



FACULDADE DE TECNOLOGIA E CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – FATECS
CURSO: COMUNICAÇÃO SOCIAL
HABILITAÇÃO: PROPAGANDA E MARKETING

O MARKETING APLICADO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

GABRIEL ROESNER LIMA

RA 2080623/0

ORIENTADORA: Renata Innecco Bittencourt de Carvalho

Brasília/DF, Junho de 2011

GABRIEL ROESNER LIMA

O MARKETING APLICADO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

Monografia apresentada como um dos requisitos para conclusão do curso de Comunicação Social do Centro Universitário de Brasília – UniCEUB

Orientadora: Renata Innecco Bittencourt de Carvalho

Brasília/DF, Junho de 2011

O MARKETING APLICADO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

Monografia apresentada como um dos requisitos para
conclusão do curso de Comunicação Social do Centro
Universitário de Brasília – UniCEUB

Orientadora: Renata Innecco Bittencourt de Carvalho

Banca examinadora:

Profa. Renata Innecco Bittencourt de Carvalho
Orientadora

Prof. Mauro de Castro
Examinador

Profa. Andréa de Farias Cordeiro
Examinadora

Brasília/DF, Junho de 2011
GABRIEL ROESNER LIMA

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	5
1.1 Contextualização do assunto	5
1.2 Justificativa.....	6
1.3 Problema de pesquisa.....	7
1.4 Objetivos.....	7
1.4.1 Objetivo geral	7
1.4.2 Objetivos específicos	7
2 DESENVOLVIMENTO.....	8
2.1 Embasamento teórico.....	8
2.2 As micro e pequenas empresas.....	8
2.3 O marketing.....	11
2.4 O marketing de um “P” só.....	14
2.5 A mente do marketing nas MPES.....	17
2.6 Aplicações práticas de marketing para as MPES.....	20
2.6.1 As novas ideias não estão dando certo	21
2.6.2 O processo de vendas cruzadas é deficiente	22
2.6.3 A marca não é percebida como melhor ou diferente das outras	23
2.6.4 Os funcionários não estão motivados	25
2.6.5 Como usar a internet?	26
3 METODOLOGIA.....	28
4 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	31
5 REFERÊNCIAS.....	32
6 ANEXO A	34

1 INTRODUÇÃO

1.1 Contextualização do assunto

As Micro e Pequenas empresas – MPEs - são hoje protagonistas no cenário econômico brasileiro. Em números de 2004, elas já representavam 25% do PIB (SEBRAE, 2004), gerava 60% dos empregos formais do país (SEBRAE, 2004) e corresponderam a 99,8% das empresas que foram criadas (SEBRAE, 2004). E desde então, esses números não param de subir. De acordo com a GEM (*Global Entrepreneurship Monitor*) 2009¹, patrocinada pelo SEBRAE:

O número de negócios com até três meses de atividade cresceu 97% em relação a 2008, quando 2,93% da população adulta tocavam empreendimentos. Em 2009, esse número saltou para 5,78%. Ao longo dos dez anos de pesquisa GEM, o Brasil apresentou média de 13% de sua população economicamente ativa empreendendo, taxa que subiu para 15% em 2009.

Essas são as MPEs. São pessoas que sonhavam em ter um próprio negócio, e quem sabe atingir um novo padrão de vida. São frutos da vontade de “fazer do meu jeito”, “tomar minhas próprias decisões”, “não precisar bater meu ponto” e “escolher meu próprio salário”.

Mas quanto tempo será que dura a ilusão de “vida mansa” na vida do novo empreendedor? Logo após a descoberta de que, no início do negócio, o maior desafio é sobreviver, quão distantes ficam os pensamentos nas possibilidades de novos investimentos, ou na compra de novos equipamentos e expansões do ponto-de-venda?

Sabe aquele ramo que o novo empreendedor já conhecia, e que do ponto de vista operacional parecia ser um jeito muito fácil de ganhar dinheiro? Talvez não seja tão fácil assim. Só quando se enxerga com olhos de empresário é que se nota os concorrentes, as pressões do macro ambiente, e outro grande problema, tema deste trabalho: o quão caro é divulgar uma empresa.

¹ Pesquisa divulgada no site do SEBRAE. Acesso em http://www.sebrae.com.br/customizado/estudos-e-pesquisas/temas-estrategicos/empreendedorismo/integra_bia?ident_unico=12595. Acesso em: 2 mai. 2011

As mídias tradicionais muitas vezes enchem os olhos dos novos empreendedores, que após uma rápida pesquisa no jornal da cidade, descobrem que aquele anúncio de meia-página custa quase o preço do seu Pró-Labore. E o pior: há os aventureiros que pagam tais anúncios como quem aposta em corrida de cavalo, torcendo, cruzando os dedos, esperando que a sorte envie dois ou três novos bons clientes para pagar tal “aposta”.

Todas as MPEs sabem quão difícil é destacar-se em meio à variedade de concorrentes diretos e indiretos. O que falta, em muitos casos, é o planejamento e a criatividade necessárias para superar esse desafio.

1.2 Justificativa

Escolher o tema deste trabalho não foi um dilema. Como microempresário, usei intensamente de meu período de graduação na busca de estratégias para solução dos problemas que vivia no meu dia-a-dia. Estratégias essas que foram apresentadas pelos professores e pelos livros com naturalidade, sem parecer soluções necessariamente a longo prazo e exigindo grandes investimentos, o que me dava a sensação de “como é simples solucionar problemas quando se tem conhecimento de Marketing”.

O primeiro passo é a escolha de um tema específico, com uma abordagem determinada. Mas como definir um tema diante de tantas possibilidades? É importante optar por um tema relacionado com os interesses acadêmicos do pesquisador ou com sua experiência e/ou perspectivas de trabalho, área de atuação ou objeto de curiosidade acadêmica. (BARROS e JUNQUEIRA. 2010, p.39)

Felizmente, a sensação que senti apresentou-se mais verdadeira a cada dia. De forma alguma digo que não é trabalhoso, mas é realmente simples planejar-se com ações dentro do nível de investimento da empresa e vivenciar os resultados positivos.

É inacreditável a quantidade de MPEs que vemos em um passeio de cinco minutos numa rua comercial cometendo erros primários no planejamento de

Marketing. São *pet shops*, padarias, lojas de R\$1,99, revistarias e tantos outros estabelecimentos comerciais que não se destacam em absolutamente nada da concorrência. E como é comum vermos pessoas que consomem nessas lojas por pura falta de opção. O primeiro concorrente que surgir oferecendo melhor atendimento, maior valor agregado, produzindo *status*, com uma política de preços que se adéqua melhor ao bolso do *target*, ou com qualquer outro diferencial, muito provavelmente conquistará uma lacuna de satisfação nessa região. Porém, se não o fazem, é porque os micro e pequenos empresários não se preocupam em se diferenciar. Estão acomodados em atender “quem entra”, e nem eles próprios sabem definir ao certo o seu público-alvo.

