

**Área temática:** Marketing e comunicação

## **Mortalidade das Micro e Pequenas Empresas e a Aplicação das Técnicas de Marketing**

### **AUTORES**

**DJAIR PEREIRA**

djair52@ig.com.br

**REGINALDO BRAGA LUCAS**

lucasrbl@terra.com.br

**SILVIO A. MINCIOTTI**

Universidade Municipal de São Caetano do Sul - IMES

silviominciotti@uol.com.br

### **Resumo**

Este artigo relata os resultados de uma pesquisa exploratória, qualitativa, utilizando a técnica da entrevista em profundidade com consultores de marketing para micro e pequenas empresas, representando a opinião de especialistas para o Estado de São Paulo, e o seu objetivo foi identificar a aplicação das técnicas de marketing pelas micro e pequenas empresas, explorando possíveis relações com a mortalidade dessas organizações. Os resultados indicam que as principais razões que levam à mortalidade das empresas são: o desconhecimento do mercado, a falta de informações e o desconhecimento das técnicas de marketing. Assim, foi possível estabelecer a hipótese de que essas condições contribuam para um inadequado ou inexistente planejamento, bem como não permitem escolher as melhores estratégias, ou até mesmo ações visando a conquista de mercado.

**Palavras-chave:** Marketing. Micro e pequena empresa. Mortalidade de micro e pequena empresa.

### **Abstract**

This article presents the results of an exploratory research with marketing consultants of micro and small companies, representing the perception of experts in the São Paulo state (Brazil) and its objective was to identify the marketing techniques applications by the micro and small companies, exploring the possible relations with the mortality of these organizations. The results indicate that the main reasons that drive the company to mortality are: the ignorance of the market, the lack of information and the ignorance of the marketing techniques. Thus, it was possible to establish the hypothesis that these conditions contribute for an inadequate or inexistent planning, as well as they do not allow to choose the best strategies, or even actions to aim the market conquest.

**Key words:** Marketing. Micro and small enterprises. Mortality of the micro and small enterprises.

## **1. Introdução**

As organizações têm atuado em um ambiente cada vez mais complexo, o que requer uma capacidade de reação às novas exigências a uma velocidade nunca experimentada, caso desejem permanecer no mercado. Essa capacidade de reação pode diferenciar as empresas que atuam em mercados de alta competitividade, transpondo as fronteiras regionais em busca de mercados globalizados. A revolução tecnológica ocorrida nas últimas décadas do século XX contribuiu para a evolução dos recursos disponíveis, modernização de parques industriais, de novos modelos de gestão, além da transformação dos sistemas de informação, elevando assim o nível de conhecimento e de exigências da sociedade. Esse contexto de mudanças torna as atividades empresariais cada vez mais complexas, impondo a seus gestores novos conhecimentos e competências para lidarem com essa situação. Neste cenário competitivo, as micros e pequenas empresas se deparam com inúmeros obstáculos para se consolidarem, ao mesmo tempo em que surgem oportunidades para estabelecer parcerias com organizações de grande porte. Sendo assim, as micros e pequenas empresas (MPE's) com atuação ímpar podem ser parceiras nesse novo cenário.

Entretanto, o índice de mortalidade das MPE's no Brasil é um dos mais elevados, despertando nos estudiosos do comportamento das MPE's interesse em descobrir as causas da mortalidade. Silva e Pereira (2004) sugerem que uma das causas da mortalidade das empresas possa ser a mentalidade com a qual os pequenos empresários entram no negócio sem que tenham uma visão global do mercado, um espírito empreendedor e criativo.

Esse despreparo inibe a utilização das ferramentas de gestão em sua potencialidade e, em especial, as ferramentas de marketing. Portanto, esta pesquisa aborda a aplicação das técnicas de marketing utilizadas pelas MPE's, explorando possíveis relações com a mortalidade dessas organizações. O problema de pesquisa deste artigo resume-se seguinte questão: há relações entre a mortalidade de MPE's e a não aplicação das técnicas de marketing?

