



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

DAYANNE SILVA SANTANA

**ESTRATÉGIAS DE MARKETING PARA TORNAR AS MICRO E
PEQUENAS EMPRESAS MAIS COMPETITIVAS**

**CAMPINA GRANDE – PB
2010**

DAYANNE SILVA SANTANA

**ESTRATÉGIAS DE MARKETING PARA TORNAR AS MICRO E
PEQUENAS EMPRESAS MAIS COMPETITIVAS**

Trabalho de Conclusão de Curso – TCC
apresentado ao Curso de Bacharelado em
Administração da Universidade Estadual da
Paraíba, em cumprimento às exigências legais,
para obtenção do título de Bacharela em
Administração.

Orientadora: Profa. MSc. Maria Dilma Guedes

**CAMPINA GRANDE – PB
2010**

S231e Santana, Dayanne Silva.
Estratégias de Marketing para tornar as Micro e Pequenas Empresas mais competitivas. [manuscrito] / Dayanne Silva Santana. 2010.
64f.; il.color.

Digitado.
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, 2010.
“Orientação: Profa. Msc. Maria Dilma Guedes, Departamento de Administração e Economia”.

1. Marketing. 2. Estratégias de Marketing. 3. Micro e Pequenas Empresas. I. Título.

21. ed. CDD 658.8

DAYANNE SILVA SANTANA

10,0 (dez)
M. Guedes

**ESTRATÉGIAS DE MARKETING PARA TORNAR AS MICRO E
PEQUENAS EMPRESAS MAIS COMPETITIVAS**

Aprovada em: 23 de dezembro de 2010

COMISSÃO EXAMINADORA

Maria Dilma Guedes

Profa. Maria Dilma Guedes (Orientadora)
Mestre em Administração (UEPB)

Yêda Silveira Martins Lacerda

Profa. Yêda Silveira Martins Lacerda (Examinadora)
Mestre em Ciências da Sociedade (UEPB)

[Assinatura]

Prof. Luís de Sousa Lima (Examinador)
Mestre em Ciências da Sociedade (UEPB)

**CAMPINA GRANDE – PB
2010**

Dedico este trabalho aos responsáveis
pela minha vida: Meu Pai, **Maurício**
Soares de Santana e minha mãe, **Eva Silva**
Santana para Vocês!

AGRADECIMENTOS

Mais que um trabalho de conclusão de curso superior, este trabalho representa o fim de mais uma etapa, realizada com o apoio de muitas pessoas, que merecem meus sinceros agradecimentos.

Em primeiro lugar, agradeço a *Deus*, por Ele ter me concedido a vida, guiou meus passos, iluminou meus caminhos para chegar até aqui, e é o responsável pela presença de todos os que caminharam junto comigo, em todo esse trajeto.

A minha família, meus pais, *Maurício Soares de Santana* e *Eva Silva Santana*; meu irmão *Danilo Silva Santana*, muito obrigada por tudo, sem vocês eu nada seria. Obrigada meu pai, por sempre ser minha fonte de apoio, segurança, compreensão, obrigada pela paciência e desculpa pelos os meus erros cometidos. Obrigada mãe, pelos conselhos, pelas orações e pelo apoio de sempre sou grata a vocês pelo resto da minha vida. Amo vocês! A *Danilo*, Obrigada meu irmão! Obrigada pela cumplicidade, convivência (do estresse), pela amizade sincera, você é mais que especial para mim.

Ao meu noivo, *Ricardson Bezerra Alves da Silva*, obrigada por tudo! Por querer sempre, que eu me tornasse uma pessoa cada vez melhor. Se não fosse o seu incentivo para eu prestar vestibular em uma instituição particular e logo depois transferir para a UEPB, eu não estaria aqui, concluindo esta etapa da minha vida. Quero você sempre ao meu lado, Amo muito você! A *Marineide Bezerra da Silva* (in memória), que sempre me aconselhava que eu nunca desistisse do curso mesmo diante dos obstáculos.

A minha querida professora *Maria Dilma Guedes*, além de professora, uma mulher guerreira, mãe, obrigada por ter aceitado me orientar e tornar-se minha amiga, sempre com uma palavra de apoio para me confortar diante das dificuldades, e mais uma vez obrigada por toda a disposição para me ajudar, mesmo sempre tão ocupada, mas sempre me concedendo um pouco de sua atenção no que eu precisasse à senhora é uma profissional que me inspira.

A todos os professores do Departamento de Administração da UEPB, que estiveram presentes na nossa formação, obrigada por todo o conhecimento transmitido.

A todos os amigos da universidade, em especial a *Danielly de França*, obrigada pelo seu apoio, incentivo e carinho gratuito, assim que entrei na universidade me recebeu com muita atenção, de braços abertos e sempre disposta a me ajudar em tudo. A *Nausuí Misuê*, obrigada por toda sua amizade, compreensão, toda a convivência dos últimos períodos de curso, pelos tantos trabalhos que fizemos juntas sempre confiando e acreditando que tudo vai dar certo. A *Kátia Risolene*, pela sua compreensão, pela cumplicidade, obrigada por todo seu carinho sempre de bem com a vida e disposta pra o que der e vier.

Enfim, obrigada a todos que se fizeram presentes nessa fase da minha vida, foi com o apoio de todos vocês que cheguei até aqui, e em breve serei uma administradora de empresas.

RESUMO

Com o surgimento da globalização, o mercado tem passado constantemente por diversas transformações. Com isso as empresas vêm tentando inovar cada vez mais com planos e ações táticas que tenham eficiência e eficácia. Assim as micro e pequenas empresas precisam elaborar estratégias que venham aumentar o volume de vendas, conquistar novos clientes e fidelizar os já existentes. E com isso o *marketing*, que é a função empresarial que identifica necessidades e desejos dos clientes, especificando assim que os mercados-alvo serão assim melhor assistidos pela empresa que decide sobre produtos, serviços e programas adequados para servir a esses mercados selecionados e convoca a todos na organização para pensar e atender melhor ao cliente, através de estratégias diversificadas. Face ao exposto, este trabalho teve como objetivo principal propor estratégias de marketing para tornar as micro e pequenas empresas mais competitivas. Foram desenvolvidas pesquisas do tipo, exploratória, descritiva, bibliográfica e qualitativa. Como resultado da pesquisa foi delineado modelos de estratégias de crescimento, manutenção, nicho ou foco, propostas por Hooley, Saunders e Piercy (2006), envolvendo desde a escolha até a operacionalização das mesmas. Espera-se que as propostas de modelos não sejam avaliadas como modismo ou mesmo fora da realidade das micro e pequenas empresas, mas como um modelo que poderá contribuir para a divulgação e um melhor desempenho de qualquer organização.

Palavras-chave: Marketing. Estratégias de marketing. Micro e Pequenas Empresas

ABSTRACT

With the advent of globalization, the market has gone through several transformations constantly. With that companies are trying to innovate more with plans and tactical actions that have efficiency and effectiveness. Thus the micro and small enterprises need to develop approaches that will increase sales, attract new customers and retaining existing ones. And with that marketing, which is the business function that identifies customer needs and desires thereby specifying that the target markets will thus be better assisted by the company that decides on products, services and programs to serve these markets and convenes the selected everyone in the organization to think and to better serve the customer through strategic diversified. Given the above, this work had as main objective to propose marketing strategies to make small businesses more competitive. Were carried out surveys of its kind, exploratory, descriptive and qualitative literature. As a result of the research was designed models of growth strategies, maintaining, or niche focus, proposed by Hooley, Saunders and Piercy (2006), ranging from the choice to operationalize them. It is expected that the proposed models are not evaluated as a fad or even outside the realm of micro and small enterprises, but as a model that could contribute to the dissemination and better performance of any organization.

Keywords: Marketing. Marketing strategies. Micro and Small Enterprises

LISTA DE FIGURAS

Figura 1.1 Processo de comercialização orientado para a satisfação dos desejos das necessidades dos consumidores	16
Figura 1.2 Dimensões do marketing holístico	17
Figura 1.3 A estrutura do marketing holístico na entrega de valor	18
Figura 1.4 Trocas mutuamente benéficas	20
Figura 1.5 Os 4P's do mix de marketing.....	25
Figura 1.6 Determinação de preço baseada nos custos versus determinação de preço baseada no valor	27
Figura 1.7 Canais de distribuição para bens de consumo.....	29
Figura 2.1 Como funciona uma empresa.....	38
Figura 2.2 Os objetivos das empresas	39

LISTA DE QUADROS

Quadro 2.1	Exemplo de bens produzidos por exemplos industriais	41
Quadro 2.2	Exemplo de empresas comerciais (varejistas e atacadista)	41
Quadro 2.3	Exemplo de empresas prestadoras de serviços.....	41
Quadro 2.4	Classificação utilizada pelo SEBRAE para o tamanho das empresas....	42
Quadro 2.5	Classificação das empresas segundo faturamento bruto anual	42
Quadro 2.6	Os ingredientes de um negócio bem sucedido	44
Quadro 2.7	As causas mais comuns de falhas no negócio	45

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	11
CAPÍTULO 1 – FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	14
1.1 MARKETING	15
1.1.1 O QUE SIGNIFICA MARKETING?.....	15
1.1.2 ESTRATÉGIAS DE MARKETING	19
1.1.2.1 O que é estratégias de marketing?	19
1.1.2.2 Tipos de estratégias de marketing	21
1.1.2.2.1 Estratégias de sustentação de manutenção	22
1.1.2.2.2 Estratégias defensivas.....	22
1.1.2.2.3 Estratégias de nicho de mercado	23
1.1.2.2.4 Estratégias de colheita ou exploração.....	24
1.1.2.2.5 Estratégias de extinção ou desinvestimento	24
1.1.3 MIX DE MARKETING	24
1.1.3.1 Produto	25
1.1.3.2 Preço	25
1.1.3.3 Praça	28
1.1.3.4 Promoção	31
1.1.3.5 Propaganda	31
1.1.3.6 Promoção de vendas	32
1.1.3.7 Merchandising	33
1.1.3.8 Venda pessoal	34
1.1.3.9 Marketing digital	35
CAPÍTULO 2 – CARACTERIZAÇÃO DO OBJETO DE ESTUDO	37
2.1 MICRO E PEQUENAS EMPRESAS	38
2.1.1 CONCEITOS GERAIS	38
2.1.2 OBJETIVOS	39
2.1.3 CLASSIFICAÇÃO.....	40
2.1.4 IMPORTÂNCIA	43
2.1.5 DIFICULDADES	44
CAPÍTULO 3 – ASPECTOS METODOLÓGICOS	47
3.1 TIPOS DE PESQUISA	48
3.2 OBJETO DE ESTUDO	49
3.3 ESTRATÉGIAS PROPOSTAS	50
CAPÍTULO 4 – APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS	51
4.1 TÍTULO DO PROJETO	52

4.2	PROBLEMÁTICA	52
4.3	HIPÓTESE	52
4.4	OBJETIVOS	52
4.4.1	OBJETIVO GERAL.....	52
4.4.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	52
4.5	JUSTIFICATIVA	53
4.6	METODOLOGIA	53
4.6.1	IDENTIFICAÇÃO DAS NECESSIDADES	53
4.6.2	LEVANTAMENTO DAS ESTRATÉGIAS	53
4.6.3	ESCOLHA DAS ESTRATÉGIAS	54
4.6.4	OPERACIONALIZAÇÃO DAS ESTRATÉGIAS	54
4.6.5	IMPLEMENTAÇÃO.....	56
4.7	ORÇAMENTO	57
4.8	CRONOGRAMA	57
	CONSIDERAÇÕES FINAIS	58
	CONCLUSÕES	59
	RECOMENDAÇÕES	60
	REFERÊNCIAS	61

Introdução



A cada dia cresce o número de micro e pequenas empresas, que surgem no mercado para firmar o seu lugar e disputar consumidores, enfrentando assim uma concorrência acirrada. Essa competitividade leva as empresas a buscar cada vez mais estratégias eficazes, objetivas e rápidas. Para isso, precisam de informações sobre seu ambiente, em especial sobre clientes e concorrentes.

O Marketing é um conjunto de ferramentas bastante utilizadas pelas micro e pequenas empresas, sua atividade é toda dirigida para a satisfação das necessidades e desejos do consumidor, tais necessidades e desejos são satisfeitos mediante a compra de produtos e serviços. Esta compra pode ser impulsionada por uma necessidade fisiológica (alimentação, abrigo, frio) ou psicológica (status, segurança, diversão, etc.). Conhecendo e estudando estas necessidades que estimulam ao consumo, as empresas procuram produzir bens e serviços que atendam ao público-alvo; haja vista que é através do Marketing que as empresas conseguem agregar estratégias, aumentar o número de vendas, conquistar e fidelizar seus clientes.