Este trabalho visa analisar as possibilidades de estabelecer um planejamento de Marketing coeso e compatível à realidade das MPEs.

1.3 Problema de pesquisa

Como estabelecer um planejamento de Negócios e Marketing coeso e compatível à realidade das MPEs?

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo geral

Analisar se e como é possível estabelecer um planejamento de Negócios e Marketing coeso e compatível à realidade das MPEs.

1.4.2 Objetivos específicos

- Detectar as principais dificuldades enfrentadas pelas MPEs;
- Entender a origem dessas dificuldades;
- Pesquisar possíveis soluções.

2 DESENVOLVIMENTO

2.1 Embasamento teórico

Muito tem se falado em publicações sobre estratégias de divulgação para empresas. A maioria dessas volta o olhar para as grandes corporações, que usufruem de grandes orçamentos e estruturas, e apresentam soluções para os problemas mais comuns com a contratação de profissionais específicos, criação de departamentos ou investimentos monetários.

Sabemos que essa não é a realidade das MPEs, muitas vezes familiares, com baixíssimo orçamento em comparação às corporações-alvo das publicações.

Não seria correto dizer que tais pensamentos são inúteis para pequenas corporações, pelo contrário. Todas as teorias de Marketing podem ser aplicáveis, basta, muitas vezes, adaptarmos o vocabulário e inserirmos uma boa “dose” de inovação e criatividade, a fim de nos encaixarmos à realidade dos micro e pequenos empresários.

Este trabalho se baseia em contribuir para o preenchimento da lacuna das publicações voltadas para as pequenas corporações.

2.2 As micro e pequenas empresas

É clara a onipresença das MPEs² no cenário econômico brasileiro. Elas podem ser vistas com facilidade em qualquer esquina ou centro comercial do país. Elas disputam entre si ou com grandes corporações em quaisquer áreas nos setores primário, secundário e terciário. Segundo pesquisa da Vox Populi³, as empresas distribuem-se nesses setores em 12,3% nas indústrias, 37,2% nos serviços e 50,5% no comércio.

Milhares delas abrem e fecham as portas todos os anos, são inauguradas, vendidas, falidas, ampliadas, compradas... Mas de fato, poucas são bem

² Classificação das Micro e Pequenas Empresas segundo o Banco Nacional do Desenvolvimento Social está no Anexo A deste trabalho.

³ Pesquisa divulgada no site do SEBRAE. Acesso em [http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BD_S.nsf/D69C58A809DEF79F832573460064EBF4/\\$File/NT00036036.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BD_S.nsf/D69C58A809DEF79F832573460064EBF4/$File/NT00036036.pdf). Acesso em: 4 mai. 2011

sucedidas. Em alguns estados do Brasil, passa dos 50% o “índice de mortalidade” delas, ou seja, fecham as portas por declarar falência, com menos de dois anos de existência (SEBRAE, Fatores Condicionantes e Taxas de Sobrevivência e Mortalidade das Micro e Pequenas Empresas no Brasil, 2003 - 2005).

Muito provavelmente, parte dessas más sucessões foram geradas por fatores do ambiente interno da empresa. Para entender melhor o ambiente interno – ou pontos fortes/fracos, vejamos o que o autor diz:

Como **exemplos de pontos fortes podem ser** relacionados: empresa informatizada, empregados motivados, preocupação com a qualidade, orientação para o mercado, entre outros; empresa com visão “da porta para dentro”, mão-de-obra despreparada, excesso de burocracia interna [...] são **exemplos típicos de pontos fracos**. (DANTAS, 2005, p. 220)

Resumindo, podemos dizer que os grandes pontos fracos das empresas mal sucedidas é a falta de capacidade administrativa por parte dos empreendedores e/ou decisões estratégicas tomadas erradas. São situações que estavam sob o poder de mudança do empresário, mas que não foram consertadas.

É óbvio que a capacitação profissional no ofício que a empresa exerce é fundamental, mas não é o suficiente para tornar uma empresa lucrativa e bem-sucedida. Exemplificando, não importa quão bem o dono do *pet shop* tosa cachorros, se não é competente para manter o capital de giro de sua empresa “em dia”, e “aguentar firme” um período de baixas vendas. Ele tosará fantasticamente bem cachorros durante alguns meses, até descobrir que faltou dinheiro para o aluguel, e fechar a empresa.

O não estabelecimento do capital de giro, apesar de ser um dos erros mais comuns nos novos empresários, foi citado acima apenas como um exemplo. Poderíamos listar dezenas de gafes cometidas todos os dias por investidores aventureiros, como má elaboração do Pró-Labore, que cria um “empresário rico de uma empresa pobre”, ou então o não planejamento de renovação de estoques, que cria uma loja com demanda e sem produto para oferecer.

Por outro lado, há também aquelas más sucessões causadas pelo macro ambiente desfavorável, ou seja, situações que prejudicaram a empresa, mas que

estavam fora da capacidade de ação do empresário. Para entender melhor o macro ambiente – ou ambiente externo, vejamos o que o autor diz:

São **exemplos de situações favoráveis**: a inflação manter-se baixa; o mercado identificar no produto ou serviço que a empresa oferece qualidades que contribuam para um aumento do consumo; modismos que contribuam para aumentar a procura [...]; **exemplos típicos de situações desfavoráveis** são o governo administrar por meio de medidas provisórias que influenciam na produção; legislações contrárias às políticas da empresa; o produto ou serviço afetar, de algum modo, o meio ambiente; reserva de mercado. (DANTAS, 2005, p. 220)

Essas situações geram uma primeira impressão de “azar” ou “destino”, mas não podemos interpretá-las assim. Tal situação, apesar de estar fora do controle do empresário, poderia ter sido prevista em um plano de negócios, e evitado o constrangimento de jogar tempo e dinheiro fora.

O ambiente afeta a todos, sem considerar o tamanho da empresa. Portanto, todos estão sob as mesmas leis. Há necessidade muito grande de se manter atualizado para fazer as devidas adaptações. Não há justificativa para o empresário de pequenas empresas não ter tempo para planejar. Ambientes hostis e turbulentos requerem planejamento. Portanto, todos devem dedicar-se à coleta de informações e ao planejamento. (LAS CASAS, 2005, p. 25)

Ainda sobre o macro ambiente, Las Casas comenta que ele é o mesmo para todas as empresas. Reforça a ideia de que ambientes desfavoráveis requerem planejamento. Ele não deve servir de justificativa para uma derrota, mas servir como ponto de partida para planejar uma solução.