## **2. Referencial teórico**

O mercado brasileiro é composto por, aproximadamente, 5,6 milhões de empresas, das quais cerca de 99% são MPE's, que ocupam mais de 50% da mão-de-obra no Brasil (ROJO, 2006). Isto demonstra a importância das pequenas e médias empresas no ambiente econômico brasileiro. Schlemm (2007), no relatório 'Empreendedorismo no Brasil: 2006', confirma que o Brasil, apesar de continuar entre as nações que mais criam negócios, com uma taxa de empreendedores iniciais de 11,7%, perdeu três posições no ranking em relação a 2005, assumindo a décima colocação entre os participantes do GEM – Global Entrepreneurship Monitor, correspondendo a uma estimativa de 15 milhões de empreendedores. Apesar da vocação empreendedora do Brasil que registra a cada ano cerca de 500 mil novas empresas e com elas cerca de 1,5 milhões de postos de trabalho, o país apresenta uma das maiores taxas de mortalidade.

Brito e Cândido (2003) evidenciam que em todo o mundo desenvolvido existe a compreensão de que os empreendimentos de pequeno porte constituem a base da economia de mercado e do estado democrático.

Entretanto no Brasil, anualmente são fechadas cerca de 78 mil novas empresas, correspondendo à eliminação de 281 mil ocupações. Apesar da constante redução dessa taxa de mortalidade, dados do último estudo divulgado sobre Sobrevivência e Mortalidade das Empresas Paulistas de 1 a 5 anos, conforme Bedê (2005), demonstram que 56% das novas

empresas encerram suas atividades em 5 anos. Apesar do índice de mortalidade ter reduzido em quatro anos de 71% para 56%, esse patamar ainda é muito elevado.

Degen (1989) pontua que as razões para o fracasso da maioria dos pequenos empreendimentos são a falta de habilidades administrativas, financeiras, mercadológicas ou tecnológicas dos empreendedores. Entre os diversos problemas apresentados pelo autor, a falta de habilidades mercadológicas é caracterizada pelo conhecimento inadequado do mercado, problemas de qualidade com o produto, localização inadequada, ineficiência de marketing e vendas e posicionamento errado do produto ou serviço no mercado.

Chér (1990) destaca que a inexperiência no ramo de negócio, o desconhecimento dos instrumentos de administração, a falta de orientação para o mercado, a ausência de níveis competitivos de qualidade, as crises de mercado, entre outros, são algumas das causas de mortalidade das MPE's.

## 2.1. Desempenho

Halloran (1994) expressa a dimensão do que é gerir um pequeno negócio comparando a responsabilidade do micro empresário com a de um alto executivo de uma grande organização. O domínio de diversos campos de conhecimento relacionados ao negócio é fundamental para o desenvolvimento de forma competitiva e sustentável.

É importante lembrar que a mortalidade não acontece de um dia para o outro. Ela é resultado de um acúmulo de desempenhos desfavoráveis ao longo do tempo que, quando não percebidos, o levarão ao fracasso.

Fernandes (2004) analisou quatro modelos para avaliação de performance entre os quais o modelo de Brown caracteriza a visão do macro processo de uma empresa, percorrendo todas as etapas desde os insumos até aos resultados de um determinado processo. A Figura 1 ilustra o modelo.

É fácil identificar que marketing está presente em cada etapa do macro processo descrito na Figura 1, iniciando com ações de endomarketing que colaboram para a satisfação dos funcionários tendo reflexos positivos no atendimento aos clientes quando da captação de pedidos ou acompanhamento de compras, no desenvolvimento de produtos como um sistema que inclui o bem, o serviço e as formas de chegar aos clientes, chegando à satisfação dos clientes e a motivação para a recompra, que através do acúmulo de experiências satisfatórias levam à fidelização. Essa visão corrobora com a dimensão da gestão de um negócio apresentada por Holloran (1994).

