023), O Net Promoter Score (NPS) é outra métrica amplamente utilizada para medir a satisfação e lealdade dos clientes. Estudos têm mostrado a relação entre o NPS e o crescimento do negócio. Empresas com um alto NPS tendem a ter um maior número de clientes promotores, que são mais propensos a fazer recomendações positivas e influenciar outras pessoas a se tornarem clientes.

5. Procedimentos Metodológicos

A questão de pesquisa que orienta este estudo é investigar de que forma a integração de metodologias ágeis nos processos comerciais pode aprimorar a personalização da experiência do cliente e analisar os impactos dessa personalização na satisfação e lealdade do mesmo. Para isso será caracterizado como documental. Segundo McCulloch (2011), “um documento pode ser definido resumidamente como um registro de um evento ou processo sendo utilizada a abordagem quantitativa de maneira a determinar em que proporção cada um dos fatores apresentados em nosso modelo afeta o foco no cliente.

A base da pesquisa será de métodos mistos, razão pela qual utiliza-se abordagens qualitativa e quantitativa. Sampieri, Collado e Lucio (2013) destacam a existência de uma diversidade de classificações na literatura, tais como pesquisa qualitativa e quantitativa, integrativa, multi

métodos, estudos de triangulação, métodos múltiplos ou pesquisa mista”. Ainda, Creswell (2012), ao destacar o fato de abordagens qualitativa e quantitativa possuírem maneiras diferentes de cuidar do mesmo fenômeno, mas, quando combinadas, minimizam ou até mesmo neutralizam algumas das desvantagens de certas trilhas metodológicas.

6. Viabilidade / implementação

Ao evidenciar os benefícios da integração de agilidade e personalização, a pesquisa pode estimular a inovação e o desenvolvimento de novas soluções e abordagens no setor. Ao disseminar as melhores práticas identificadas, as comunidades podem catalisar uma transformação em como as empresas interagem com seus clientes. O compartilhamento de insights sobre os aspectos da personalização mais valorizados e o impacto comprovado na satisfação e lealdade pode elevar o padrão de atendimento em todo o setor. Além disso, a identificação conjunta dos desafios e barreiras na implementação dessas práticas permite que as comunidades desenvolvam soluções colaborativas, programas de treinamento direcionados e estratégias para superar obstáculos comuns. Em última análise, a pesquisa pode fortalecer a competitividade do setor como um todo, impulsionando a inovação e fomentando um ambiente onde a centralidade do cliente se torna um princípio fundamental compartilhado.

7. Cronograma

Fase	Período	Atividades Principais
Fase 1: Planejamento e Fundamentação Teórica	Meses 1-2	
Janeiro	Semana 1-2	Revisão bibliográfica aprofundada sobre metodologias ágeis, processos comerciais, personalização, satisfação e lealdade do cliente.
	Semana 3-4	Refinamento da questão de pesquisa e objetivos.
Fevereiro	Semana 1-2	Elaboração detalhada do referencial teórico.
	Semana 1-2	Desenvolvimento do modelo conceitual da pesquisa.
	Semana 3-4	Planejamento detalhado da metodologia mista (instrumentos, amostragem, protocolos de coleta e análise).
Fase 2: Coleta de Dados	Meses 3-6	
Março	Semanas 1-4	Contato e agendamento de entrevistas. Realização das entrevistas (qualitativa).
Abril	Semanas 1-4	Transcrição e organização das entrevistas. Coleta e organização de documentos (qualitativa).

Maio	Semanas 1-4	Elaboração e teste piloto do questionário quantitativo. Ajustes no questionário.
Junho	Semanas 1-4	Disseminação do questionário quantitativo. Acompanhamento da coleta de dados.
Fase 3: Análise e Interpretação dos Dados	Meses 7-9	
Julho	Semanas 1-4	Análise dos dados qualitativos (codificação, categorização, temas emergentes).
Agosto	Semanas 1-4	Preparação e análise dos dados quantitativos (estatística descritiva e inferencial).
Setembro	Semanas 1-4	Integração e interpretação dos resultados qualitativos e quantitativos. Análise à luz do referencial teórico.
Fase 4: Elaboração do Relatório	Meses 10-12	
Outubro	Semanas 1-4	Elaboração da primeira versão do relatório de pesquisa.
Novembro	Semana 1-2	Revisão interna do relatório.
	Semana 3-4	Apresentação dos resultados preliminares (se aplicável). Incorporação do feedback.
Dezembro	Semana 1-2	Finalização e formatação do relatório de pesquisa. Revisão final.
	Semana 3-4	Planejamento das estratégias de disseminação

Fonte: Tabela (autor)

8. Referências Bibliográficas

CRESWELL, John W. Educational research: planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research. 4. ed. Boston: Pearson, 2012.

SAMPIERI, Roberto Hernández; COLLADO, Carlos Fernández; LUCIO, Maria del Pilar Baptista. Metodologia de pesquisa. 5. ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2013.

Leite, Luciana. Abordagem mista em teses de um programa de pós-graduação em educação: análise à luz de Creswell, Faculdade de Educação da Universidade de São Paulo, 2021.

Ribeiro, Fabio Calegari. FOCO NO CLIENTE EM TIMES DE DESENVOLVIMENTO DE SOFTWARE: UM

ESTUDO QUANTITATIVO, FGV EAESP - MPGC: Mestrado Profissional em Gestão para a Competitividade, São Paulo, 2021.

Caetano, Maria Luiza. Desafios e fatores de sucesso e insucesso na implementação dos métodos ágeis nas organizações: Uma revisão sistemática da literatura. Universidade Federal de Itajubá – Itabira, 2023.

Stangarlin, Nilo Rodrigues. Avaliação dos indicadores de satisfação e lealdade de clientes : estudo de caso em uma assessoria em crescimento de negócios. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Escola de Administração. Porto Alegre, 2023.

CORREIA, B. O cérebro é que paga: a experiência do consumidor no processo de compra. The Trends Hub, Porto, n. 4, 2024. DOI: 10.34630/tth.vi4.5684. Disponível em: <https://parc.ipp.pt/index.php/trendshub/article/view/5684..>

ALMEIDA E SOUZA, C.; COSTA E SILVA, S.; SHIMABUKURO SANDES, F. Combinar marketing de experiência com marketing de influência pode conduzir a um aumento do brand awareness digital?. Internext, [S. l.], v. 17, n. 3, 2022. DOI: 10.18568/internext.v17i3.671. Disponível em: <https://internext.espm.br/internext/article/view/671>.

ine, J., & Gilmore, J. (2013). The experien-ce economy: past, present and future. In J. Sundbo & F. Sorensen (Eds.), Handbook on the ex-perience economy