Em suma, a busca por informação de credibilidade, como as apresentadas num plano de negócios, ainda não é tradição nos novos empresários brasileiros, e é justamente isso que diferencia aqueles que pretendem “dar certo” a médio e longo prazo. Vejamos o que o autor comenta:

Em recente artigo publicado na revista Pequenas Empresas Grandes Negócios, afirma-se que a maioria dos pequenos empresários não faz

nenhum tipo de planejamento. Consideram uma perda de tempo o esforço feito para analisar o negócio. Isto pode ser verdade no que se refere a planejamento formal. No entanto, o planejamento informal existe quase sempre. (LAS CASAS, 2005, p. 23)

Não é de costume pela maioria dos novos empresários a busca por profissionais na elaboração de um plano de negócio coeso, que dará ao empresário uma visão real do cenário mercadológico. Os temerários empresários baseiam-se em conhecimentos puramente empíricos nas tomadas de decisão.

Hoje, no Brasil, há uma série de programas de incentivo ao empreendedorismo e capacitação de novos empresários, em especial o SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Segundo dados do IPESPE – Instituto de Pesquisas Sociais, Políticas e Econômicas:

A marca SEBRAE é conhecida por 96% da população nacional e 74% avaliam seus serviços como ótimo ou bom, indicando que a imagem institucional do SEBRAE está amplamente consolidada e que o trabalho de comunicação desenvolvido nos últimos anos certamente contribuiu para que as micro e pequenas empresas sejam, hoje, apontadas por 71% da população tendo como “grande” ou “muito grande” importância para o desenvolvimento do Brasil. O número acima é relativo ao conhecimento da marca SEBRAE. Contudo, trata-se de um conhecimento superficial, resumido à percepção do núcleo da missão da instituição: “apoio às micro e pequenas empresas”. [...] Na mesma pesquisa identificou-se que poucos sabem o que o SEBRAE realmente faz e como ele pode ajudar os micro e pequenos empresários, e os futuros empreendedores a se desenvolverem. (2003, p.14)

E, da mesma forma que o SEBRAE o faz, existem vários programas universitários que oferecem serviços a baixo custo, ou muitas vezes gratuitos.

2.3 O marketing

Em especial nos últimos anos, houve uma grande disseminação da palavra “marketing” entre as empresas. Em muito o seu real significado é mal entendido

pelas pessoas, talvez pela grande dificuldade de tradução para o termo que é, na sua origem, da língua inglesa:

Quando analisamos o significado da palavra *marketing*, há uma dificuldade natural de traduzi-la para o português, uma vez que *market* é visto normalmente como substantivo (“mercado”), o que impede sua colocação no gerúndio.

Indo além nessa tradução, com o uso dos supostos verbos “mercadizar” ou “mercadejar” teríamos por resultado algo como “mercadizando”. (ROSSI, 2003, p. 21)

Uma vez compreendida a dificuldade de entendimento do termo “ao pé da letra”, fica mais fácil a percepção do conceito através de definições de autores renomados, como Philip Kotler, que explica o marketing como “um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam por meio da criação e troca de produtos e valores”. (apud ROSSI, 2003, p.26).

Não podemos em momento nenhum nos esquecer de que o Marketing teve suas responsabilidades divididas em quatro grandes pilares, mais conhecidos como mix de marketing, ou quatro “Ps”:

Para que o marketing exista, isto é, para que as atividades de marketing sejam exercidas, conforme está sendo demonstrado neste capítulo é necessária a ocorrência de alguns elementos básicos que comporão seu mix. Porém, quatro deles são imprescindíveis e sem sua existência não haverá marketing. São os pilares que o sustentam, dão a sua configuração e determinam o seu composto. Eles são: produto, preço, distribuição e comunicação. (COSTA, CRESCITELLI, 2003, p. 28)

Fazendo uma alusão aos quatro pés de uma mesa, é exatamente essa a ideia que deve ser compreendida quando se fala dos quatro “Ps” do marketing. A sustentação da mesa se dará pelo pé mais fraco, assim como a resistência de uma corrente pelo seu elo mais frágil. Os conceitos de produto, preço, distribuição e comunicação são totalmente dependentes e complementares. Para que a mesa da empresa não seja bamba, os quatro pés devem ser igualmente equilibrados.

Essas ideias reforçam ainda mais o conceito de que o marketing deve ser trabalhado sempre como um contexto, e não com ações isoladas, e nos remete a outra palavra-chave, que é a comunicação integrada de marketing:

A CIM – Comunicação Integrada de Marketing - é uma expansão do elemento promoção (neste contexto, comunicação) do mix de marketing. Ela é essencialmente o reconhecimento da importância de comunicar a mesma mensagem para os mercados-alvo. Além disso, é o reconhecimento de que todas as suas variáveis comunicam algo e de que existe uma sobreposição na comunicação que essas variáveis fornecem. Cada uma das variáveis da CIM afeta o programa de marketing como um todo, de modo que, para garantir a eficácia, todas devem ser gerenciadas. (OGDEN e CRESCITELLI. 2007, p.3)

Vamos entender esse conceito como a uniformidade nas falas da empresa. Para que a comunicação seja eficiente, ela deve ser a mesma para todos os públicos-alvo da empresa, não só os consumidores, mas também seus parceiros, fornecedores e funcionários. Logicamente, públicos diferentes exigem mídias diferentes, implementadas com estratégias diferentes, mas é importante que o sentido da mensagem se mantenha:

A aplicação da CIM depende de um processo unificado especialmente na definição das diretrizes da mensagem, embora em grandes corporações, por exemplo, o processo de comunicação seja tratado de modo independente por áreas diferentes. Em geral, a comunicação para público interno fica sob responsabilidade do departamento de RH; a comunicação como canal de distribuição, sob os cuidados da área comercial; a comunicação com o consumidor, sob responsabilidade do departamento de marketing [...] Nessa circunstância, torna-se necessário fazer com que todas as diferentes formas de comunicação transmitam uma única mensagem, gerando sinergia e potencializando os efeitos da comunicação. (OGDEN e CRESCITELLI. 2007, p.19)

A citação acima mostra bem a realidade de uma grande corporação, mas sabemos que no caso das MPEs, o “RH”, o “comercial” e o “marketing” são a mesma pessoa: o empresário. Entretanto, o discurso se mantém. É necessário

que haja coerência e planejamento na comunicação para públicos diferentes. Exemplificando, se um estabelecimento comercial busca ser reconhecido pelo bom atendimento ao consumidor, o empresário não poderia, em uma reunião com os funcionários, orientá-los a não perder tempo “conversando” com as pessoas, uma vez que há muito trabalho a ser feito.

Deixar de integrar as diferentes formas de comunicação de marketing não é só perder a oportunidade de melhorar sua eficácia, mas também fragmentar a mensagem e provocar confusão na mente do público-alvo. Portanto, o que se deve buscar é sempre integrar o máximo possível as ações de comunicação. (OGDEN e CRESCITELLI. 2007, p.20)

No exemplo citado, provavelmente haverá confusão na mente dos funcionários da empresa. Por um lado, a comunicação externa da empresa os leva a oferecer um bom atendimento, e por outro, o empresário os pressiona a fazer o tempo “render mais” e parar de “desperdiçar” tempo. Esse é um caso de diferencial que provavelmente não será assimilado pelos consumidores.