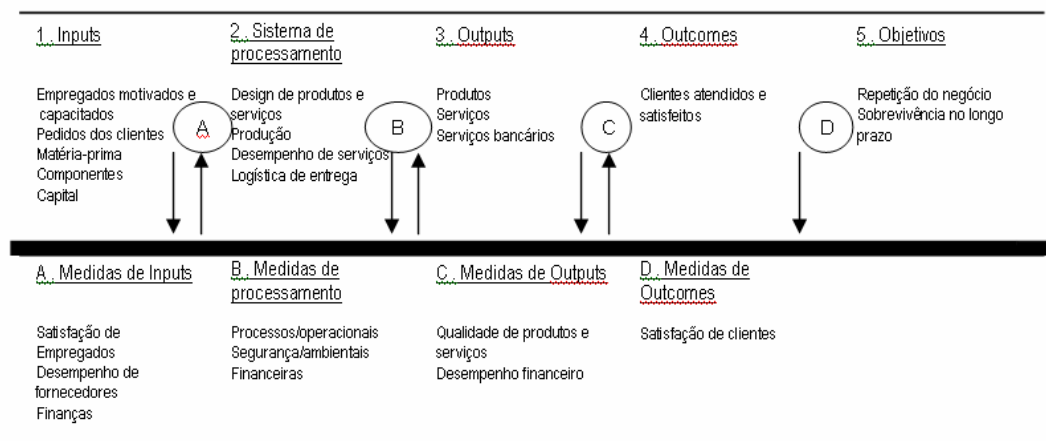


Figura 1 – Modelo de macro processo de uma organização  
Fonte: Brown (1996 *apud* Fernandes, 2004).

## 2.2. Marketing

As constantes mudanças impulsionadas pela evolução tecnológica e a maturidade dos mercados exigem novas práticas de marketing e de negócios. [...] As empresas precisam refletir profundamente sobre como operar e competir em um novo ambiente de marketing [...] reforça Kotler (2006).

Esse cenário exige empresas inovadoras, criativas, que possam surpreender os clientes com um conjunto de utilidades em suas ofertas ao mercado. Greco (2006) conclui o relatório Empreendedorismo no Brasil: 2005 apontando que um grande número de empreendedores, principalmente os mais recentes, entra na atividade “com a cara e com a coragem”, sem buscar orientações profissionais, agindo intuitivamente, [...] a orientação profissional, sobretudo quando o negócio está dirigido à busca de oportunidades, é um fator que favorece a sobrevivência dos empreendimentos [...]. Para se ter uma idéia da dimensão dessa situação apenas 5% das menções entre os empreendedores iniciais e 7% das menções entre os empreendedores estabelecidos buscaram orientação em instituições. O estudo revela ainda que 30% dos empreendedores afirmam que não tiveram qualquer orientação deste tipo para iniciarem seus negócios.

Dornelas (2001) salienta que tão importante quanto conseguir financiamento inicial para o começo do negócio, são as assessorias que ajudarão o empreendedor a ultrapassar a primeira, e em geral a mais difícil, fase do empreendimento: a da sobrevivência.

Dados agrupados entre 2002 e 2005 revelam que 82,3% dos empreendedores iniciais e 85,7% dos empreendedores estabelecidos afirmam que nenhum de seus consumidores consideraria seu produto novo. Negócios desprovidos de diferenciais ou inovações têm mais dificuldade em prosperar, conclui Greco (2006).

Degen (1989) também pontua a importância da inovação quando da fase de identificação de oportunidades do mercado, como uma estratégia de diferenciação, utilizando-se do processo de destruição criativa de Schumpeter o qual sugere o desenvolvimento de negócios semelhantes aos existentes, porém melhores.

A importância do gerenciamento de um processo de inovação tecnológica e sua difusão em pequenas e médias empresas foi objeto de estudo de Brito e Cândido (2003), encerrando-se na recomendação de um modelo de gestão e difusão de inovação tecnológica que mais adere às características, contextos e contingências das pequenas e médias empresas, dada à facilidade de atuação dos líderes e agentes de mudança dessas organizações.