Consciente do aumento da concorrência, as empresas vêm valendo-se de técnicas de Marketing cada vez mais modernas para atrair o consumidor final. O composto de marketing, também chamado de 4P's, é o conjunto de instrumentos à disposição do administrador para implantar uma estratégia de marketing. Observa-se que os 4P's representam a visão que a empresa vendedora tem das ferramentas de marketing disponíveis para influenciar compradores. Do ponto de vista da empresa compradora, cada ferramenta de marketing é projetada para oferecer um benefício ao cliente. Com isso as micro e pequenas empresas vêm investindo fortemente em estratégias para satisfazer as necessidades do seu público-alvo. Então diante do que foi citado, pergunta-se: Quais estratégias de marketing deverão ser implantadas para tornar as micro e pequena empresas mais competitivas?

Diante do que foi exposto, este trabalho tem como objetivo geral, propor estratégias de marketing para tornar as micro e pequenas empresas mais competitivas. Como objetivos específicos pretende-se:

- Fazer um levantamento bibliográfico das estratégias de marketing;
- Escolher estratégias de marketing que se adéquem às micro e pequenas empresas;
- Propor estratégias que sirvam como suporte para conquistar novos clientes e fidelizar os já conquistados.
- Sugerir estratégias que sirvam como suporte para tornar as micro e pequenas empresas mais competitivas.

Partindo da premissa que as estratégias de marketing constituem-se ferramentas que auxiliam no crescimento e competitividade das empresas, no mercado e por ter um custo irrisório comparando com os resultados que poderão ser alcançados através da aplicação das mesmas, justifica-se a importância do tema.

Para isso o trabalho foi dividido em quatro capítulos, a saber:

- **Capítulo 1** – Fundamentação Teórica: aborda a área e o tema escolhidos para subsidiar o trabalho monográfico.
- **Capítulo 2** – Caracterização do objeto de estudo: apresenta as micro e pequenas empresa.
- **Capítulo 3** – Aspectos Metodológicos: mostram de forma sucinta as etapas da elaboração do trabalho monográfico
- **Capítulo 4** – Apresentação dos Resultados: apresenta estratégias de marketing que poderão para tornar as micro e pequenas empresas mais competitivas.

Como etapa final deste trabalho apresentam-se as Considerações Finais, bem como as Referências utilizadas para sua elaboração.

Capítulo 1 – Fundamentação Teórica

1.1 MARKETING

1.1.1 O QUE SIGNIFICA MARKETING?

No mundo globalizado de competição como o de hoje, o sucesso depende cada vez mais de fazer algo diferente, sendo mais criativo e sempre atingindo as necessidades do público-alvo, sendo assim, adaptando o que é bom para a empresa e ser ágil no que se refere à estratégia diante da concorrência. Discutir marketing é como fazer uma abordagem de negócios e função empresarial que vem amadurecendo a cada dia.

Para Cobra (2000), “Marketing é o conjunto dos esforços criativos e táticos que devem ser utilizados para adaptarmos o produto ou serviço ao mercado, às mudanças ocorridas no macroambiente, com o foco de conservar e tornar leal o cliente”.

Na visão de Chiavenato (2004), Marketing é também, “O conjunto de ações destinadas a criar produtos, serviços e colocá-los a disposição do mercado, no local, tempo e volume adequados”.

O Marketing é tão básico que não pode ser considerado uma função separada. É o resultado total visto do ponto de vista do consumidor. O sucesso empresarial não é determinado pelo fabricante, mas pelo consumidor, Ele consiste em todas as atividades pelas quais uma empresa se adapta ao seu ambiente, a sua função é converter necessidades sociais em oportunidades rentáveis.

Pode-se considerar que sempre haverá a necessidade de vender. Mas o objetivo do marketing é tornar supérfluo o esforço de venda. O objetivo do marketing é conhecer e entender o cliente tão bem que o produto ou serviço seja adequado a ele e se venda sozinho (KOTLER, 2006, p. 4).

Já para Kotler e Armstrong (2007, p. 4) “Hoje, o marketing não deve ser entendido no velho sentido de efetuar uma venda - “mostrar e vender” -, mas no novo sentido de satisfazer as necessidades dos clientes”.

Sendo assim, fazer marketing é satisfazer as necessidades e os desejos de um determinado público alvo, numa economia competitiva, onde existem compradores cada vez mais exigentes, uma vez que, a empresa só irá se destacar se anexar um valor superior ao seu produto e/ou serviço.

Para Las Casas (2008, p. 3) o termo marketing “[...] é usado não apenas para ajudar a empresa a vender mais, mas também para coordenar qualquer processo de troca. [...] O marketing é uma atividade de comercialização que teve a sua base no conceito de troca”.

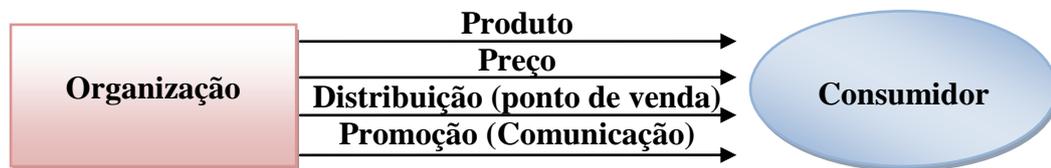


Figura 1.1 – Processo de comercialização orientado para a satisfação dos desejos das necessidades dos consumidores.

Fonte: Las Casas (2008, p. 12)

No entanto, percebe-se que a empresa muda a sua forma de comercialização, ao invés de produzir o produto e lavá-lo ao mercado ela procura identificar e atender as necessidades do consumidor e a partir daí ela elabora a oferta dos seus produtos e /ou serviços.

Outra abordagem segundo Kotler e Keller (2006) é sobre o Marketing Holístico que visa atender às necessidades das empresas que vêm o marketing como uma ferramenta ética e que traz a experiência desejada pelo consumidor e idealizada pelo fornecedor.

[...] Para o marketing holístico, esse processo integra as atividades de exploração de valor, criação de valor e entrega de valor com a finalidade de construir relacionamentos de longo prazo mutuamente satisfatórios e prósperos entre os principais interessados (KOTLER e KELLER, 2006, p. 39).

A conquista do marketing holístico se torna cada vez maior nas organizações, exigindo um lugar especial na estratégia, passando pelo treinamento e desenvolvimento, pela padronização dos processos, pelos planejamentos e controles de execução, pela revisão de processos, pelas metas individuais e coletivas.

Logo, o marketing holístico reconhece que “tudo é importante” – o consumidor, os funcionários, outras empresas e a concorrência, assim como toda a sociedade no geral – e que muitas vezes é necessário uma perspectiva abrangente e integrada.

Num ambiente competitivo, como se encontra a situação da sociedade moderna, as empresa precisam repensar e refletir profundamente como se manterem competitivas e dinâmicas nesse novo contexto do marketing. Os profissionais de marketing do século XXI devem reconhecer cada vez mais a necessidade de orientar-se por uma abordagem mais

completa e coesa com uma aplicação que transcenda as aplicações tradicionais da orientação de marketing.

Um novo paradigma de marketing holístico é imperativo para as organizações que esperam ter sucesso no mercado centrado no cliente e baseado na tecnologia. Para que uma empresa cresça com vigor em longo prazo, a organização precisa ser gerenciada de modo apropriado.

O marketing holístico é caracterizado por quatro abordagens (dimensões) amplas, que dão base a esse novo conceito de marketing. A figura 1.2, apresenta uma visão geral dessas quatro dimensões que dão base para o marketing holístico.

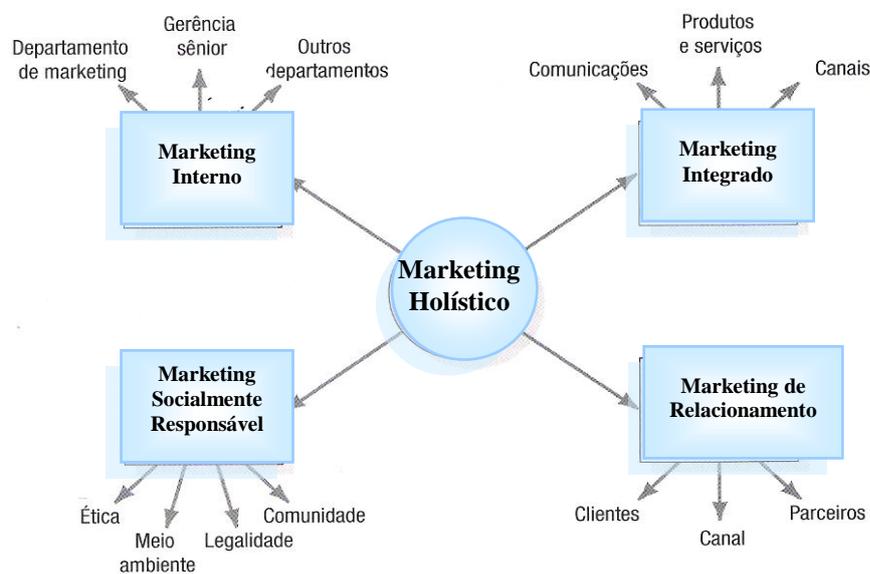


Figura 1.2 – Dimensões do marketing holístico.
Fonte: Kotler e Keller (2006, p. 16).

Logo, observando-se a figura, é válido tecer um breve comentário sobre cada um desses temas:

- **Marketing integrado** “é a combinação de diversos esforços de marketing em uma mesma campanha, para ampliar o impacto desejado” (ROJO, 2006, p. 154). Para atender as necessidades dos clientes, de maneira eficaz o marketing integrado canaliza seus esforços em três vertentes primordiais, produtos e serviços, comunicações e canais, que visam respectivamente criar, comunicar e entregar valor aos consumidores.
- **Marketing de relacionamento** “é uma estratégia que visa construir uma relação duradoura com o cliente” (LIMEIRA, 2006, p. 6). No entanto, para que essa atividade de marketing tenha sucesso torna-se imprescindível, a construção de

relacionamentos satisfatórios com partes-chave, os clientes, fornecedores, distribuidores e outros parceiros.

- **Marketing socialmente responsável** “princípio do marketing engajado pelo qual a empresa deve tomar decisões de marketing levando em consideração as necessidades dos consumidores, os requisitos da empresa e os interesses dos consumidores e da sociedade no longo prazo” (KOTLER e ARMSTRONG, 2005, p. 558). Vê-se que essa atividade de marketing preocupa-se em projetar produtos e serviços que não sejam apenas agradáveis, mas também benéficos, tendo como diretrizes, o desenvolvimento de políticas corporativas, ações de preservação ao meio ambiente, legalidade, e bem-estar social.
- **Marketing interno** “é a tarefa de contratar, treinar e motivar funcionários capazes que queiram atender bem os clientes” (KOTLER; KELLER, 2006, p. 18). Partindo do princípio citado, cabe a organização como um todo, desde a gerência sênior até os departamentos, reconhecer e promover atividades de marketing interno, que são tão importantes quanto às atividades dirigidas para fora da empresa.

Diante do exposto verifica-se que o marketing holístico, permeia quatro temas que dirigem a atenção da organização a clientes, consumidores, sociedade e funcionários, onde este, são focalizados pelo marketing interno que é também conhecido no Brasil como Endomarketing.

A figura 1.3, mostra a estrutura do marketing na entrega de valor para clientes, enfatizando a interação entre os participantes da cadeia de valor (clientes, empresa e colaboradores) e as atividades baseadas em valor (exploração de valor, criação de valor e entrega de valor), ajuda a criar, manter e renovar o valor para o cliente.



Figura 1.3 – A estrutura do marketing holístico na entrega de valor

Fonte: idem, p. 39.

Diante do exposto, foi visto que, não há dúvidas que nos próximos anos, as empresas que optarem e conseguirem se adaptar ao conceito de marketing holístico certamente terão grandes vantagens sobre as demais, pois conseguirão definir estratégias que farão com haja uma integração de todos os processos que mantém interface com os seus clientes.