2.4 O marketing de um “P” só

Há muito tempo no meio empresarial se tem repetido um ditado: “a propaganda é a alma do negócio”. Mas será que é mesmo? Antes de qualquer coisa, vamos entender o significado de propaganda. De acordo com Rossi, a propaganda é a “Divulgação da mensagem desejada por meio de comerciais, anúncios ou outras formas, remunerando a empresa responsável pela veiculação” (2003, p. 163).

Essa definição atende basicamente as expectativas de qualquer conhecedor empírico no assunto. Propaganda é isso: você paga, e seu anúncio sai na revista, no jornal, na televisão, na lista telefônica...

A “propaganda” do ditado faz referência ao pilar da comunicação – ou promoção, e representa apenas um dos “pés da mesa”. Falhas em qualquer um dos outros três “pés” farão com que toda a estrutura fique bamba, ou seja, na prática, provavelmente comprometerão o resultado de vendas. Os quatro “Ps” do

mix são citados pelos autores como pilares, pois são os elementos fundamentais no processo mercadológico.

Percebemos então uma grande confusão de conceitos na visão dos empreendedores empíricos, ou meros “repetidores de ditados”: A propaganda é a alma do negócio, ou o marketing é a alma do negócio?

Grande parte dos empresários veem o Marketing como só propaganda, ou um conjunto de ferramentas de venda dos produtos que eles criaram. Criou-se na mente de muitos empresários a visão inconsciente de um Marketing de um “P” só. Esse mesmo raciocínio foi descrito por Kotler:

Ocorre que hoje é cada vez mais comum o marketing não ser responsável por todo esse processo [...]. De alguma forma quando um novo produto ou serviço é criado, cabe ao marketing exercer a sua verdadeira missão aos olhos dos outros órgãos da empresa: promoção e vendas. Ou seja, em vez de quatro, a maior parte da atividade fica reduzida a um único P (promoção). Como a empresa acaba desenvolvendo um produto que não vende, a tarefa principal do marketing passa a ser limpar a sujeira com promoções de varejo e propaganda. (KOTLER, 2004, p.3)

Logo em seguida, Kotler exemplifica, citando em forma de diálogo uma conversa que teve com o vice-presidente de marketing de uma grande empresa aérea:

Eis um exemplo de marketing de um único P. Perguntei ao vice-presidente de marketing de uma grande empresa aérea se ele estabelecia tarifas:

-A área financeira faz isso.

-Você tem alguma influência no cardápio de bordo?

-Não, isso é tarefa do *catering*.

-A sua opinião é ouvida quando se estabelecem os critérios de seleção do pessoal de bordo?

-Não, fica tudo por conta dos recursos humanos.

-E a limpeza das aeronaves?

-Trabalho da área de manutenção.

-Você faz o que, então?

-Gerencio a propaganda e as vendas.

Obviamente, essa companhia aérea vê o marketing como uma função de um único P. ” (KOTLER, 2004, p. 4)

Esse diálogo nos explica, de maneira bem prática, como o conceito do marketing de um “p” só acontece nas empresas. Nesse caso, ocorreu em uma grande corporação, mas poderia ocorrer numa MPE da mesma maneira. Essa mesma visão também é comentada por Costa e Crescitelli:

No Brasil, essa necessidade de resultados imediatos, por sua vez, leva grande número de empresas a fazer uso exagerado e, às vezes, até indiscriminado da promoção e do merchandising, considerando-os como solução para todos os problemas. Essa postura se configura errônea, pois:

1. em alguns casos, as causas dos problemas estão em setores da empresa que não são afetados ou solucionados através do uso de promoção, como: produto obsoleto, mal posicionado, com embalagem enfraquecida, falhas no planejamento da distribuição e vendas etc. (COSTA, CRESCITELLI, 2003, p. 17)

É necessário que haja nas corporações o sentimento de que o Marketing pode opinar em todos os processos da empresa. Se não, do que adianta o cliente identificar-se com a nova identidade visual do negócio, se os produtos são mais caros do que ele pode pagar? Do que adianta o cliente sentir-se bem atendido, em um ponto de venda super legal, se a loja não dispõe do produto que ele procura?

A próxima citação de Kotler resume bem a diferença nítida entre os processos de marketing e o esforço de vendas:

As vendas começam apenas quando se tem um produto. O marketing entra em cena antes da existência do produto. O marketing é o dever de casa da organização para descobrir o que as pessoas precisam e o que a empresa deve oferecer. O marketing determina como lançar, precificar, distribuir e promover as ofertas de produtos e serviços no mercado. Em seguida, monitora os resultados e melhora as ofertas, ao longo do

tempo. O marketing também decide se e quando cessar uma oferta. (KOTLER, 2003, p.10)

O posicionamento da marca bem definido e coeso passa pelos 4 “Ps” e é fundamental para que o cliente se identifique e se torne consumidor.

2.5 A mente do marketing nas MPEs

Uma empresa que se expõe no mercado e de fato entra na corrida concorrencial dá ao cliente a oportunidade de conhecê-la, convidando-o para “ver a nova coleção de sapatos”, “começar a praticar esportes”, “tomar um suco”, “aprender a tocar violão”... Dá ao cliente a oportunidade de identificar-se ou não com o posicionamento da marca. E é nessa fase de identificação do consumidor em potencial com a marca que uma comunicação eficiente faz a diferença.

Essa comunicação eficiente passa pela logomarca, pelas cores, pelos materiais gráficos... E por que não expandir um pouco mais a visão, percebendo a importância que tem a arquitetura e decoração do ponto de venda, os uniformes dos funcionários e a qualidade do atendimento? Até aí é fácil identificar o papel do marketing numa empresa.

É compreensível que a grande maioria das MPEs não disponham de um profissional de marketing em sua estrutura, ou condições financeiras de contratar um consultor. Porém, imagine se levássemos um perito no assunto em vários negócios, de várias áreas diferentes. Muito provavelmente os empresários receberiam bem os conselhos sobre o “P” de promoção: o planejamento visual ou sobre a disposição dos produtos na prateleira.

Para aqueles que enxergam o marketing como uma mesa de um pé só, talvez seja mais difícil de aceitar os conselhos do ousado “marqueteiro” quando o mesmo começa a opinar sobre os outros “pés” da mesa. Dizer que os produtos estão muito caros, que a reposição do estoque parece muito lenta ou que o serviço que os fornecedores oferecem não é compatível com a qualidade que a empresa vende, muito provavelmente fará com que o empresário dê um passo atrás na autonomia que deu ao consultor.

De qualquer forma, os conselhos de um profissional farão com que o micro e pequeno empresário enxergue situações internas da empresa que até então estavam escondidas “debaixo do próprio nariz”. Talvez pontos fortes que o empresário não tem sabido explorar na totalidade, ou talvez pontos fracos que tem prejudicado o desempenho da empresa. A denúncia dessas questões por um consultor são o pontapé inicial para a solução deles.