Schewe e Hiam (2000) citam que os consumidores vivem ansiosos por produtos novos e melhores, e querem solucionar problemas mais facilmente e a um custo menor. Segundo McKenna (*apud* Schewe e Hiam, 2000) as empresas necessitam de um processo sistemático de inovações voltadas para o cliente.

Portanto, a busca de informações, a percepção das mudanças no comportamento dos consumidores impulsionadas por novas necessidades, e a certeza de estar entregando o melhor valor para o cliente, requer das empresas um domínio das técnicas de marketing para a definição e adequação de suas estratégias.

O manifesto “Miopia de Marketing” de Theodore Levitt (1986), publicado em 1960 na Harvard Business Review mostrava que as empresas fracassavam por não focar a compreensão das expectativas dos clientes, e a forma como diferentes produtos vão se sucedendo no atendimento dessas necessidades.

Andrade *et al.* (2004) mencionam o estudo realizado por Huang e Brown em 1999 na Austrália que destaca como problemas para as empresas de pequeno porte as vendas e o marketing, mas também o planejamento, a falta de experiência administrativa dos dirigentes, particularmente sobre a gestão do crescimento. Os autores ampliaram a discussão iniciada por Dodge, Fulerton e Robbins (1994) sobre a relação entre o estágio do ciclo de vida em micro e

pequenas empresas e aspectos situacionais nos ambientes empresariais marcados por maior ou menor competição, ampliando o conjunto de situações típicas de problemas percebidos pelos proprietários dirigentes.

Mattar e Sarquis (1998) realizaram um estudo sobre a aplicação das técnicas de marketing relacionadas ao *mix* comunicação/vendas junto a pequenas empresas. Os autores concluíram que somente algumas atividades de marketing, recomendadas pelos autores e pesquisadores, são praticadas; muitas vezes de forma informal, não planejada e não utilizando integralmente todas as possibilidades que o marketing lhes oferece para melhorar o desempenho.

Outro dado que fortalece a necessidade de estar próximo do mercado entendendo o ambiente de marketing é que as estratégias variam diante de situações em que há crescimento, maturidade ou declínio do ambiente empresarial, segundo Brito e Cândido (2003). O conhecimento e a aplicação sistemática das técnicas de marketing permitem a manutenção de um sistema de informação de marketing, adequação das estratégias e um retorno ao mercado antes da concorrência.

Isso demonstra a preocupação freqüente em entender cada vez mais a contribuição da aplicação das técnicas de marketing na gestão das organizações. As constantes mudanças nos mercados exigem uma resposta imediata das empresas para, no mínimo, a manutenção de suas posições competitivas, e este cenário pode ser avassalador para as PME's caso elas não consigam acompanhar essa dinâmica.

### **3. Metodologia**

A pesquisa realizada foi do tipo exploratória, organizada em duas fases distintas. Na primeira fase, utilizou-se da técnica de levantamento bibliográfica e de pesquisas realizadas que dão a dimensão do desempenho das micro e pequenas empresas. A utilização de dados secundários sobre a sobrevivência e mortalidade das empresas, disponíveis no SEBRAE-SP para as empresas paulistas com 1 a 5 anos de existência, e no GEM ao nível Brasil, que permitem caracterizar as possíveis causas do sucesso ou fracasso das MPE's, permitiu recortar os principais dados relacionados com a utilização das técnicas de marketing.