No entanto, para que o marketing holístico der certo, é preciso que o marketing de relacionamento, o marketing integrado, o marketing interno e o marketing socialmente responsável também estejam funcionando bem e que as ações sejam direcionadas em conjunto, para que se tenha o resultado esperado.

1.1.2 ESTRATÉGIA DE MARKETING

1.1.2.1 O que é Estratégia de Marketing?

No Marketing pode se perceber inúmeras estratégias, planos e metas para se conseguir objetivos e determinar o melhor caminho a ser seguido no mercado, suas reações e alterações devem ser devidamente detalhada para não ocorrer surpresas ao longo do tempo especificamente perda de mercado, por não ter lembrado um fator que pode ser uma variável, assim poderá trazer consigo o sucesso do concorrente.

“Na visão de “Kotler e Armstrong (2007) estratégia de marketing” É a lógica de marketing por meio da qual a empresa espera criar esse valor para o cliente e alcançar esses objetivos lucrativos”.

Em mercados competitivos não há como olhar com muito cuidado ou determinar melhores estratégias para cada novo produto ou serviço mesmo que já esteja inserido no mercado, pois muito mais do que criar, é necessário que o marketing faça um acompanhamento contínuo no andamento no mercado como um todo desde os fornecedores até seus concorrentes.

Para entender um pouco mais sobre o que significa “Estratégia de marketing” convém citar alguns autores.

O conceito de marketing pode ser entendido como a função empresarial que cria continuamente valor para o cliente e gera vantagem competitiva duradoura para a empresa, por meio da gestão estratégica das variáveis de marketing: produto, preço, comunicação e distribuição (LIMEIRA, 2003, p. 20).

De acordo com Webster (1997 *apud* HOOLEY; SAUNDERS e PIERCY, 2006, p. 5) como estratégia, o marketing busca elaborar respostas eficazes aos ambientes de mercado em mudança ao definir segmentos de mercado e desenvolver e posicionar ofertas de produtos para esses mercados-alvo.

Muito mais do que alcançar a estratégia correta, é importante manter estudos constantes do mercado, avaliar a necessidade ou não de aumentar sua participação no mercado, correr riscos que estão já estabelecidos e apontam como contra-atacar a concorrência em caso desta conseguir colocar-se um pouco a frente na disputa por um mercado-alvo.

A Estratégia de Marketing de uma organização é preparada para dar uma integração total dos esforços que focam o cumprimento dos objetivos de marketing (FERREL et al; 2000).

A Estratégia do plano de Marketing definirá como a empresa atingirá seus objetivos, embora a estratégia envolva a seleção de um mercado- alvo e o desenvolvimento de um composto de marketing, Essas decisões não são tomadas no vácuo. Segundo Hooley, Saunders e Piercy (2006), as estratégias de marketing devem:

- Ajustar-se as necessidades e os propósitos do mercado-alvo selecionado,
- Ser realista em relação aos recursos disponíveis e o ambiente de organização,
- Ser consistente com sua missão, metas e objetivos.

A formulação de estratégias compreensivas e assertivas determinam o foco da organização, influenciando assim nos seus resultados. Elaborar propostas de valor e posicionamento competitivo, onde haja trocas mutuamente benéficas entre a empresa e os clientes são enormes e complexos (ver Figura 1.4).



Figura 1.4 – Trocas mutuamente benéfica.

Fonte: Hooley; Saunders e Piercy (2006, p. 5).

Estratégia é a produção de planos para atingir objetivos, esses planos são traçados para atingir metas da empresa. Uma boa estratégia deve-se interagir aos objetivos, políticas, e planos de ação (tática) num todo referente à organização. Os objetivos de uma estratégia de marketing é colocar a organização numa posição de cumprir eficazmente e eficientemente a sua missão, para cumprir com a satisfação do cliente juntamente com a da empresa.

1.1.2.2 Tipos de Estratégias de Marketing

Existem várias estratégias de marketing, entretanto, neste estudo serão levadas em consideração as propostas por Hooley, Suanders, Piercy (2008), a saber:

- **Estratégia de Construção ou Crescimento**
 - ✓ Expansão do Mercado
 - ✓ Ganho ou Participação do mercado pelo o confronto com a concorrência

- **Estratégia de sustentação ou de Manutenção**
 - ✓ Manutenção do Mercado
 - ✓ Estratégias defensivas

- **Estratégia de Nicho ou Foco**
 - ✓ Escolhendo o campo de Batalha
 - ✓ Concentrando os esforços Estratégia de colheita ou Exploração

- **Estratégia de Extinção ou desinvestimento**
 - ✓ Para Melhor esclarecimento serão feitos breves comentários no que concede a cada uma das estratégias esquematizadas.

- **Estratégias de Crescimento ou Construção**
 - ✓ Idealmente, uma empresa deve selecionar uma estratégia de crescimento que resulte em aumento de vendas ou da participação de mercado, se espera que esse crescimento possibilite um aumento do valor da empresa.

O crescimento interno é conseguido por meio do aumento das vendas, da capacidade de produção e da força de trabalho. Algumas empresas buscam deliberadamente esse caminho para o crescimento, em vez de tomar os rumos alternativos da aquisição de outras empresas.

Estratégias de construção buscam melhorar um desempenho organizacional diante da expansão das atividades da organização. São mais apropriadas para os mercados em crescimento.

“Essa expansão pode derivar do aumento de mercado para os produtos e serviços da organização ou da conquista de participação de mercado que antes pertencia aos concorrentes” (HOOLEY; SAUNDERS; PIERCY, 2006, p. 293).

Elas podem ser geradas a partir de duas variáveis:

- ✓ *Expansão de mercado*; se constitui através de três rotas, os usuários novos, os usos novos e/ou o aumento na frequência da compra.
- ✓ *Ganho na participação de mercado pelo confronto com a concorrência*; logo onde a estratégia é gerada se expandindo ao mercado ou através de confrontação, de forma que se roubam as vendas e os clientes da concorrência.

1.1.2.2.1 Estratégias de sustentação ou de manutenção

Esse tipo de estratégia é utilizada quando a empresa já está bem posicionada no mercado para manter uma posição que já está conquistada.

- Manutenção do mercado

A quantidade e o tipo de esforços necessários para se manter uma posição variarão dependendo do grau e da natureza da concorrência enfrentada. Quando uma empresa domina seu mercado, ela pode ter vantagens de custo através de economias de escala ou de efeitos da curva de experiência, que podem ser usados como uma base para uma defesa por meio de cortes seletivos de preços [...] (HOOLEY; SAUNDERS; PIERCY, 2006, p. 299).

1.1.2.2.2 Estratégias defensivas

Embora em alguns mercados possa haver poucas investidas de concorrentes tornando fácil executar uma estratégia de manutenção, na maioria dos mercados especialmente naqueles em que os ganhos em potencial para um agressor são altos, as estratégias defensivas precisam ser explicitamente visadas e desenvolvidas [...] (HOOLEY; SAUNDERS; PIERCY, 2006, p. 299).

1.1.2.2.3 Estratégia de nicho de mercado

De acordo com Hooley, Saunders e Piercy (2006), as estratégias de nicho do mercado que focam um segmento do mercado total, são mais adequadas para empresas pequenas e médias que operam em mercados dominados por organizações maiores.

De um ponto de vista estrutural, a estratégia de nicho é a mais usual para a pequena empresa. As médias e grandes empresas interessam-se até o nível do segmento de mercado, raramente até o nicho, pois entendem que este não é lucrativo. Os altos custos fixos e a envergadura de uma grande corporação exigem uma massa crítica de clientes que, salvo algumas exceções, não justificam uma operação para nichos de mercado.

Dessa forma, os mercados de nicho acabam possibilitando a entrada de apenas um ou dois grandes players e permitindo a adesão de uma vasta rede de pequenas empresas.

Essas estratégias são especialmente adequadas onde existem nichos específicos, rentáveis, mas mal atendidos, misturados ao mercado como um todo, e onde a empresa pode se utilizar de uma vantagem diferencial existentes, ou que pode ser criada, para atendê-los. (HOOLEY; SAUNDERS e PIERCY, 2006, p. 303-304).

Para a pequena empresa ser bem sucedida no nicho escolhido, precisará conquistar intimidade com o seu cliente e conhecer suas especificações, para satisfazer suas necessidades de forma única.

- Escolhendo o campo de batalha

O campo de batalha ou os nichos nos quais a empresa deve se concentrar deve ser escolhido após a analisar a atratividade do mercado ou (nicho) e a força atual ou potencial da empresa para atender aquele mercado. [...] (HOOLEY; SAUNDERS e PIERCY, 2006, p. 304).

- Concentrando os esforços

A estratégia de nicho tem como objetivo focar a atividade da empresa nos alvos selecionados e não permitir que ela corra cegamente atrás de qual quer cliente em potencial. Seguir uma estratégia de nicho requer disciplina para comentar todos os esforços nos alvos escolhidos [...] (HOOLEY; SAUNDERS; PIERCY, 2006, p. 304).

1.1.2.2.4 Estratégia de colheita ou exploração

Nesta estratégia conta-se com a colaboração marketing para reduzir custos com propagandas, suporte às vendas e P&D adicional.

Segundo Kotler (1997 *apud* Hooley; Saunders e Piercy, 2006, p. 305) “é uma decisão estratégica da administração quanto a reduzir o investimento em uma entidade de negócios, na esperança de cortar custos e/ou melhorar o fluxo de caixa”.

1.1.2.2.5 Estratégia de extinção ou desinvestimento

Uma decisão de desinvestimento – a decisão de sair de um mercado ou negócio em particular – nunca é tomado de forma leviana por uma empresa. É crucial, ou se considerar a exclusão de um negócio ou produto específico questionar seu papel no portfólio total da empresa.

Uma vez tomada a decisão de desinvestimento a cuidadosamente avaliadas todas as possíveis repercussões dessa medida sobre os outros negócios da empresa, a operação deve ser feita da maneira mais rápida e mais barata possível. (HOOLEY; SAUNDERS e PIERCY, 2006, p.306).

1.1.3 MIX DE MARKETING

O Mix de marketing, também conhecido como composto de marketing ou 4P's, é o conjunto de ferramentas que a empresa utiliza para perseguir seus objetivos de marketing no mercado-alvo.

Para entender um pouco mais sobre o assunto, faz-se necessário citar a opinião de alguns autores:

Para Hooley; Saunders e Piercy (2006, p. 38), “o mix de marketing é o meio pelo qual a empresa transforma sua estratégia de uma declaração de intenção em esforços voltados ao mercado.”

Na visão de Kotler e Armstrong (2007, p. 17) “o mix de marketing é definido como o conjunto de ferramenta de marketing que a empresa usa para perseguir seus objetivos de marketing.”

Essas ferramentas que compõe o mix de marketing são conhecidas como os 4p's do marketing, que correspondem a produto, preço, praça e promoção. Elas levam em consideração o ponto de vista do vendedor sobre o mercado (ver Figura 1.5).



Figura 1.5 – Os 4P's do mix de marketing.

Fonte: Kotler e Armstrong (2007, p. 17).

1.1.3.1 Produto

É qualquer coisa que possa ser oferecida e que satisfaça necessidades e desejos de um mercado. Produto inclui não só bens ou serviços, mas também marcas, embalagens, serviços aos clientes e outras características. Não necessariamente o produto precisa ser físico. Eles podem existir fisicamente, mas também podem ser serviços, pessoas, locais, organizações, idéias, etc.

Las Casas (2008, p. 255) define produto como sendo “o objeto principal de comercialização”. Ele é desenvolvido para satisfazer ao desejo ou à necessidade de determinado grupo de consumidores. Por isso sua principal função é a de proporcionar benefícios.

O produto deve, obrigatoriamente, ser aquele desejado pelo cliente, estar dentro das suas expectativas e satisfazer suas necessidades.

Quando se criam produtos, cinco níveis devem ser observados. São eles:

- **Benefício-núcleo:** é um benefício fundamental que o consumidor está comprando.
- **Produto básico:** é aquele que o consumidor compra. Aqui são definidos os benefícios básicos dos produtos.
- **Produto real ou esperado:** apresenta cinco particularidades: nível de qualidade, características, design, marca e embalagem. É um conjunto de atribuições que os consumidores geralmente esperam.
- **Produto ampliado:** oferecem-se serviços e benefícios adicionais
- **Produto potencial:** é constituído por todas as ampliações e modificações que esses produtos podem sofrer no futuro. É a provável evolução do produto.