Tratando-se de MPEs, não podemos enxergar como única alternativa para identificação dos problemas de marketing a consultoria de um profissional, como citado hipoteticamente acima. O ideal é que se crie nos empreendedores “o espírito do marketing”, que eles entendam seus fundamentos, não necessariamente embasados de toda a teoria ministrada numa universidade, mas fundamentos práticos e eficientes, que os tornem de certo modo independentes.

Como comentado por Rossi, “marketing é uma prática e um estado de espírito” (2003, p. 26). O marketing é uma ciência que em muito ultrapassa as salas de aula, e realmente se converte em um estilo de vida. Para entendê-lo, devemos estar submersos nesse universo, que nos fará enxergar com outros olhos as mais corriqueiras situações da vida.

Não é possível generalizarmos até que ponto é possível ou não para as MPEs planejar-se para contratar profissionais para a execução de serviços como criação de materiais gráficos, por exemplo. Algumas empresas têm capital para terceirizar esse serviço, contratando por exemplo uma pequena agência de comunicação.

Porém, para aquelas que veem esse custo como acima da capacidade de investimento atual, é possível, com o “espírito do marketing”, elaborar um trabalho eficaz, mesmo que simples. Há publicações como “Design para quem não é designer” (WILLIAMS, Robin. 1995) e outras do estilo “para iniciantes” e “faça você mesmo” que podem servir como orientação.

Este livro se destina a todos aqueles que precisam criar páginas mas que não tem qualquer tipo de treino formal em design. [...] falo das secretárias cujos chefes, hoje em dia, solicitam que elas criem os jornais informativos (newsletters); dos voluntários religiosos que estão montando materiais com informações sobre suas congregações; dos pequenos

empresários que estão criando seus próprios anúncios... (WILLIAMS, Robin. 1995, p.11)

Em “Marketing sem complicações” (ROSSI, 2006), na nota do editor, fica clara a preocupação da obra em descomplicar o texto, visando como público aqueles que ainda não tem quase nenhum conhecimento da área:

Nesta introdução ao marketing, escrita com o propósito de “descomplicá-lo” sem deixar que o essencial de um tema tão amplo seja prejudicado, o leitor encontrará o que é preciso saber a respeito e mais que isso. Encontrará a maneira proveitosa e estimulante de pensar o marketing, de lidar com ele como disciplina em permanente mobilidade, sempre aberta a novos questionamentos. (ROSSI, 2003, p.7)

Olhando essas obras, é possível dizer que há muita informação útil e descomplicada para servir de orientação para os micro e pequenos empreendedores. Em muitos casos, basta haver entendimento de que esses conhecimentos vão levar ao empresário o “espírito do marketing”, o que pode ajudá-lo de inúmeras formas, tanto em decisões pontuais como naquelas que tomamos todos os dias e nem sequer percebemos.

E porque não citar também os cursos intensivos, ou até mesmo as graduações de períodos resumidos, que de alguma forma podem ser encaixadas nas poucas linhas em branco da agenda do empreendedor?

Os gerentes de pequenas empresas podem adotar vários recursos para aprender mais sobre o marketing eficaz. Podem ler um dos meus livros didáticos ou livros de negócio apresentando a teoria e a prática do marketing. Eles podem assistir a cursos rápidos sobre marketing oferecidos por várias faculdades de administração. Podem contratar um professor de marketing para servir como consultor de meio turno. Podem fazer projetos sob orientação do professor. Podem solicitar ideias de marketing de sua agência de publicidade. Finalmente, podem encontrar um excelente profissional de marketing e contratá-lo. (KOTLER. 2005, p.116)

Por fim, é interessante comentar que, uma vez adquiridos conhecimentos de marketing, o empresário passa, além ter uma visão mais crítica quanto às suas próprias ideias, às ideias do concorrente, e às situações do mercado, passa a ser mais sensível a fatos que antes passariam despercebidos, mas que agora são entendidos como itens que podem interferir na lucratividade da empresa.

Considerando o marketing como o conjunto de atividades que se destinam a otimizar o lucro de uma empresa, assegurando a sua sobrevivência e expansão, o administrador de marketing deve ser uma pessoa com suficiente sensibilidade para captar as alterações que existem ou que se processam, ou que estejam em vias de se processar no mercado onde a empresa atua, em mercados onde poderia estar, ou internamente, com a finalidade de atingir aquele grande objetivo estratégico ou os objetivos táticos menores. (DUAILIBI e SIMONSEN. 2004, p.14)

Podemos comentar então uma das grandes dificuldades na assimilação desse “espírito do marketing”. O fato é que os micro e pequenos empresários muitas vezes não estão abertos para isso. Muitas vezes veem como desnecessário ou pouco importante essa sensibilidade.

O problema com a integração do conceito de marketing nos negócios ou nas organizações atuais é que os executivos de primeiro escalão aprenderam diferentes métodos de gerenciamento. O velho ditado “não se pode ensinar novos truques a um cachorro velho” pode ser uma das pedras no caminho ao se adotar uma orientação para o cliente. (OGDEN e CRESCITELLI. 2007, p.1)

Novamente, o termo “os executivos do primeiro escalão” nos faz lembrar de grandes corporações. Mas em nada esse pensamento fica prejudicado caso substituído por “o micro empreendedor”.

2.6 Aplicações práticas de marketing para as MPEs

A seguir, são apresentados exemplos que se adequam à maioria das MPEs, de problemas comumente enfrentado por elas. Buscaremos citações de diferentes autores sobre como proceder, guiados pelo “espírito do marketing”, nas situações recorrentes do dia-a-dia das pequenas empresas.

2.6.1 As novas ideias não estão dando certo

Nesse exemplo, a empresa vê necessidade de inovar de alguma forma, provavelmente pois está com suas vendas estagnadas ou em declínio. Ideias novas surgem, mas não são bem sucedidas:

Boas oportunidades podem ser arruinadas por um fraco gerenciamento do processo de desenvolvimento de novos produtos. De alguma forma, ou a empresa investe no desenvolvimento de oportunidades deficientes ou então arruína boas oportunidades em algum estágio do processo – como no desenvolvimento do conceito, teste do conceito, desenvolvimento do protótipo, teste do protótipo, planejamento de negócios e de marketing, teste de mercado ou lançamento do produto. (KOTLER. 2004, p.56)

Ou seja, a inovação pode não ter dado certo por dois motivos:

O primeiro é pela equivocada percepção de oportunidades. O empresário pode estar investindo em um produto que acha promissor, mas que simplesmente não corresponde com a necessidade do seu consumidor. Os instrumentos de pesquisa, por mais que sejam feitos de maneira simples, adaptados à realidade das MPEs, mas feitos com seriedade, podem ser uma solução:

Nossa definição diz que as organizações realizam pesquisas por duas razões: (1) para identificar e (2) para resolver problemas de marketing [...]. Uma pesquisa para identificação de problemas é realizada para ajudar a identificar problemas que talvez não apareçam na superfície, mas que existem ou provavelmente irão existir no futuro. Exemplos de identificação de problemas incluem pesquisas de potencial de mercado, participação de mercado, imagem da marca ou da empresa [...]. Uma vez identificado um problema ou oportunidade, realiza-se uma pesquisa para solução de problemas a fim de chegar a uma solução. Os

resultados obtidos serão usados para tomar decisões que irão resolver problemas específicos de marketing. (MALHOTRA. 2004, p.37)

Esse processo de pesquisa pode ser feito, como primeira sugestão, com os próprios consumidores. Porém, com certeza os funcionários, parceiros e *stakeholders* também terão muito a acrescentar em opiniões:

Em primeiro lugar, seus empregados provavelmente dispõem de um manancial de ideias para melhorias. Eles precisam apenas saber para onde enviá-las e de motivação para fazê-lo. Segundo, os fornecedores, distribuidores, a agência de propaganda e outros parceiros. (KOTLER. 2004, p.56)

Outro erro que pode preceder o fracasso do novo projeto é um equívoco em alguma etapa do processo. O desenvolvimento de um novo produto passa pelos quatro “Ps”, e provavelmente é no mais frágil deles onde a ideia está desabando.

2.6.2 O processo de vendas cruzadas é deficiente

Empresas com uma variedade muito grande de produtos nem sempre tem uma forma eficaz de oferecer um segundo produto, após atender a primeira necessidade do cliente – aquele produto que estava na mente do consumidor ao entrar na loja. Os processos de venda cruzada estão deficientes, e não estão gerando uma compra “complementar” que poderia gerar:

Alguns vendedores resistem a mencionar outros produtos oferecidos pela empresa por uma série de razões. Poderão estar satisfeitos por comercializar o produto e não desejariam dar a impressão de que estão “empurrando” outro. Pode ser que eles não recebam comissão pela venda de outros produtos. É possível também que acreditem que os outros produtos sejam de baixa qualidade e não serão do agrado do cliente. [...] Obviamente, uma empresa que trabalha com uma linha de produtos precisa treinar o seu pessoal e recompensá-los adequadamente para que fiquem motivados a oferecer produtos adicionais. (KOTLER. 2004, p.74)

Além da motivação de pessoal, também podemos comentar sobre técnicas de *merchandising* no ponto de venda. Com certeza são “gritos silenciosos” convidando o consumidor a fazer uma compra cruzada. É o típico “vim para comprar pão, mas vou aproveitar para levar o leite”:

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. (BLESSA. 2003, p.18)

Vale dizer também que, para os micro e pequenos empresários, em especial os do setor secundário, normalmente o *merchandising* não implica em nenhum custo. Muitos fornecedores de produtos de consumo tem materiais de *merchandising* para oferecer, e com certeza também é do interesse deles fazê-lo.

O pessoal das lojas deve ser treinado e incentivado para fazer a arrumação do produto, mantendo sempre o mesmo padrão de exposição, e ainda receber as instruções necessárias a respeito das operações promocionais, para permitir que obtenham posições adequadas e, assim, sejam garantidas a sua eficácia e o esperado retorno do investimento em merchandising. Essas atividades são muito bem-vindas pelos lojistas, que normalmente contam com pouca mão-de-obra e querem sempre melhorar a eficiência do seu pessoal. (PINHO. 2002, p.77)

A citação acima mostra a visão dos fabricantes dos produtos em relação aos investimentos em materiais de merchandising e distribuição para lojistas.

2.6.3 A marca não é percebida como melhor ou diferente das outras

Nesse caso, a forte concorrência tem falado mais alto do que a identidade da marca. Os produtos passaram a não ter valores agregados positivamente ao negócio:

Algumas empresas creem não existir novas oportunidades. Elas dizem que o mercado já está maduro ou que vendem commodities. Mas mercados maduros ou commodities são coisas que não existem. O problema é que aquilo em que você acredita está obstruindo sua imaginação. A Starbucks não achava que o mercado de café estivesse maduro. (KOTLER. 2004, p.56)

Quando Kotler afirma que não existem *commodities*, ele afirma que todo produto carrega consigo um valor agregado, positivo ou negativo, mesmo que inconsciente. Os valores agregados devem ser planejados pelo empresário, mesmo que para o consumidor seja algo que pareça inusitado.

Partindo do princípio de que é nossa obrigação fazer, no mínimo, o que o cliente espera, diremos que, para surpreendê-lo, temos que fazer mais do que isso. Ao superar suas expectativas, esse “algo a mais” pode ser chamado de qualidade, pelo menos do ponto de vista do marketing. Assim, qualidade é o que sobra, é aquilo que fazemos a mais e que surpreende o consumidor. É o que fará com que ele nos procure na próxima compra. (ROSSI. 2006, p.88)

Vale lembrar também que os valores agregados escolhidos para um determinado produto ou serviço, com o tempo, passam a ser os sinônimos da marca, e deve ser compatível ao público que o negócio visa. De nada adianta oferecer um valor agregado, por exemplo, de sustentabilidade, para um consumidor que não se importa com isso, e está apenas procurando um produto mais barato. A próxima citação sintetiza bem essa ideia:

Devemos lembrar que criar uma marca é primeiramente associar uma proposta de valor a um sinal (nome etc.). A verdadeira pergunta deveria ser, portanto: qual valor agregado queremos associar ao nosso nome? Daí a cascata de questões que se originam do marketing: **para quem isto é um valor agregado?** Quais são os fatos que indicam que essas pessoas realmente valorizam essa proposta? Ela é defensável diante da concorrência? (KAPFERER. 2004, p.47)

Os valores agregados bem escolhidos, quando assimilados pelos consumidores, passam a diferenciar tanto a marca quanto seus produtos no mercado, quebrando o conceito de commodities dito anteriormente. A partir daí, a empresa será vista no mercado como aquela que atende melhor as expectativas do público.

2.6.4 Os funcionários não estão motivados

Por mais que em algumas MPEs o empresário esteja sempre presente, executando alguma função de gerência ou na área administrativa, a motivação dos funcionários é essencial. E mesmo que haja algum caso de empresa em que nenhum funcionário tenha contato direto com os consumidores, a motivação deles continua sendo vital, pois em alguma parte dos processos da empresa eles estão envolvidos:

Respeitar os empregados e trata-los como pessoas criativas e responsáveis passou a ser um novo paradigma nas organizações. As empresas mais inteligentes adotam a prática do marketing interno que leva em conta as diferentes necessidades do seu pessoal. E ao saber quais são, a empresa poderá atender e satisfazer melhor o seu pessoal. (KOTLER. 2004, p.50)

A motivação dos funcionários está ligada a vários fatores. O mais observado entre os empresários é o dinheiro. Não dá para dizer que salário, comissões e outras bonificações financeiras não são uma excelente motivação para qualquer funcionário, até porque, provavelmente é o grande motivo de ele estar trabalhando ali.