Na segunda fase, o método exploratório aplicado contemplou uma pesquisa qualitativa efetuada pelo processo de entrevista pessoal em profundidade, com consultores especialistas em marketing do SEBRAE-SP, onde buscou-se identificar qual o domínio e a utilização das ferramentas de marketing por parte do empreendedor de pequenos negócios. A abordagem das entrevistas consistiu na aplicação de um roteiro não-estruturado a um grupo de três consultores de marketing do SEBRAE para o Estado de São Paulo, atuantes e estudiosos no âmbito de marketing, correspondendo à percepção de 60% da equipe técnica disponível para o Estado de São Paulo no SEBRAE. Esse roteiro contemplou os principais pontos relacionados às técnicas de marketing apontados nos estudos sobre sobrevivência e mortalidade das empresas paulistas de 1 a 5 anos desenvolvido pelo SEBRAE-SP (BEDÊ, 2005).

A decisão de realizar a pesquisa com os especialistas nesta fase deve-se ao fato de os especialistas manterem um contato constante com os pequenos empresários, através do atendimento pessoal, fornecendo orientações e realizando palestras e treinamentos para empresários e potenciais empresários de pequenos negócios, orientando-os quanto à utilização das ferramentas de marketing e, por esta razão, podem contribuir com informações valiosas para este artigo (MALHOTRA, 2006).

As declarações obtidas dos sujeitos de pesquisa, através da comunicação dual de característica oral por intermédio de entrevistas pessoais, foram organizadas, classificadas em grupos de elementos identificados em um título geral, conforme proposto por Bardin (2004). Dessa forma, os elementos centrais que identificam as categorias que permitem atender ao

objetivo deste estudo dizem respeito à inovação, obtenção de informações do ambiente de marketing ou do mercado, participação em feiras e realização de pesquisas, além da percepção da influência da aplicação das técnicas de marketing para o sucesso ou fracasso das organizações.

#### **4. Análise dos resultados**

##### **4.1. Um recorte de dados secundários - Fatores de sucesso ou fracasso das MPE's**

Vários são os fatores que podem influenciar no desempenho das empresas durante a sua existência levando-as ao sucesso ou ao fracasso. A preocupação de estudar as razões que levam à mortalidade das empresas e identificar formas que possam neutralizar esses resultados indesejados tem sido crescente em vários países.

Como resultado da primeira fase exploratória, entre os pontos principais apontados em diversos estudos como possíveis causas para o fracasso das empresas, destacam-se:

- a. Que 85% dos entrevistados identificam como principal carência a não utilização das técnicas de marketing;
- b. A falta de habilidades administrativas, financeiras, mercadológicas, ou tecnológicas (DEGEN, 1989);
- c. A inexperiência no ramo de negócios, desconhecimento dos instrumentos de administração, falta de orientação para o mercado, ausência de níveis competitivos de qualidade, as crises do mercado (CHÉR, 1999);
- d. A falta de capital para investimentos (SILVA e PEREIRA, 2004; HALLORAN, 1994), falta de experiência (HALLORAN, 1994);
- e. A mentalidade de entrar no negócio sem que tivessem uma visão global do mercado, sem espírito empreendedor e não criativo (SILVA e PEREIRA, 2004);
- f. Que os empresários não têm qualquer orientação antes de abrir a empresa.

Esses resultados sintetizam as limitações que os micros e pequenos empresários possuem e que estão relacionadas ao desconhecimento e à inexperiência. O programa Revolução no Atendimento do SEBRAE-SP vem massificando o sistema de atendimento e de orientação empresarial na forma presencial ou à distância, por rádio, tevê, internet e impressos, e pode no longo prazo alterar essa situação.

A última edição do estudo sobre Sobrevivência e Mortalidade das Empresas Paulistas de 1 a 5 anos conduzido por Bedê (2005) registra que os fatores mais importantes para a sobrevivência, tanto na opinião das empresas em atividade como na das encerradas são: planejamento antes da abertura, políticas governamentais de apoio à MPE, melhora da situação do país e uma boa gestão do negócio após a abertura. Entretanto, quando analisados os motivos alegados pelas empresas encerradas para o fechamento do negócio o resultado se apresenta de forma diferente.