Alguns autores ainda atribuem outras classificações a produtos, que é o caso de Limeira (2003, p. 156) quando afirma que os produtos podem ser classificados também em:

- **Produto durável:** é aquele que tem duração avaliada em número de anos de vida útil, [...].
- **Produto não durável:** é aquele que consumido imediatamente ou em pouco tempo, medido em número de meses, [...].
- **Produto ampliado:** é o conceito que designa um produto tangível e os serviços a ele agregados, [...].
- **Serviço:** é o bem intangível, podendo ser entendido como uma ação ou um desempenho que cria valor por meio de uma mudança desejada no cliente ou em seu benefício [...].

1.1.3.2 Preço

Preço é o volume de dinheiro cobrado por um produto e/ou serviço. Que deve ser dada para se adquirir a propriedade ou uso de um produto.

Conforme afirma Kotler e Armstrong (2007, p. 258) “preço é a soma de todos os valores que os consumidores trocam pelos benefícios de obter ou utilizar um produto ou serviço”.

O consumidor ao comprar um produto paga o preço e recebe os benefícios dele. O preço é apenas uma parte do custo total que os clientes pagam numa troca, que também inclui outras variáveis.

Para a determinação de preço existem alguns métodos, dentre eles é importante destacar:

- **Determinação de preços baseada no valor** “[...] usa a percepção que os compradores têm do valor, e não o custo do vendedor, como fator fundamental para a determinação de preços” (idem, 2007, p. 259).
- **Determinação de preços baseada nos custos** “[...] implica estabelecer um preço baseado nos custos de produção, distribuição e venda do produto, somados a uma taxa justa de retorno de seu esforço e risco” (idem, 2007, p. 261).
- **Determinação de preços baseado na concorrência** “[...] é o preço de mercado, pela qual a empresa orienta seus preços em grande parte pelos preços dos concorrentes, sem levar muito em conta seus próprios custos ou demandas” (KOTLER e ARMSTRONG, 2003, p. 278).

O preço é o único componente do mix de marketing que gera receita e é um dos principais elementos na determinação da participação de mercado de uma empresa e de sua rentabilidade.

A Figura 1.6, exposta a seguir, faz um comparativo entre a determinação de preço baseada no valor com a determinação de preço baseada nos custos, onde a primeira é orientada para o produto e a segunda, que reverte esse processo, é orientada para os clientes.

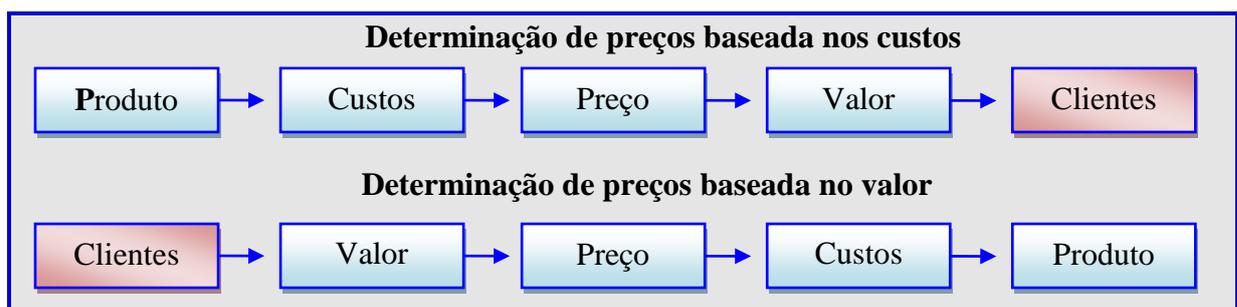


Figura 1.6 – Determinação de preço baseada nos custos *versus* determinação de preço baseada no valor.

Fonte: Kotler e Armstrong (2007, p. 259).

Para os bens de consumo, pois se tem como vantagem: conceder créditos, transportes e principalmente o cliente, uma vez que o atacado e varejo irão trabalhar juntos para proporcionarem a satisfação do cliente.

Dentro do composto de marketing, o preço desempenha quatro papéis importantes:

- Se a compra será feita e, caso seja, quanto os consumidores comprarão;

- Se comercialização do produto será suficientemente lucrativa;
- Se o preço é flexível e pode ser mudado com facilidade. Os profissionais de marketing precisam estar atentos para utilizar a estratégia de pricing correta, evitando problemas.
- O preço é quem gera a demanda e não o contrário. Se o preço do produto é baixo, geralmente a demanda é mais alta e vice-versa.

1.1.3.3 Praça

O “P” de “praça” também é conhecido como ponto-de-venda ou canal de distribuição e pode ser descrito como sendo uma rede organizada de órgãos e instituições que, em combinação, executam todas as funções necessárias para ligar os fabricantes aos usuários-finais a fim de realizar a tarefa de marketing. De uma forma mais simples, distribuição em marketing significa disponibilizar o produto ou serviço ao cliente da forma mais fácil e conveniente para ser adquirido.

A distribuição precisa levar o produto certo até o lugar certo, através dos canais de distribuição adequados, com uma cobertura de atendimento que não deixe faltar produto em nenhum mercado importante, localizando, para isso, fábricas, depósitos, distribuidores e dispondo ainda de um inventário de estoques para suprir as necessidades de consumo por meio de recursos de transportes convenientes. (COBRA, 2003, p. 17)

O produto desejado, com um preço justo, deve estar acessível ao cliente, isto é, num local onde ele possa comprá-lo no momento em que desejar.

Segundo Las Casas (2008, p. 313) os produtos vendidos para os consumidores finais podem ser distribuídos de forma direta ou através de intermediários. A Figura 1.7 mostra as formas de distribuição.

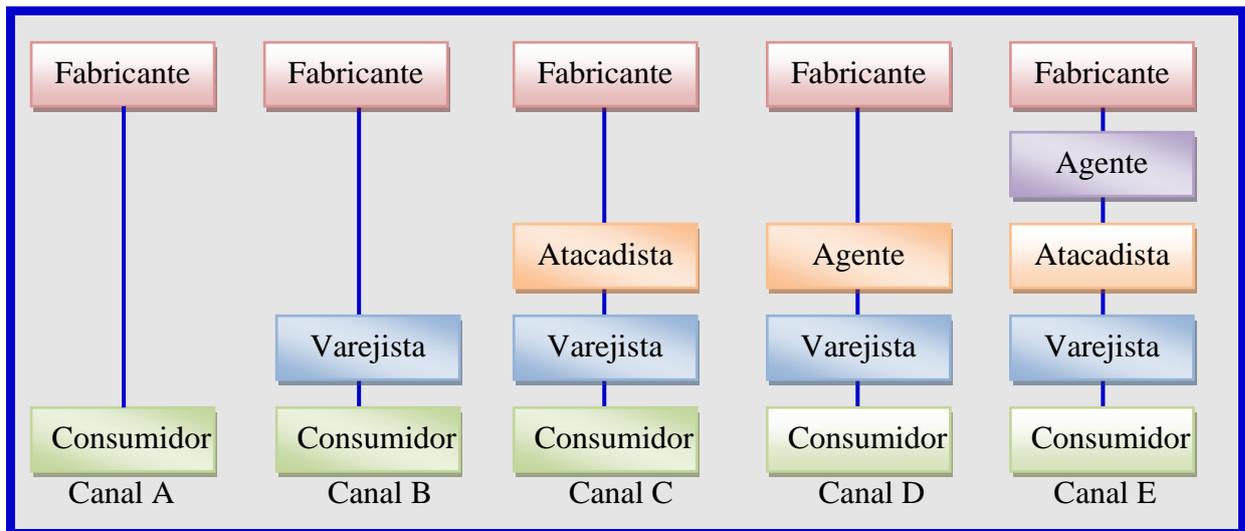


Figura 1.7 – Canais de distribuição para bens de consumo.

Fonte: Las Casas (2008, p. 314).

- **Varejistas** – São os responsáveis por venderem diretamente aos consumidores finais.
- **Atacadistas** – Para Las Casas (2008, p. 324) “os atacadistas são os intermediários que geralmente fornecem para os varejistas”.
- **Agentes** – São os responsáveis por negociar as compras sem deter o direito de propriedades sobre os bens.

Diante da demonstração que se vê no quadro acima existe cinco canais de distribuição. No “**canal A**” o fabricante assume todas as funções essenciais para um bom desempenho da negociação. Nele implica vários custos, onde o de maior expressividade é o uso de uma força de vendas próprias.

O “**canal B**” é utilizado quando para o fabricante é importante ter um controle maior sobre os seus produtos. Tem-se como vantagem o fato de existir um contato direto do fabricante com os varejistas e o fabricante não precisa competir com o atacadista.

É apropriado fazer uso do “**canal C**” quando se deseja atingir uma grande quantidade de consumidores e uma grande área geográfica. Este canal é o mais utilizado para os bens de consumo, pois se tem como vantagem: conceder créditos, transportes e principalmente o cliente, uma vez que o atacado e varejo irão trabalhar juntos para proporcionarem a satisfação do cliente.

O “**canal D**” é muito usado na indústria de vestuário, como também em setores que apresentam muitos fabricantes de pequeno porte que faz uso de intermediários para manter um contato com grandes cadeias varejistas

E por ultimo o “**canal E**”, nele a função do agente é intermediar junto ao atacadista, tendo como atividade principal a venda. Nesse canal todos os esforços estão voltados para a distribuição, ficando a função de comercialização entregue aos outros membros.

As decisões de canais de distribuição afetam diretamente as outras decisões da empresa e envolvem compromissos em longo prazo. Apesar de ser tão importante para as empresas, a distribuição ainda é um tema que pouco interessa para algumas se comparado aos demais P's. Por outro lado, existem empresas que administram de forma eficaz a distribuição de seus produtos e esse acaba sendo seu maior diferencial.

Dentre as principais distribuições estão:

- **Distribuição direta:** Ocorre quando o produtor do serviço ou produto vende diretamente ao consumidor. Exemplo: algumas empresas utilizam-se das chamadas “lojas da fábrica”, nas quais fabricantes de produtos vendem diretamente aos consumidores. Também pode-se citar os prestadores de serviços, os quais executam, eles mesmos, o serviço para o consumidor, como os dentistas e os cabeleireiros
- **Distribuição Indireta:** Ocorre quando o produto ou serviço utiliza-se de distribuidores para levar o produto ou serviço até o consumidor. Exemplo: quase a totalidade dos produtos encontrados nos supermercados não é fabricada por eles. Os supermercados são intermediários entre o fabricante e o consumidor.

O processo de distribuição torna-se possível por meio de um fator de grande importância: *a logística de marketing*.

Podemos definir logística como a ferramenta de coordenação de todas as atividades envolvidas no processo de entrega do produto ao cliente final, uma vez que o atendimento das necessidades do cliente é a razão de ser das empresas [...]. (ARBACHE *et al.*, 2004, p. 47).

A logística de marketing – também chamada de distribuição física – envolve o planejamento, a implementação e o controle do fluxo físico de materiais, produtos finais e informações correlacionadas, desde os pontos de origem até os pontos de consumo, a fim de atender às exigências dos clientes de maneira lucrativa (KOTLER e ARMSTRONG, 2007, p. 318).

1.1.3.4 Promoção

A promoção é um meio de publicidade que tem por propósito atrair ou estimular a compra de um produto de uma determinada empresa.

O marketing promocional é definido por Kotler e Armstrong (2008, p. 357) como “[...] combinação específica de propaganda, promoção de vendas, relações públicas, venda pessoal e marketing direto que a empresa utiliza para comunicar de maneira persuasiva o valor para o cliente e construir relacionamentos com ele [...].”

O uso de um desses instrumentos de comunicação deve ser definido pela empresa, com base nos objetivos traçados que se almeja. Esta ação tem como objetivo, divulgar um produto, ou uma instituição, aumentar as vendas, melhorar sua imagem, dentre outros para atingir a suas metas.

A empresa deve então utilizar a promoção como ferramenta de manutenção e incremento de vendas. No caso de lançamento de produto, a promoção proporcionará o início das vendas.

A promoção se dá através de alguns instrumentos que são a propaganda, a publicidade, a promoção de vendas, o merchandising e as relações públicas que têm um objetivo principal: Estimular as vendas.

1.1.3.5 Propaganda

No conceito de Kotler (2000, p. 570)

Propaganda é qualquer forma paga de apresentação e promoção não pessoal de idéias, mercadorias ou serviços por um anunciante identificado. Utiliza os seguintes meios: anúncios impressos e eletrônicos, embalagens externas, encartes de embalagens, filmes, manuais e brochuras, cartazes e folhetos, reimpressão de anúncios, outdoors, painéis, displays nos pontos-de-compra, material audiovisual, símbolos, logotipos e fitas de vídeo.