Porém, dinheiro por dinheiro, o mercado está repleto de empresas dispostas a pagar pelo trabalho de um bom profissional. E é aí que entram os fatores mais subjetivos da motivação, como o ambiente agradável de trabalho, a estabilidade profissional, a administração participativa, o conforto, o bom-trato do empresário para com ele, entre outros.

Existem dois tipos de pessoas nas empresas: os que comandam e os que são comandados. É simples e o resto é invencionice. Essa história de administração participativa não dá certo, acaba virando anarquia no mau sentido, baderna mesmo. [...] Desestimule as reuniões tipo: a) festinhas de Natal (você acaba tendo de dar os presentes) (PITELLA. 1995, p. 65)

Pitella faz uma citação irônica e bem-humorada sobre a situação totalmente desmotivacional que encontramos em muitas empresas. Muitas vezes os empregados são submetidos a ambientes de trabalho totalmente hostis, e mesmo que com bons salários, muito provavelmente terão prazer em ser contratados por um concorrente na primeira oportunidade.

2.6.5 Como usar a internet?

É muito difícil identificarmos um exemplo de negócio que em nada poderia ser beneficiado com o uso da internet. A internet é hoje um dos meios de comunicação mais eficientes, e é uma estratégia relativamente barata para que a MPE crie um novo canal de contato com seus consumidores.

Outra ferramenta ao alcance de qualquer microempresário é a internet. Trata-se de um poderoso instrumento de comunicação institucional e de comercialização de produtos e serviços que não pode mais ser ignorado por ninguém. [...] Entre outros benefícios, anunciar na internet permite baratear custos, atingir públicos com distintos perfis, 24 horas por dia, e interagir com o cliente online, a qualquer dia e hora. (COHEN. 2004, p.120)

Talvez nem todos os negócios consigam usar a internet como canal de vendas diretas, mas com certeza há alguma função no sentido de colaborar com a promoção da empresa.

Os benefícios são evidentes. Nunca na história da promoção tivemos condições de conhecer tão bem nosso consumidor. Nunca na história da promoção pudemos interagir de forma tão inusitada, frequente e – principalmente – tão barata, com nosso público.

Ocorre que os problemas também são evidentes. Você provavelmente não vai ter resultados efetivos e reflexos nas vendas nas primeiras ações. Em alguns casos, nem mesmo nos primeiros meses ou anos. (COSTA e CRESCITELLI. 2003, p.204)

Os autores comentam uma interessante possibilidade dentro dos meios de comunicação virtuais, através da citação “condições de conhecer tão bem nosso consumidor”: a pesquisa. A internet é, hoje, uma fonte inesgotável de informações e pesquisas sobre o público-alvo de forma muito barata. Uma vez estabelecido o canal de comunicação com o consumidor, é possível pedir opiniões e sugestões para novos produtos e serviços; abrir um serviço de SAC praticamente sem custos; criar um canal de comunicação online em tempo real, como um chat; e ser uma maneira muito prática e eficiente de oferecer ao consumidor um telefone e/ou endereço para um contato mais pessoal.

As possíveis mídias vão muito além da criação do site da empresa. Podem ser citadas as mídias sociais, que dependendo do target, podem ser muito interessantes; e a participação em fóruns e painéis de discussão de temas relacionados ao mercado.

3. METODOLOGIA

Estudar as micro e pequenas empresas não é uma tarefa fácil. O assunto é cercado de dados, pesquisas, opiniões e críticas que tornam o tema complexo. O marketing então, nem se fala, é um universo de informações. Dezenas de publicações nas bibliotecas sobre os mais diversos pontos de vista. Pesquisar sobre tudo, mesmo que superficialmente no início, para decidir quais subtemas abordar no trabalho, demanda muito tempo e leitura.

A definição dos procedimentos metodológicos é um dos grandes desafios no processo de elaboração do projeto e do próprio trabalho final. A literatura em métodos e técnicas de pesquisa é ampla e muitos pesquisadores iniciantes perdem-se com a quantidade de títulos e opções disponíveis, com a variedade de técnicas de coleta de dados e até com diferentes nomenclaturas utilizadas pelos autores da área. (BARROS e JUNQUEIRA. 2010, p.44)

Para embasar este trabalho, foram analisadas diversas metodologias diferentes, entre elas, os métodos de pesquisa qualitativa e quantitativa, e os estudos de caso. Finalmente, foi escolhida a metodologia de pesquisa bibliográfica, visando criar um trabalho que percebesse e sintetizasse as opiniões dos autores a respeito do assunto central e dos periféricos que, de alguma forma, tangem nosso problema de pesquisa.

Os métodos que envolvem grupos focais, por exemplo, foram deixados de lado, uma vez que a grande maioria dos prováveis pesquisados (micros e pequenos empreendedores) contribuiria de forma predominantemente empírica à pesquisa, o que poderia levantar dados enganosos ou parciais, perdendo assim o sentido científico do trabalho.

O método de estudo de caso também não foi eleito, uma vez que a amplitude do assunto tratado é muito grande, e provavelmente não seria possível encontrar uma empresa ou empreendedor que conseguisse agregar todas as informações disponíveis nas leituras em seu caso. Talvez, se juntássemos os estudos de caso de várias empresas, fosse possível tratar de todos os assuntos

aspirados, porém, não seria de caráter científico estabelecer um paralelo entre elas, devido a uma série de diferenças nos cenários em que as mesmas estão.

Em compensação, há trabalhos publicados nas bibliotecas com temáticas parecidas, algumas com os olhares voltados às grandes corporações, mas com excelentes teorias de marketing aplicáveis; outras já com o ponto de vista das MPEs, mas relatando de um ou outro assunto específico. Essas publicações são um excelente pontapé inicial para elaboração de uma pesquisa sobre a aplicação do marketing às MPEs, o que influenciou muito na decisão da metodologia.

Pesquisa bibliográfica, num sentido amplo, é o planejamento global inicial de qualquer trabalho de pesquisa que vai desde a identificação, localização e obtenção da bibliografia pertinente sobre o assunto, até a apresentação de um texto sistematizado, onde é apresentada toda a literatura que o aluno examinou, de forma a evidenciar o entendimento do pensamento dos autores, acrescido de suas próprias ideias e opiniões. (STUMPF. 2010, p.51)

Como dito, a falta de publicações sobre o assunto não foi um problema. A dificuldade encontrada foi na seleção das mesmas. Houve a preocupação em buscar uma boa variedade de autores, aspirando a variedade de pontos de vistas e experiências, mesmo que alguns, como Philip Kotler, despejem uma quantidade de informação útil muito grande em um único livro, que talvez fosse capaz de suprir todo o trabalho.

Depois de ter selecionado, obtido, lido e anotado os dados de todas as fontes a que teve acesso, o aluno pesquisador está pronto para redigir seu texto. O primeiro passo é a revisão de seu esquema inicial. Talvez se faça necessária alguma nova estrutura de ordenamento dos assuntos. (STUMPF. 2010, p.60)

E essa revisão do esquema inicial com certeza foi importante. Muitas vezes boa parte de um capítulo já está praticamente estruturado, até que é lembrado uma citação de determinado autor que pode completar a ideia. Para isso, é possível que seja necessária toda uma reestruturação do conteúdo, a fim de que o corpo do texto seja coeso, com começo, meio e fim.