Os fatores relacionados à atividade de marketing e que contribuíram para o fechamento do negócio, estão agrupados em dois conjuntos: gestão empresarial no que se relaciona ao aperfeiçoamento de produtos, gestão de custos, propaganda e divulgação, e conjuntura econômica especialmente no que se refere às ações da concorrência, sendo esta apontada como terceiro maior grupo de causas para a mortalidade das empresas (BEDÊ, 2005).

##### **4.2. Consolidando os resultados das pesquisas da 2ª etapa**

Nesta etapa, a análise dos resultados se fundamenta na técnica de Análise de Conteúdo, conforme proposto por Bardin (2004). A técnica utilizada nesta etapa foi a análise da enunciação, onde cada entrevista é estudada em si mesma como uma totalidade organizada e singular (BARDIN, 2004).

As entrevistas realizadas junto aos especialistas apontam para alguns aspectos que colaboram para o entendimento da aplicação das técnicas de marketing pelas MPE's. Os resultados apresentados consolidam uma visão geral significativa para as MPE's do Estado de São Paulo e permitem estabelecer relações com dados secundários disponíveis no mercado e relacionados ao tema.

#### **4.2.1. Inovação**

Abordados sobre o significado de inovação e como os pequenos empresários lidam com essa estratégia, há claramente duas posições distintas: uma relacionada à atitude do empreendedor e outra relacionada à operação. Quanto à atitude, os empresários são pouco inovadores procurando optar por negócios que acumulam um histórico de resultados positivos, que no Brasil se concentra nos segmentos de alimentação, vestuário e artesanato, em mais de 50% das novas empresas. Esta constatação, apesar de estar centrada nas experiências do Estado de São Paulo, traduz o comportamento nacional, documentado no relatório Empreendedorismo no Brasil 2005, conforme Greco (2006), quando cita que os empreendedores no Brasil sendo pouco arrojados, acabam por enfrentar forte concorrência de outros indivíduos que têm idéias e motivação muito semelhantes no momento de abrir seus negócios (GRECO, 2006).

Quanto à operação, a flexibilidade e a velocidade que o empresário tem em perceber, entender e atender a necessidade do cliente, trazendo respostas rápidas ao mercado e que sejam percebidas e valorizadas pelos clientes, coloca-o em vantagem em relação aos concorrentes.

Sintetizando a opinião dos especialistas, inovação não significa necessariamente lançar um novo produto ou algo que não exista no mercado. Inovação é entender e atender as necessidades dos clientes e ser o primeiro a praticar a novidade em seu segmento, e, portanto a inovação está muito relacionada com o contato com os clientes para conhecer suas necessidades.

Geralmente nas MPE's, a inovação está ligada a processos, à maneira de fazer, sendo raro a inovação de produto de alta tecnologia. Inovação, no sentido de ser o pioneiro, desenvolver algo totalmente novo no mercado, a MPE tem dificuldades porque isso envolve investimentos em desenvolvimento tecnológico e se deparam com limitações de recursos para a realização dessas idéias, tais como, adequação de infra-estrutura produtiva, estrutura de vendas, disponibilidade de capital de giro.

#### **4.2.2. Realização de pesquisas**

Para estabelecer a proximidade com os clientes e o público-alvo em busca das suas necessidades a pesquisa de mercado é uma ferramenta eficiente para esse propósito. Entretanto, os especialistas pesquisados revelam que os empresários não realizam pesquisas estruturadas e, em alguns casos, chegam a quase 90% os que não fazem nada. O que realizam são pesquisas de observação, lêem revistas e procuram se informar conversando com pessoas do mesmo setor.

#### **4.2.3. Participação em feiras**

Outra forma disponível para a aproximação do público-alvo é a participação em feiras, o que também não é muito utilizada. Apesar dos empresários das MPE's acreditarem que a feira é uma oportunidade para realização de negócios, muitos se sentem impedidos em participar em razão do investimento necessário.