Para Sandhusen (2003, p. 394), “Propaganda é a comunicação pessoal de curto prazo ou longo prazo por um patrocinador identificado por meio de diversas mídias”. Com esse pensamento impregnado em suas mentes os profissionais do ramo precisam apenas de mais um fator determinante para o seu sucesso, que é a criatividade, capacidade esta que vai permitir que as atitudes de maior sutileza obtenham resultados expressivos.

A propaganda trata aos meios de comunicação como empresas interessadas na venda de um produto (os leitores e o público) a outra empresa (os anunciantes), que proporcionam notícias de qualidade:

De acordo com Churchill e Peter (2000, p. 472-4), observa-se os principais tipos de propaganda desenvolvidos pelas empresas, a saber:

- **Propaganda de produto:** concentra-se em criar demanda para bens ou serviços.
- **Propaganda institucional:** promove o nome, a imagem, o pessoal ou a reputação de uma companhia, organização ou setor de atividades.
- **Propaganda pioneira ou informativa:** visa desenvolver demanda inicial, ou seja, demanda para uma categoria de produto.
- **Propaganda persuasiva:** tenta desenvolver demanda seletiva para uma determinada marca de produtos.
- **Propaganda comparativa:** normalmente determinada marca é comparada com a de um concorrente, mencionado ou não, e é posicionado como superior em determinados aspectos.
- **Propaganda de proteção ou defesa:** é veiculada por empresas e outras organizações e destina-se a comunicar um ponto de vista sobre um tópico controvertido em relação ao ambiente social político ou econômico.

Para uma melhor conclusão sobre a propaganda, Ogden e Crescitelli (2008, p. 37), afirmam que “a idéia central da propaganda é desenvolver e expor uma estratégia da idéia criativa”.

1.1.3.6 Promoção de vendas

Os Principais objetivos da promoção de vendas é Desocupar estoques, acelerar venda de produtos em função do prazo de validade, gerar experimentação do produto/serviço, conhecimento da marca, espaços/visibilidade nos pontos de venda e também a quantidade de pontos de venda.

A principal característica da promoção de vendas é o curto prazo. É uma ferramenta que é direcionada para situações de imediato e estratégias de grande impacto.

Segundo Churchill e Peter (2000, p. 490) os tipos de promoção de venda são:

- **Promoção ao consumidor:** promoção de vendas dirigida aos consumidores de um bem/serviço.

- **Promoção ao comércio:** promoção de vendas dirigidas a intermediários para aumentar a demanda do canal ou reforçar a imagem dos produtos dos fabricantes.

Kotler (2000, p. 585) identifica que a promoção de vendas oferece três benefícios característicos as empresas que a utiliza corretamente, a saber:

- **Comunicação:** chamam atenção e igualmente oferecem informações que podem levar o consumidor ao produto.
- **Incentivo:** incorporam algum tipo de concessão, estímulo ou contribuição valiosa para o consumidor.
- **Convite:** constituem um convite especial para efetuar a transação imediatamente.

De acordo com Etzel, Walker e Stanton (2001, p. 446):

Promoção de vendas é a atividade de estimular a demanda projetada para completar a propaganda e facilitar a venda pessoal. A maioria no entanto, é projetada para mostrar a força de vendas da empresa ou outros membros do canal de distribuição a vender os produtos mais agressivamente.

Para Sandhusen (2003, p. 394), “A promoção de vendas inclui incentivos de uma só vez e de curto prazo aos distribuidores ou clientes, destinados a reforçar outros componentes da promoção e dos compostos de marketing e estimular as vendas [...]”

De acordo com a visão do autor acima, os principais meios utilizados na promoção de vendas são: cupons, ofertas especiais, brindes ou prêmios, concursos e sorteios, amostras, experiência grátis com o produto, displays, abatimentos posteriores, programas de fidelização, promoções para compradores organizacionais, exposições, brindes promocionais, abatimentos ou descontos para o comércio e propaganda cooperada.

Assim, enquanto a propaganda cria a fidelização por uma marca, a promoção de vendas ao contrário quebra toda esta ligação, proporcionando ao consumidor que faça a comparação de uma marca concorrente para que haja uma determinada escolha.

1.1.3.7 Merchandising

Conforme Blesa (2001, p. 18) “Merchandising é qualquer técnica, ação ou material promocional usado no ponto-de-venda que proporcione informação e melhor visibilidade a

produtos, marcas ou serviços, com o propósito de motivar e influenciar as decisões de compra dos consumidores”.

Resume-se, portanto, de um conjunto de atividades e comunicação com o objetivo de identificar, controlar, ambientar e promover marcas, produtos e serviços nos pontos-de-venda.

Para Ferracciú (2003, p. 349) “Merchandising é a operação de planejamento necessário para colocar o produto ou serviço certo no mercado, no lugar e tempo certos, em quantidades certas e a preço certo”.

Mediante o autor, percebe-se que a diferença entre merchandising e promoção de vendas é que a promoção é feita por tempo determinado, enquanto o merchandising é constante. Existe muita confusão entre as definições de merchandising e de promoção de vendas. Muitas das chamadas promoções de vendas que são feitas no varejo (PDV's) e visam aumentar a rotatividade dos estoques criam confusão entre as duas atividades. Faz-se necessário entender, que o merchandising está acima da promoção de vendas e usa-se como meio para efetivar sua estratégia.

1.1.3.8 Venda pessoal

Sob a mesma ótica Etzel, Walker e Stanton (2001, p. 466), conceituam venda pessoal como “a apresentação direta de um produto a um cliente potencial feita por um representante da organização que o está vivenciando”.

Já para Sandhusen (2003, p. 395), é explanado que:

A venda pessoal envolve demonstrações de vendas pessoais entre os intermediários, clientes e possíveis clientes. Ela pode gerar relações pessoais de curta e de longa duração que acrescentam convicção persuasiva às demonstrações de vendas que relacionam produtos e serviços às necessidades do comprador.

O vendedor é o personagem principal para que ela aconteça, atua como o elo empresa-cliente e exerce uma atividade bidirecional, ora representando a empresa no cliente, ora representando os desejos do cliente para a empresa.

A venda pessoal, como todas as ferramentas de comunicação, tem suas vantagens e desvantagens. É a única que proporciona uma interação face a face individualizada, permite a personalização da mensagem, a troca de informações de maneira abrangente, a demonstração, desenvolve fortes vínculos de relacionamento com o cliente. Em contrapartida, a principal desvantagem é seu alto custo, pois, enquanto a propaganda envia uma mensagem para um

grande público, os vendedores se comunicam com poucas ou uma pessoa por vez. Podemos entender que a venda pessoal é uma ferramenta essencial e poderosa no processo de comunicação.

Como forma de aproveitar esta realidade é necessário que se contratem profissionais de vendas cada vez mais audaciosos, capacitados e que se consiga treiná-los constantemente. onde pode-se obter os resultados de ação da concorrência não apenas através de números coletados, mas com a verificação no próprio ponto-de-venda, avaliando se realmente o que está representado numericamente é o que está acontecendo, porque está acontecendo, quais os pontos fortes e as falhas da ação, o que pode ser feito a respeito e, principalmente, sentir a percepção dos clientes e intermediários no ato da transação. E tudo isso com um custo reduzido. O desenvolvedor de mercado é um vendedor, gerente, financeiro, humano, engenheiro de mercado, estrategista, planejador, executor, avaliador e restaurador.

Como processo, a venda pessoal necessita de estruturação para seu funcionamento harmonioso de acordo com as necessidades da empresa e seus objetivos.

1.1.3.9 Marketing digital

Atualmente a tecnologia, hoje é acessível a todos por meio da web, permite que empresas de todos os portes possam controlar de maneira muito mais efetiva seus pontos de contato entre clientes e sua marca utilizando o **marketing digital** de maneira efetiva para, não só conhecer seu público-alvo, como oferecer-lhe benefícios e satisfação de necessidades de modo fácil, barato e imediato. Empresas de todos os portes e segmentos devem utilizar a internet como uma ferramenta de marketing dessa forma poderá ampliar seu mercado e promover mais negócios, além de reduzir custos. De acordo com Moraes (2007), em artigo publicado no site <<http://www.baguete.com.br/artigos/>>

O marketing on-line é um conjunto de ações realizadas na internet que visam ampliar os negócios das empresas, fortalecer sua marca no mercado, conquistar e fidelizar clientes e gerar negócios. Através de um site as empresas podem implementar estratégias interativas de relacionamento com os usuários proporcionando uma maior afinidade e fidelização. Diferentes ações de publicidade on-line permitem às empresas divulgarem seu site criando nele uma audiência qualificada de usuários com potencial para se tornarem clientes.

Para obter sucesso, as empresas devem oferecer uma experiência on-line superior ao cliente, oferecendo conteúdo relevante, interagindo em tempo real, tomando decisões mais rapidamente e aperfeiçoando o desempenho dos negócios.

O marketing digital permite que as empresas aprimorem o relacionamento com seus clientes, pois a utilização de ferramentas de comunicação digital, como o e-mail marketing, ou então estratégias interativas, como fóruns ou enquetes, proporcionam uma aproximação dos usuários com a empresa e familiarização com os produtos/serviços. Onde é o primeiro passo para a compra.

A internet evoluiu e passou a interagir na vida das pessoas. O mesmo ocorreu definitivamente para as empresas que hoje já não contam mais a possibilidade de não terem um site. Ou uma loja virtual. Estabelecer presença no meio eletrônico passou a ser indispensável nos planos de marketing das empresas. Através da internet uma empresa expõe seus produtos/serviços e se comunica com seus clientes a qualquer hora do dia, os quais podem buscar informações ou produtos, comparar preços e fazer compras a qualquer momento, sem a necessidade de uma estrutura física, e sem a intervenção de um vendedor

Capítulo 2 – Caracterização do Objeto de Estudo

2.1 MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

2.1.1 CONCEITOS GERAIS

Uma empresa é a junção de líderes, e executores de tarefas com interesse único de atingir metas, gerar lucros, através da produção de produtos ou serviços com a intenção de atingir alguma necessidade humana.

Na visão de Silva, 2001, "Empresa é uma constituição formal devidamente registrada na junta comercial, sua constituição prevê os insumos, processos de transformação e saídas pode esta voltada ao segmento de serviço ou de produção fabril que é denominada de indústria."

Já para o Código Civil (2002), "empresa é a atividade econômica organizada de produção e circulação de bens e serviços para o mercado, exercida pelo empresário, em caráter profissional, por meio de um complexo de bens.

"Segundo Chiavenato, (2004) "Uma Empresa é o conjunto de pessoas que trabalham juntas no sentido de alcançar objetivos por meio da gestão de recursos humanos, materiais e financeiros."

Logo, entende-se que, para que a empresa seja a soma de um todo, os envolvidos de cada determinado departamento tem sua responsabilidade para se trabalhar em conjunto e de forma individual a favor de atingir os objetivos e metas da empresa.

Maximiano (2006, p. 7) diz que:

Uma empresa é uma iniciativa que tem o objetivo de fornecer produtos e serviços para atender a necessidades de pessoas, ou de mercados, e com isso obter lucro. Para obter lucro e atender ao compromisso com sua prosperidade, o empreendedor precisa adquirir recursos, estruturar um sistema de operações e assumir um compromisso com a satisfação do cliente (ver figura 2.1).

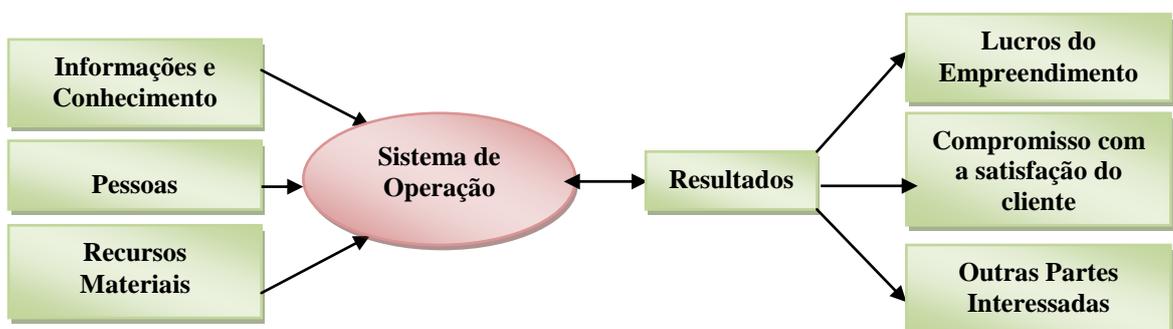


Figura 2.1 – Como funciona uma empresa
 Fonte: Maximiano (2006, p. 7).