Por fim, foi possível explanar, através apenas da pesquisa bibliográfica, os temas que foram constatados como interessantes e capazes de responder aos objetivos da pesquisa.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao final deste trabalho, é possível entender algumas das principais dificuldades enfrentadas hoje pelas MPEs, no que se trata da aplicação do marketing à sua realidade. Dificuldades essas que normalmente são justificadas pelos empresários por vários fatores, mas que, em geral, acabam tocando a falta de dinheiro.

Pode-se também perceber a origem dessas dificuldades, que muitas vezes provém da falta de informação correta e planejamento das ações.

Foram apresentadas também possíveis soluções para tais dificuldades, em especial relacionadas à busca por informação através de cursos, livros, internet e outros; assim como na busca por profissionais capacitados.

Nas considerações finais deste trabalho, é importante dizer que os objetivos foram alcançados. Foi possível pesquisar e comentar sobre uma gama bem ampla de assuntos relacionados ao marketing nas micro e pequenas empresas, desde temáticas mais globais, como o mix de marketing e o posicionamento da marca; até questões e ações mais específicas, como o merchandising, a publicidade, o ponto de venda, etc.

Foi possível detectar que nem sempre a falta de orçamento é a real razão para os maus planejamentos de marketing. Há quem tenha dinheiro e investe de forma equivocada, que poderia ter seus resultados otimizados de alguma maneira. Da mesma forma, há quem de fato tenha orçamentos curtíssimos, mas que conseguem estabelecer soluções inovadoras e criativas para implementar da melhor maneira possível as estratégias de marketing na corporação.

A chave deste trabalho foi a orientação à busca por informação de credibilidade, ao mergulho no “espírito do marketing” e à visão crítica do mercado como um todo, passando por si próprio, pelos concorrentes e pelo macro ambiente.

5 REFERÊNCIAS

BARROS, Antonio Teixeira; JUNQUEIRA, Rogério Diniz. **Métodos e Técnicas de Pesquisa em Comunicação**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

BLESSA, Regina. **Merchandising no Ponto-de-Venda**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2003.

COHEN, Marleine. **Guia Pequenas Empresas & Grandes Negócios: Como manter viva a sua empresa**. São Paulo: Globo, 2004.

COSTA, Antonio R.; CRESCITELLI, Edson. **Marketing Promocional para Mercados Competitivos**. São Paulo: Atlas, 2003.

DANTAS, Edmundo Brandão. **Marketing descomplicado**. Brasília: Senac, 2005.

DUALIBI, Roberto; SIMONSER, Harry. **Criatividade & Marketing**. 2.ed. São Paulo: Pearson Education, 2004.

KAPFERER, Jean-Noël. **Marcas à prova de prática**. 2.ed. São Paulo: Bookman, 2004.

KOTLER, Philip. **O Marketing sem segredos**. São Paulo: Bookman, 2005.

KOTLER, Philip. **Os 10 pecados mortais do marketing**. 7.ed. São Paulo: Elsevier, 2004.

KOTLER, Philip. **Marketing de A a Z**. 2.ed. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Plano de Marketing para micro e pequena empresa**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2005.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada.** 4.ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

OGDEN, James R.; CRESCITELLI, Edson. **Comunicação integrada de Marketing.** 2.ed. São Paulo: Pearson Education, 2007.

PINHO, J. B.. **Comunicação em Marketing.** 6.ed.São Paulo: Papyrus, 2002.

PITELLA, Roberto Antonio. **A empresa medieval.** São Paulo: Petrópolis, 1995.

ROSSI, Armando Tadeu. **Marketing sem complicações.** 3.ed. São Paulo: Senac, 2006.

SEBRAE. <http://www.sebrae.com.br/customizado/estudos-e-pesquisas/temas-estrategicos/empreendedorismo/integra_bia?ident_unico=12595> . Acesso em: 2 mai. 2011

SEBRAE. < [http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BD_S.nsf/D69C58A809DEF79F832573460064EBF4/\\$File/NT00036036.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BD_S.nsf/D69C58A809DEF79F832573460064EBF4/$File/NT00036036.pdf) > . Acesso em: 4 mai. 2011

STUMPF, Ida Regina. **Métodos e Técnicas de Pesquisa em Comunicação.** 2.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

6 ANEXO A

CARTA-CIRCULAR Nº 64/2002

Rio de Janeiro, 14 de outubro de 2002

Ass.: Porte das empresas

O Superintendente da Área de Relacionamento com Instituições Financeiras, no uso de suas atribuições, COMUNICA aos AGENTES FINANCEIROS e ARRENDADORAS que os valores utilizados para a classificação de porte das empresas passam a ser aplicados também para as operações com garantia de risco por conta do Fundo de Garantia para a Promoção da Competitividade - FGPC.

PORTE DAS EMPRESAS

Para efeito de enquadramento nas condições de financiamento de todos os Programas que estabelecem a classificação de porte, deverão ser observadas as seguintes categorias de empresas:

- **Microempresas:** receita operacional bruta anual ou anualizada inferior ou igual a R\$ 1.200 mil (um milhão e duzentos mil Reais);
- **Pequenas Empresas:** receita operacional bruta anual ou anualizada superior a R\$ 1.200 mil (um milhão e duzentos mil Reais) e inferior ou igual a R\$ 10.500 mil (dez milhões e quinhentos mil Reais);
- **Médias Empresas:** receita operacional bruta anual ou anualizada superior a R\$ 10.500 mil (dez milhões e quinhentos mil Reais) e inferior ou igual a R\$ 60 milhões (sessenta milhões de Reais);
- **Grandes Empresas:** receita operacional bruta anual ou anualizada superior a R\$ 60 milhões (sessenta milhões de Reais).

Na hipótese de início de atividades no próprio ano-calendário, os limites acima referidos serão proporcionais ao número de meses em que a pessoa jurídica houver exercido atividade, desconsideradas as frações de meses. Nos casos de empresas em implantação, será considerada a projeção anual de vendas utilizada no empreendimento, levando-se em conta a capacidade total instalada.

Quando a empresa for controlada por outra empresa ou pertencer a um grupo econômico, a classificação do porte se dará considerando-se a receita operacional bruta consolidada.

Nas operações com garantia de risco por conta do Fundo de Garantia para a Promoção da Competitividade - FGPC, deverão ser considerados, ainda, os demais critérios de enquadramento no Fundo.

Esta Carta-Circular entra em vigor nesta data, ficando revogadas as Cartas-Circulares nº 35/2001, de 29.08.2001, e nº 54/2002, de 12.09.2002.

José Eduardo de Carvalho Pereira
Superintendente
Área de Relacionamento com Instituições Financeiras
BNDES