Schimp (2002) considera a participação em feiras como uma estratégia importante para: (1) atender os clientes atuais, (2) identificar prospectos, (3) lançar produtos novos ou modificados, (4) reunir informações sobre novos produtos da concorrência, (5) tirar pedidos de produtos e (6) melhorar a imagem da empresa, entretanto os empreendedores, na opinião do entrevistado, não sabem quais os eventos que mais dão retorno para os negócios.

O SEBRAE-SP apesar de ter ampliado o entendimento dessa ferramenta através de palestras específicas, viabilizando a participação da MPE em feiras setoriais importantes de forma cooperada, poucos são os que adotam essa estratégia de comunicação.

#### **4.2.4. Obtenção de informações no ambiente**

A percepção dos especialistas quanto a fonte de informações dos empresários das MPE's restringe-se ao relacionamento com o cliente, e ao contato com outras pessoas do segmento, leitura de revistas, jornais, entretanto, a quantidade de informações para decidir é muito pequena. Muitos desconhecem a disponibilidade de informações no IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, SEBRAE-SP e outras entidades relacionadas aos segmentos de atuação, o que dificulta na elaboração de um plano de negócio ou adequação de suas estratégias. Com essa deficiência, muitas decisões são tomadas de forma intuitiva, o que pode se caracterizar como um problema uma vez que nem sempre a intuição é suficiente para se tomar boas decisões. Muitos empresários tomam conhecimento dessa disponibilidade quando procuram consultorias para ajudá-los a resolver os problemas de seus negócios.

#### **4.2.5. Percepção da influência das técnicas de marketing**

Uma das principais limitações para o uso da potencialidade das técnicas de marketing na gestão dos negócios é a constatação que a maioria dos empresários das MPE's considera como marketing as ações de propaganda/divulgação e a promoção. Com essa visão é difícil pensar que seja possível entender o mercado de atuação, o comportamento do consumidor/cliente, visualizar as tendências e se antecipar na readequação das estratégias do negócio. Os empresários não têm uma visão ampliada de que marketing também é produto, escolha do ponto, conhecer a concorrência, é precificação, portanto, a falta de domínio das variáveis de marketing e o entendimento de como elas se inter-relacionam e o que isso pode causar de resultados, pode levá-los ao desenvolvimento do negócio de forma desfavorável.

Para os especialistas o sucesso depende muito das estratégias de gestão e de marketing e que as ações de marketing devem proporcionar o entendimento, o atendimento e a superação das expectativas dos clientes, disseminando esse conhecimento na empresa. “Todos na empresa têm que estar em sintonia com o mercado”. Quando o empresário atinge esse estágio está praticando o marketing integrado. Segundo Kotler (2000), marketing integrado é resultado do trabalho conjunto de todas as áreas da empresa para atender aos interesses dos clientes.

Um dos especialistas entrevistado pontua que não existe a cultura de pensar marketing estrategicamente, com planejamento prévio e acompanhamento constante, o que dificulta na implantação sistemática de ações no mercado. Quando o fazem, é considerado como custo e isto, por vezes, inibe a decisão de investir, complementa o entrevistado.



Esta situação é corroborada com dados secundários obtidos na Sondagem de Opinião sobre A Relação das Micro e Pequenas Empresas Paulistas com Seus Clientes (BEDÊ, 2004), donde apresenta as seguintes características:

- 93% das micro e pequenas empresas não realizaram pesquisas de mercado nos últimos doze meses;
- 44% da amostra adotam a estratégia de preço baixo como uma das principais estratégias de vendas;
- Quase metade dos proprietários não sabia o perfil de seus clientes quando da abertura do negócio;
- 46% das empresas não possuem cadastro de clientes e dos que possuem, somente 37% tem um cadastro atualizado;
- 32% das empresas praticam a estratégia de baixo preço e promoções como a principal ação para tornar os clientes fiéis.