Considerado a empresa como um sistema, verifica-se que faz necessária a busca de informações e recursos materiais, bem como pessoas, pois através delas os resultados são alcançados em termos de lucro, comprometimento com a satisfação do cliente e outras partes interessadas.

Na visão de Mendes (2009, p. 75), “Empresa é fonte do aprendizado coletivo, da geração de riqueza e da disseminação do conhecimento; promotora da identidade e da dignidade humana com relação ao aproveitamento da vocação individual”.

Então podemos considerar empresa um conjunto organizado por meios com vista a exercer várias atividades particulares com um único objetivo, de atender alguma necessidade humana assim atingindo um ótimo retorno lucrativo pelos investidores.

2.1.2 OBJETIVOS

Toda empresa possui objetivos e metas a serem concretizados e atingidos, porém devem ser organizados de acordo com as necessidades das partes envolvidas para que isso aconteça de forma mais eficiente. Com isso, Chiavenato (2008, p. 41), ressalta que os objetivos das empresas podem ser divididos em:

- Diretos, que são geralmente a produção e a venda de mercadorias ou prestação de serviços, utilizando-se da gestão de recursos humanos, materiais e financeiros.
- Indiretos, a empresa almeja ganhar sempre mais do que gasta para produzir, obtendo assim lucros, vender suas mercadorias ou prestar serviços [...], atuar ativamente no atendimento das necessidades dos seus consumidores, e ainda de forma indireta a empresa aparece com várias finalidades de cunho social, como a criação de oportunidades de emprego, disseminação da atividade econômica, preservação do meio ambiente, responsabilidade social etc. (cf. Figura 2.2)

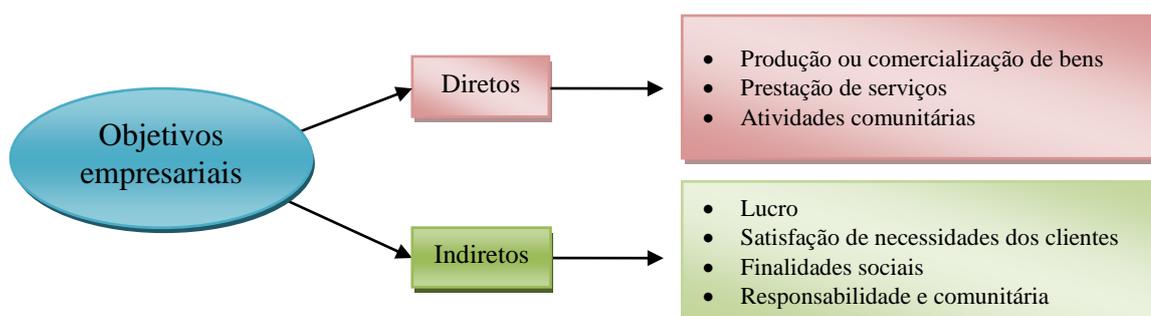


Figura 2.2 – Os objetivos das empresas.

Fonte: Chiavenato (2008, p. 42).

Uma vez definidos os objetivos é possível observar que eles são bem distintos na teoria, mais organizados na prática, para a mesma finalidade a fim de se chegar ao êxito no resultado final, divididos em diretos e indiretos, contudo, ambos com a mesma importância para a empresa. Assim, Maximiano (2006) descreve as partes interessadas e seus interesses, da seguinte forma:

- Do lado de dentro da empresa, os principais interessados são: empregados e administradores, que desejam bons salários, estabilidade no emprego, oportunidades de aprendizagem e progresso e qualidade de vida.
- Do lado de fora da empresa há inúmeros interessados: os consumidores que querem produtos de qualidade e valor, os fornecedores desejam a continuidade dos negócios e capacidade de pagamento, os investidores querem retorno de seus investimentos, os credores querem o pagamento dos juros e dos empréstimos, as comunidades querem conviver com a empresa sem grandes impactos ambientais, o governo quer da empresa o cumprimento das leis e o pagamento dos tributos, entre outros.

2.1.3 CLASSIFICAÇÃO

Para identificar uma empresa é possível utilizar vários métodos, seja pelo porte, ramo de atividade, faturamento, equipe, porém o que se destaca aos olhos do cliente será a forma com que sua necessidade seja rapidamente atendida.

Encontram-se no mercado empreendimentos de diversos ramos de atividade, oferecendo diferentes tecnologias e facilidades para a produção de serviços e/ou produtos os quais serão vendidos e distribuídos para os mais diversificados tipos de consumidores. Nesse contexto Chiavenato (2002, p. 44-45) classifica as empresas quanto ao ramo de atividade em:

- **Empresas industriais:** são as que produzem bens de consumo ou bens de produção mediante a transformação de matérias-primas ou produtos acabados. Abrange desde os pequenos artesanatos até as grandes fábricas (ver Quadro 2.1).
- **Empresas comerciais:** são empresas que vendem mercadorias ou produtos acabados diretamente ao consumidor (comércio varejista) ou aquelas que compram do produtor para vender ao varejista (comércio atacadista) (ver Quadro 2.2).
- **Empresas de prestação de serviço:** são empresas que oferecem trabalhos especializados, como transporte, educação, saúde, comunicação, lazer, serviços de manutenção etc. Não produzem mercadorias, mais atividades profissionalizantes. (ver Quadro 2.3).

Bens de consumo	Bens de produção
<ul style="list-style-type: none"> • Automóveis, motos • Produtos farmacêuticos • Bebidas e refrigerantes • Moda, roupa e vestuário • Calçados, couros, mobiliário • Produtos alimentícios • Produtos de higiene • Material escolar, livros, revistas 	<ul style="list-style-type: none"> • Matérias-primas químicas e plásticas • Componentes elétricos e eletrônicos • Máquinas e equipamentos industriais • Máquinas operatrizes • Presas hidráulicas • Ferramentas • Semi-acabados em geral

Quadro 2.1 – Exemplo de bens produzidos por empresas industriais.

Fonte: Chiavenato (2004, p. 45)

Logo os bens de consumo, refere-se á aqueles que são ofertados ao consumidor final, enquanto os bens de produção, são destinados a transformação de matérias-primas em produtos ou serviços.

Comércio varejista	Comércio atacadista
<ul style="list-style-type: none"> • Supermercados e hipermercados; • Lojas em geral; • Açougues e casa de carnes; • Restaurante e fast-foods; • Livrarias; • Postos de gasolina; 	<ul style="list-style-type: none"> • Atacado de produtos alimentícios; • Atacado de roupas e vestuário; • Atacado de materiais de construção; • Atacado de materiais de construção; • Distribuição de revistas;

Quadro 2.2 – Exemplo de empresas comerciais (varejista e atacadista)

Fonte: Idem, p. 45.

Assim o comércio varejista é constituído por maior numero de organizações e tem como meta o consumidor final; já o comercio atacadista vende em grandes quantidades, para o numero de clientes organizacionais mais reduzidos.

Empresas prestadoras de serviço	
<ul style="list-style-type: none"> • Bancos e financeiras • Escolas e universidades • Hospitais e clinicas • Laboratórios médicos • Advocacia e consultoria geral • Agências de propaganda • Comunicações (rádio e televisão) • Transporte urbano e interurbano • Transporte rodoviário, marítimo, aéreo ferroviário • Consultoria tributária • Corretagem de imóveis 	<ul style="list-style-type: none"> • Contabilista, auditores, consultores • Professores, instrutores e educadores • Médicos, dentistas, psicólogos, sociólogos • Mecânicos, eletricitas, encanadores • Estilo e decoração • Promoção e propaganda • Seguradoras em geral • Postos de gasolina e lubrificação • Consultoria organizacional • Consultoria em recrutamento e seleção; • Treinamento e desenvolvimento profissional.

Quadro 2.3 – Exemplos de empresas prestadoras de serviços

Fonte: Chiavenato (2004, p.46)

Esse tipo de organização é o que mais vem crescendo no cenário nacional, considerando que os serviços em nossa atualidade tornaram-se um diferencial competitivo, por tanto quanto mais serviço a empresa oferecer, mais ela está se diferenciando do concorrente.

As empresas ainda podem ser classificadas quanto ao seu porte da seguinte forma: grandes, médias e pequenas seguindo alguns critérios.

Na classificação utilizada pelo SEBRAE observa-se:

Número de empregados		
Classificação (porte)	Indústria	Comércio e serviços
Pequena Empresa	20 a 99	10 a 49
Média Empresa	100 a 499	50 a 99
Grande Empresa	500 ou mais	100 ou mais

Quadro 2.4 – Classificação utilizada pelo SEBRAE para o tamanho das empresas.

Fonte: Chiavenato (2004, p. 47).

Maximiano (2006, p. 9) menciona que “as empresas podem ser segmentadas de acordo com diferentes critérios, como número de empregados e o faturamento anual, em”:

- Microempresas: de acordo com o artigo 1º do decreto nº 5.028, de março de 2004, a microempresa pode ser definida como pessoa jurídica e a firma mercantil individual que tiverem receita bruta anual igual ou inferior a \$433.755,14 [...]
- Pequenas Empresas: é a pessoa jurídica e a firma mercantil individual que, não enquadradas como microempresas, tiverem receita bruta anual superior a \$ 433.755,14 e igual ou inferior a \$ 2.133.222,00.
- Empresas de médio Porte: é aquela cuja receita operacional bruta anual é superior a 10,5 milhões de reais e inferior a 60 milhões de reais [...]
- Empresa de Grande Porte: é aquela cuja receita operacional bruta anual é superior a 60 milhões de reais.

Classificação das Empresas segundo faturamento bruto anual		
Classificação (porte)	Simple Nacional	Exportações
Pequena Empresa	Até R\$ 240 mil	<ul style="list-style-type: none"> • Até US\$ 200 mil para comércio e serviços. • Até US\$ 400 mil na indústria 50 a 99.
Média Empresa	Acima de R\$ 240 mil até R\$ 2,4 milhões	<ul style="list-style-type: none"> • Acima de US\$ 200 mil até US\$ 1,5 milhão para comércio e serviços. • Acima de US\$ 400 mil até US\$ 3,5 milhões na indústria

Quadro 2.5 – Classificação das empresas segundo faturamento bruto anual

Fonte: Simple Nacional: Lei Complementar Federal 123 de 14/12/06

Exportações: Resolução Grupo Mercado Comum

As vantagens do pequeno porte são com relação a os documentos e papéis relativos aos negócios realizados que em geral são poucos, os deveres legais são bem simplificados, há uma dispensa dos livros fiscais e a contabilidade pode ser feita na própria microempresa ou num escritório de habilitado para tal tendo como obrigação manter demonstrativos contábeis.

2.1.4 IMPORTÂNCIA

As Micro e pequenas empresas atingem cada vez mais, grande destaque na economia e na sociedade, através das inúmeras atividades mostram sua capacidade dentro deste cenário cada vez mais rigoroso e competitivo.

Para Cândido e Abreu (2000, p. 2) a micro e pequenas empresa são fontes geradoras de emprego e renda, sendo consideradas o motor do desenvolvimento econômico de uma sociedade, uma vez que:

Por uma questão natural, os seus negócios tendem ao crescimento, são estimuladores de competência e como conseqüência, produzem grandes trocas nos participantes dos mercados e na política de preços e são permanentes fontes de inovação, já que sua necessidade de descobrir e desenvolver novas oportunidades em mercados que se encontram estancados obriga estas empresas a terem a inovação como uma prática constante, como uma condição imprescindível para a obtenção das devidas condições para a competitividade.

Já para, Chiavenato (2002) diz “a pequena e a média empresa conseguem com maior facilidade, satisfazer à necessidade de especialização co a busca da fragmentação de atividades capazes de integrar adequadamente tecnologia, qualidade e competitividade”

Uma das vantagens mais presentes das micro e pequenas empresas é a maior agilidade e flexibilidade. Por sua proximidade do mercado, os micro e pequenos empresários captam os sinais de mudança com maior rapidez, o que lhes proporcionam mais segurança, A maioria das micro e pequenas empresas possui grande visão empresarial, com iniciativas de expansão.

O Resultado das mesmas vai depender da sua capacidade competitiva e produtiva para sobreviver a um mercado cada vez mais exigente, pois as ameaças e riscos irão sempre existir caberá ao gestor empreendedor ter discernimento para buscar soluções e assim enfrentá-los. Kwasnicka (2006) menciona que assim como qualquer tipo de empresa, existem riscos que todo empreendedor enfrenta, que são eles:

- Mudanças no nível geral da economia do país;

- Mudanças na demanda da necessidade dos consumidores
- Ações tomadas pelos competidores;
- Ocorrência de desastre natural
- Administração inadequada.

Chiavenato (2004, p. 18), traz os ingredientes para um negócio bem-sucedido, equilibrado e que podem ser aplicados a qualquer empresa. São eles:

- Uma oportunidade de negócios potenciais
- Um espírito empreendedor adequadamente qualificado e motivado
- Um planejamento sólido e bem detalhado do negócio
- Capital Suficiente para bancar o negócio
- Muita sorte pela frente

Quadro 2.6 – Os ingredientes de um negócio bem sucedido

Fonte: Chiavenato (2004, p.18)

2.1.5 DIFICULDADES

As Micro e Pequenas empresas assim como vantagens que melhoram o seu funcionamento, se deparam com algumas limitações, são elas:

- O emprego de técnicas e métodos obsoletos;
- A ausência de um controle apropriado nas etapas da produção, devido ao acesso restrito as novas tecnologias;
- Dificuldade de pessoal técnico qualificado
- Falta de capital de giro
- Dificuldade em obter créditos e financiamentos.

Na visão de Chiavenato (2008, p. 15), “nos novos negócios, a mortalidade prematura é elevadíssima, pois os riscos são inúmeros e os perigos não faltam.” A partir de então, ele cita algumas possíveis causas de mortalidade nas empresas, apresentadas no Quadro 2.7, exposto a seguir:

Inexperiência - 72 %	<ul style="list-style-type: none"> – Incompetência do empreendedor – Falta de Experiência de campo – Falta de experiência profissional – Experiência desequilibrada
Fatores econômicos - 20 %	<ul style="list-style-type: none"> – Lucros insuficientes – Juros elevados – Perda de mercado – Mercado consumidor restrito – Nenhuma viabilidade futura
Vendas Insuficientes - 11 %	<ul style="list-style-type: none"> – Fraca competitividade – Recessão econômica – Vendas Insuficientes – Dificuldade de estoques
Despesas excessivas - 8 %	<ul style="list-style-type: none"> – Dividas e cargas demasiadas – Despesas operacionais
Outras causas - 3 %	<ul style="list-style-type: none"> – Negligência – Capital insuficiente – Clientes insatisfeitos – Fraudes
	<ul style="list-style-type: none"> – Ativos insuficientes

Quadro 2.7 – As causas mais comuns de falhas no negócio.

Fonte: Chiavenato (2008, p.15)

As Micro e Pequenas empresas na maioria das vezes nasce de idéias empreendedoras, através de pessoas capazes de enxergar as oportunidades diante de qualquer situação, são os chamados Empreendedores que na visão de Mintzberg et al. (2000, p. 102) destacaram que [...] “embora o ‘espírito empreendedor’ fosse originalmente associado com os criadores de seus próprios negócios, a palavra foi gradualmente ampliada para descrever várias formas de liderança personalizada, pró-ativa e determinada em organizações”. Diante de tal afirmação percebe-se que o empreendedor não vai ser necessariamente aqueles que ocupam uma posição à frente dentro da empresa, e sim os que estão pronto para assumirem riscos e inovarem continuamente.

“O empreendedor é a pessoa que consegue fazer as coisas acontecerem, pois é dotado de sensibilidade para os negócios, tino financeiro e capacidade de identificar oportunidades” (CHIAVENATO, 2004 p. 5).

Vem a ser ao indivíduo que identifica a solução diante do problema, e que aproveita todas as possibilidades independentes dos riscos em prol do sucesso da empresa.

Maximiano (2006) menciona o perfil do empreendedor, segundo a perspectiva dos traços comportamentais, os quais conforme o autor integra as competências que todo empreendedor deve desenvolver como:

- Criatividade e capacidade de implementação.
- Disposição para assumir riscos.

- Perseverança e otimismo.
- Senso de independência.

Portanto, não existe, um único ou exclusivo fator para o sucesso empresarial. O aproveitamento de uma oportunidade, a inovação, as condições ambientais podem melhorar satisfatoriamente os resultados de um determinado negócio, mas dependem de uma continuidade (O'BRIEN, 2001). Logo, as necessidades da empresa serão satisfeitas a partir da ligação entre os objetivos, as pessoas e uma boa liderança para mostrar o melhor caminho a ser seguido

Capítulo 3 – Aspectos Metodológicos

3.1 TIPO DE PESQUISA

Uma pesquisa caracteriza-se como um auxílio de maior importância para o desenvolvimento de teorias, visto que, através desta torna-se possível responder a questões submetidas ao decorrer do tempo, ou seja, o estudo em si, de algo que é proposto, já é pesquisa.

Gil (2006) define a “pesquisa como um procedimento racional e sistemático que tem como objetivo responder aos problemas que são propostos.”

Segundo o autor, a pesquisa é requerida quando não se dispõe de informação suficiente para responder ao problema, ou quando a informação disponível se encontra em tal estado de desordem que não possa ser adequadamente relacionada ao problema.

É na pesquisa que se utiliza diferentes instrumentos para se chegar a uma resposta mais precisa. O instrumento ideal deverá ser estipulado pelo pesquisador para se atingir os resultados ideais.

A questão metodológica está associada a formas mais adequadas para atingir determinados fins. De acordo com Diehl e Tatim (2004, p. 47) “metodologia é definida como um estudo e a avaliação dos diversos métodos, com o propósito de identificar possibilidades e limitações no âmbito de sua aplicação no processo de pesquisa científica”.

Pesquisa metodológica é o estudo que se refere a instrumentos de captação ou de manipulação da realidade. Está, portanto, associada a caminhos, formas, maneiras, procedimentos para atingir determinado fim. Construir um instrumento para avaliar o grau de descentralização decisória de uma organização é exemplo de pesquisa metodológica.

Para elaboração deste, trabalho utilizou-se a classificação proposta por Vergara (2011), que divide os tipos de pesquisas em dois grupos distintos, ou seja, quanto aos fins e quanto aos meios.

- **Quanto aos fins:**

- ✓ **Exploratória**, que de acordo com Gonsalves (2001, p. 65) “se caracteriza pelo desenvolvimento e esclarecimento de idéias, com objetivos de oferecer uma visão panorâmica uma aproximação a um determinado fenômeno que é pouco explorado”.
- ✓ **Descritiva**, que “observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis) sem manipulá-los” (CERVO; BERVIAN, 2002, p. 65).

- **Quanto aos meios:**

- ✓ **Bibliográfica**, por se tratar de um “estudo sistematizado desenvolvendo com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público em geral” (VERGARA, 2011, p. 48).

A pesquisa ainda pode ser classificada como **qualitativa** que de acordo com Roesch (2006, p. 154) é “[...] apropriada para avaliação formativa, quando se trata de melhorar a efetividade de um programa ou plano, ou mesmo quando é o caso da proposição de planos, ou seja, quando se trata de selecionar as metas de um programa e construir uma intervenção, mas não é adequada para avaliar resultados de programas ou planos”.

3.2 OBJETO DO ESTUDO

As micro e pequenas empresas são um dos principais pilares de sustentação da economia do país, quer pela sua enorme capacidade geradora de empregos, quer pelo infindável número de estabelecimentos desconcentrados geograficamente, Há de se ressaltar que a grande capacidade dos pequenos negócios propicia a criação de oportunidades àqueles com maior dificuldade de inserção no mercado, como, por exemplo, o jovem que busca o primeiro emprego e as pessoas com mais de 40 anos. Além disso, as pequenas empresas são capazes de fixar as pessoas no local de origem, distribuindo, renda e riqueza e assim estimulando iniciativas individuais e coletivas.

O interesse de toda a sociedade em relação aos pequenos negócios é explicado pelo seu grande significado político e econômico. **Político** porque as micro e pequenas empresas funcionam como fator de equilíbrio da estrutura empresarial brasileira e coexistem com as grandes empresas. **Econômico** porque geram grande número de empregos, por isso, contribuem muito na produção de receitas e na geração de bens (DORNELAS *apud* VIANA, 2004, p. 94, grifo nosso)

Sendo assim, é oportuno que esse estudo seja direcionado às micro e pequenas empresas, considerando que atuam como propulsoras do desenvolvimento sustentável, seja local, regional, nacional e até mesmo internacional.

3.3 ESTRATÉGIAS PROPOSTAS

As estratégias adotadas neste trabalho foram propostas de Hooley, Saunders e Piercy (2006), já apresentado no capítulo 1 deste trabalho, que poderão ser adaptadas à realidade das micro e pequenas empresas, e encontram-se expostas a seguir:

- **Estratégia de construção ou crescimento**
- **Estratégia de sustentação ou de manutenção**
- **Estratégia de nicho ou foco.**

Capítulo 4 – Apresentação dos Resultados

4.1 TÍTULO DO PROJETO

- **Estratégias de marketing para tornar as micro e pequenas empresas mais competitivas no mercado.**

4.2 PROBLEMÁTICA

- Partindo do propósito de alcançar o mercado-alvo, os profissionais de marketing fazem uso de ferramentas básicas e táticas, denominadas de composto de marketing, para traçar estratégias que influenciem diretamente para conseguir os resultados, assim como a elaboração de proposta e posicionamento competitivo para alcançar o mercado desejado. Diante do exposto, questiona-se: Quais estratégias de marketing deverão ser implantadas para tornar as micro e pequena empresas mais competitivas?

4.3 HIPÓTESE

- Se a micro e pequena empresa implantar estratégias de crescimento, manutenção e de foco, provavelmente irá conseguir resultados atraindo clientes, e aumentando o seu número de vendas, tornando-as assim, mais competitiva no mercado.

4.4 OBJETIVOS

4.4.1 OBJETIVO GERAL

- Propor estratégias de marketing para tornar as micro e pequenas empresas mais competitivas.

4.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar e selecionar estratégias de marketing que agregue valor para a micro e pequena empresa;

- Aumentar o volume de vendas;
- Conquistar novos clientes e fidelizar os já existentes.

4.5 JUSTIFICATIVA

O marketing desde o seu surgimento até os dias atuais teve uma crescente evolução conseqüentemente aliado pela evolução dos mercados e da economia mundial. As empresas ao longo dos anos vêm buscando formas e técnicas de melhorar sua produtividade e seu desempenho na sua área de atuação, como forma de aperfeiçoar tarefas e maximizar lucros. Dentro de um ambiente competitivo, no qual se encontra a sociedade, as organizações precisam repensar e refletir profundamente como se manterem competitivas e dinâmicas. Assim, estratégias de marketing. Portanto, se forem implantadas estratégias de marketing as micro e pequenas empresas poderão se tornar mais competitivas.

4.6 METODOLOGIA

Considerando o objetivo deste estudo faz-se necessário descrever o funcionamento das estratégias de marketing sugeridas, e mostrar de forma clara e objetiva o quanto estas contribuem para tornar a micro e pequena empresa mais competitiva.

4.6.1 IDENTIFICAÇÃO DAS NECESSIDADES

Com base em observações e análise de mercado, percebeu-se que, para as micro e pequenas empresas se manterem competitivas, precisam adotar estratégias que venham expandir sua clientela, priorizando cativá-los e fidelizá-los, como também aumentar seu volume de vendas.

4.6.2 LEVANTAMENTO DAS ESTRATÉGIAS

Após fazer uma revisão na literatura existente sobre o assunto, foram identificadas algumas estratégias que se implantadas poderão contribuir de forma significativa para o sucesso das micro e pequenas empresas, tornando-as mais competitivas, quais sejam:

➤ **Estratégias de Crescimento**

- Descontos promocionais
- Adotar diferentes formas de pagamento
- Bom relacionamento e fidelização com o cliente.

➤ **Estratégias de Sustentação**

- Melhorar continuamente a qualidade de produtos e serviços
- Valorização de funcionário
- Avaliação do Funcionário e Política de Remuneração

➤ **Estratégias de Nicho**

- Conquistar a intimidade com o seu cliente e conhecer suas especificações.
- Focar as Atividades da Empresa em alvos selecionados.
- Oferecer diversificados tipos de promoções.

4.6.3 ESCOLHA DAS ESTRATÉGIAS

Para a definição e escolhas das estratégias, foram baseadas através de pesquisas bibliográficas, leituras em obras de estudiosos da área, achou-se por bem tomar como referência às seguintes estratégias: *Estratégias de crescimento, estratégias de sustentação e estratégias de nicho ou foco.*

4.6.4 OPERACIONALIZAÇÃO DAS ESTRATÉGIAS

Para operacionalização das estratégias relacionadas, a seguir, recomenda-se:

➤ **Estratégias de Crescimento**

- **Descontos Promocionais.** Com relação a este aspecto a micro e pequena empresa poderá primar pela satisfação do cliente agregando valor através de estratégias como:

Neste sentido Kotler e Keller (2006, p. 448), dizem que “a maioria das empresas ajusta seus preços e dá descontos e concessões por temporada [...]”.

- **Adotar Diferentes Formas de Pagamento.** O consumidor nos dias atuais está em convívio com as facilidades da tecnologia, quer seja pela automação empregada no comércio tradicional (terminal de caixas eletrônicos, código de barras, cartões de crédito e de débito) quer seja nos serviços virtuais como o comércio eletrônico, internet banking, educação a distância entre outros serviços avançados, não deixa outra escolha ao consumidor a não ser de enfrentar os avanços tecnológicos. Parasuraman (2000) argumenta que “O número de produtos e serviços baseados em tecnologia vem crescendo rapidamente; mas a respeito deste crescimento em quantidade, estes aparatos não trazem os benefícios esperados pelos clientes”.
- **Bom Relacionamento e Fidelização Com o Cliente.** Estimular todos os departamentos e funcionários da empresa a ser centrados nos clientes externos da organização para a construção e manutenção de relacionamentos duradouros, sendo assim, proporcionando o melhor atendimento, fidelizando e encantando os clientes, sejam eles antigos ou não, cria-se assim um atendimento diferenciado dos seus concorrentes.

➤ **Estratégias de Sustentação**

- **Melhorar continuamente a qualidade de produtos e serviços.** Coletar e avaliar continuamente idéias para novos produtos, para o aperfeiçoamento e melhorias dos quais já está no mercado, Sendo assim desenvolvendo um mix variado de produtos e/ou serviços, de acordo com o público-alvo que a empresa pretende atingir.
- **Valorização de funcionário.** Desenvolvendo atividades recreativas com os colaboradores e seus familiares, fazendo com que eles se sintam valorizados pela empresa, de modo que ele seja motivado e conseqüentemente gerando um aumento na produtividade da empresa.

- **Avaliação do Funcionário e Política de Remuneração.** Desenvolver um programa de avaliação e de remuneração que vincule as recompensas dos funcionários aos níveis de desempenho exigidos pelas atividades da empresa. O programa pode ser desenvolvido de maneira que o funcionário seja avaliado de acordo com os padrões quantitativos mensuráveis, como níveis de volume de vendas ou de margem bruta; é um sistema simples de se usar e que não exige tanta supervisão e que tem resultados positivos quando a demanda do mercado é constante.

➤ **Estratégias de Nicho**

- **Conquistar a intimidade com o seu cliente e conhecer suas especificações.** Esforçar-se para dar ao cliente “a melhor solução” disponibilizando uma resposta rápida e eficaz para aquilo que os clientes procuram, Oferecendo-lhe um departamento de serviço ao cliente bem informado e amigável, capaz de responder a perguntas, lidar com queixas e resolver problemas de maneira oportuna e satisfatória para ambas as partes, ou ainda Promover uma aproximação maior entre os clientes e a organização, convidando os clientes a conhecerem a linha de produção, caso a empresa possua.
- **Focar as Atividades da Empresa em alvos selecionados.** Segmentando o mercado de forma criativa, concentrando suas atividades nos pontos fortes fazendo com que eles os tornem mais valorizados.
- **Oferecer diversificados tipos de promoções.** Dentre essas promoções, proporcionar ofertas, brindes, descontos, liquidações, degustações, sorteios com premiações entre outros.

4.6.5 IMPLEMENTAÇÃO

Logo, caberá aos gestores das micro ou pequenas empresas verificar quais estratégias serão mais atrativas, melhor adaptáveis e implementá-las, provavelmente irão trazer mais lucratividade, competitividade e assegurar sua permanência no mercado, satisfazendo assim todos os públicos interessados.

4.7 ORÇAMENTO

Considerando que as estratégias propostas são diversificadas e que comparando com as vantagens que irão proporcionar terão custos ou investimentos que são irrisórios; competirá aos gestores e/ou empreendedores fazer uma coleta de preços e implantá-las de acordo com suas necessidades e objetivos organizacionais.

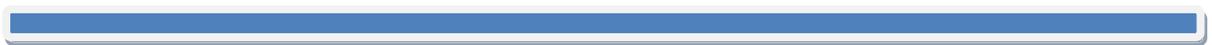
4.8 CRONOGRAMA

ETAPAS	Novembro/2010				Dezembro/2010				Janeiro/2011			
	1ª	2ª	3ª	4ª	1ª	2ª	3ª	4ª	1ª	2ª	3ª	4ª
Identificação das Necessidades	—											
Levantamento das Estratégias			—									
Escolha das Estratégias				—								
Operacionalização					—							
Implementação								—				

Legenda:

- Planejada —
- Realizada

Considerações Finais



CONCLUSÕES

As micro e pequenas empresas são um dos principais pilares de sustentação da economia brasileira, quer pela sua enorme capacidade geradora de empregos, quer pelo infindável número de estabelecimentos desconcentrados geograficamente. Tal fato faz emergir novas estratégias e mudanças para aumentar o volume das vendas, e satisfazer o cliente na apresentação do produto ou serviço, através do mercado amplo, como forma de expandir os negócios e tornar o mercado mais competitivo e dinâmico.

As micro e pequenas empresas passam por um período de adaptação às novas regras competitivas do mercado. Na verdade, o grande desafio está na condução eficaz das organizações num mercado de extrema competitividade. Com isso, as estratégias de marketing tornaram-se um ponto de destaque nas micro e pequenas empresas, independentemente do seu segmento ou forma de gestão.

Pensando nisso, fez-se necessário um estudo acerca de modelos de estratégias de crescimento, manutenção e estratégia de foco para a micro e pequenas empresas, tornando-se possível um plano de ação básico e diversificado.

Diante do exposto, pode-se concluir que as micro e pequenas empresas podem e devem quebrar essas barreiras e limitações e partirem em busca de oportunidades e novas táticas geradas a partir das mudanças por conta de um mercado que está cada vez mais amplo e competitivo, haja vista que essas estratégias vem surpreendendo os micro e pequeno empresários trazendo benefícios e facilidades tanto para a rentabilidade da empresa como para colaboradores e clientes.

Ressalta-se que o objetivo proposto foi alcançado, considerando que foi elaborado um plano de estratégias que provavelmente poderá ser utilizado por qualquer tipo de micro ou pequena empresa, assegurando a satisfação do cliente e a lucratividade da mesma

Almeja-se que este trabalho sirva como fonte de pesquisa para o meio acadêmico, empresários e outros públicos com interesse no assunto.

RECOMENDAÇÕES

As micro e pequenas empresas cuja importância social e econômica é reconhecida pelos benefícios ao proporcionar empregos e gerar rendas, devido a sua capacidade criativa, empreendedora, nas estruturas simples e eficazes para o desenvolvimento de produtos e/ou serviços, é recomendado além das estratégias propostas:

- Sempre está inovando na elaboração com um plano de ação, para não ocorrer a falência da empresa. É válido lembrar que para executar um plano de ação nas empresas, precisa-se de capacidade, responsabilidade e comprometimento dos envolvidos nessa empreitada.
- Ampliar a comunicação através da criação de um site para, ampliar o contato com o cliente, através da criação de um perfil em redes sociais (orkut, facebook, twitter). Pois é notório e inquestionável de que se vive em uma época da presença marcante de meios digitais e das redes sociais, com isso a adesão destes meios trará uma maior interatividade e possíveis clientes para a empresa, tendo em vista que é neste universo que cada vez mais as pessoas estão conectadas através da rede mundial de computadores, a *Internet*.
- Sempre usar de táticas secretas para persuadir e aumentar o número de vendas. O empreendedor de sucesso sabe de táticas que outros desconhecem.
- Ter como ferramenta a fidelização de clientes como diferencial competitivo. Como nos relacionamentos pessoais, fidelidade não se compra; se conquista em longo prazo através de atitudes que transmitam confiança, respeito, cuidado, atenção e carinho com o outro. E fidelização é um processo contínuo de conquista da lealdade, porque nenhum cliente é fiel de vez em quando, nem para sempre.

Referências

ALVES, Magda. **Como escrever teses e monografias: um roteiro passo a passo.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

ARBACHE, Fernanda Saba [et al.]. **Gestão de logística, distribuição e trade marketing.** Rio de Janeiro: FGV, 2004.

BLESSA, Regina. **Merchandising no ponto-de-venda.** São Paulo: Atlas, 2001.

CERVO, Amado L; BERVIAN, Pedro A. **Metodologia científica.** 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de empresas: uma abordagem contingencial.** 3. ed. São Paulo: Markron Books, 2002.

_____. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor.** São Paulo: Saraiva 2004.

_____. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor.** 2. ed. São Paulo: Saraiva 2008.

COBRA, Marcos. **Administração de marketing no Brasil.** São Paulo: Cobra Editora & Marketing, 2003.

CHURCHILL JR, Gilbert A.; PETER, J. Paul. **Marketing: criando valor para clientes.** 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2000.

DIEHL, Astor Antônio; TATIM, Denise Carvalho. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004.

ETZEL, Michael J.; WALKER, Bruce J; Stanton, William J. **Marketing global.** São Paulo: Makron Books, 2001.

FERREL, O. C. [et al]. **Estratégia de marketing.** São Paulo: Atlas, 2000.

FERRACCIÚ, João de Simoni Soderini. Administração das comunicações de marketing. In: DIAS, Sergio Roberto (coord). **Gestão de marketing.** São Paulo: Saraiva, 2003

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed São Paulo: Atlas, 2006.

GONSALVES, Elisa Pereira. Conversando sobre iniciação à pesquisa científica. Campinas-SP: Alínea, 2001.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. 10. ed. São Paulo: Prentice-Hall do Brasil, 2000.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 9. ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 2003.

_____; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

_____; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 12. ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 2008.

HOOLEY, Graham J; SAUNDERS, John A.; PIERCY, Higel F. **Estratégias de marketing e posicionamento competitivo**. 3. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall do Brasil, 2006.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de marketing: conceitos, planejamento e aplicações: a realidade brasileira**. São Paulo: Atlas, 2008.

LIMEIRA, Tânia Maria Vidigal. Fundamentos de marketing. In: DIAS, Sergio Roberto (coord). **Gestão de marketing**. São Paulo: Saraiva, 2006.

MAXIMIANO, Antonio C. Amaru. **Administração para empreendedores: fundamentos da criação e da gestão de novos negócios**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

MENDES, Jerônimo. **Manual do empreendedor: como construir um empreendimento de sucesso**, São Paulo: Atlas, 2009.

MINERVINI, Nicola. **O exportador**. 4. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

MORAIS, Ricardo Prates. **As empresas e o marketing digital**. Emarket News agência de marketing e publicidade online. 2007. Disponível em: <<http://www.baguete.com.br/artigos/>> acesso em: 10 nov. 2008.

OGDEN, James R.; CRESCITELLI, Edson. **Comunicação integrada de marketing: conceitos, técnicas e práticas**. 2. ed. São Paulo: Pearson Prentice, 2008.

PARASURAMAN, A (2000) **Technology readiness index (TRI): a multiple –item scale to measure readiness to embrace new Technologies**. Journal of Service Research,2(4),307 – 320.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

ROJO, Francisco José Grandis. Varejo. In: DIAS, Sergio Roberto (coord.). **Gestão de marketing**. São Paulo: Saraiva, 2006.

SANDHUSEN, Richard. **Marketing Básico**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

TACHIZAWA, Takeshy; MENDES, Gildanio. **Como fazer monografia na prática**. 9. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2004.

VERGARA Sylvania Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

VIANA, Antônio de Pádua Batista. **Jovens empreendedores**. 2. ed. Brasília: Conhecimento, 2004.