Estas são algumas informações que permitem identificar a fragilidade da aplicação das técnicas de marketing no ambiente das micro e pequenas empresas. Não existem estatísticas no SEBRAE-SP que permitam caracterizar a influência do marketing no desempenho das micro e pequenas empresas embora estudos sobre o tema têm sido realizados por vários pesquisadores. Uma das poucas investidas que avaliou o grau de associação entre o uso de “métodos modernos de marketing” e o sucesso empresarial foi a de Griffin em 1982 (URBAN e ROCHA, 2006).

Apesar das limitações apresentadas pelos empresários sobre marketing, o SEBRAE-SP procura ampliar o conhecimento deles através do serviço de assessoria técnica onde é abordada a necessidade de pesquisas para conhecer o mercado, a introdução de indicadores de desempenho e como utilizá-los, e a abrangência do campo de decisões do marketing.

Ainda sobre a influência na mortalidade das MPE's, foi investigada qual a relação do ciclo de vida da empresa e do tipo de negócio – comércio, indústria e serviços -, sem estabelecer correlação entre elas.

Assim como os produtos, os mercados se desenvolvem em quatro estágios: emergentes, em crescimento, na maturidade e em declínio (KOTLER, 2006). Inserido nesse contexto e com um comportamento individualizado, a empresa tem o seu próprio ciclo de vida que resulta de uma combinação de variáveis do ambiente econômico e adequação de estratégias de marketing. “Aprender sobre o ambiente econômico ajuda os profissionais de marketing a determinar se os clientes estarão dispostos e terão condições de gastar dinheiro em produtos e serviços” (CHURCHILL, 2005).

Na percepção dos especialistas quanto mais velhas as empresas mais elas utilizam o planejamento e o marketing, mas não possuem dados que possam identificar a evolução da utilização das técnicas de marketing com a evolução dos negócios.

Pouco se tem estudado sobre o ciclo de vida da empresa e a aplicação de marketing em relação às Micro e pequena empresas. Andrade *et al.* (2004) mencionam que as estratégias da MPE variam diante de situações em que há crescimento, maturidade ou declínio do ambiente empresarial (CHAGANTI, 1987).

Quanto ao tipo de negócio – comércio, indústria ou serviços -, o SEBRAE-SP não têm qualquer informação concreta que possa estabelecer correlações entre o sucesso ou fracasso empresarial. A percepção é que os negócios que mais abrem são os que mais fecham, mas não podem relacionar isso ao tipo de negócio.

#### **4.2.6. Perfil do micro e pequeno empresário (empreendedor)**

Para a caracterização dos donos das empresas abertas entre 1999 a 2003, já encerradas, utilizaram os dados secundários disponíveis no estudo sobre Sobrevivência e Mortalidade das Empresas Paulistas de 1 a 5 anos, conforme Bedê (2005), no qual 57% dos donos são do gênero masculino, com formação escolar no segundo grau ou mais (63%), na sua maioria (60%) com experiência ou conhecimento anterior no ramo adquirida como empregado ou autônomo. Entre os que encerraram a atividade, 33% estavam desempregados antes de abrir o negócio e somente 26% buscaram apoio profissional para resolver problemas relevantes da empresa em entidades de suporte, entretanto, uma pequena parcela (17%) participou de reuniões coordenadas pelas entidades.

Geralmente não têm um conhecimento amplo sobre marketing, agindo muitas vezes de forma intuitiva, e essa situação não permite visualizar os efeitos dessas decisões em outras áreas da empresa. Entretanto, os especialistas acreditam que com treinamento e aplicação, os proprietários podem desenvolver competências nesse campo importante para a gestão dos negócios.

O que se percebe é uma maior busca de informações e orientações para se abrir um negócio, principalmente para o comércio, alimentação e vestuário, o que é extremamente positivo.

## **5. Conclusões**

Existem dois pontos centrais que nortearam o desenvolvimento deste estudo: a mortalidade das micro e pequenas empresas e a aplicação das técnicas de marketing. O propósito de identificar ou estabelecer relações entre eles têm alta relevância para a teoria e para a gestão operacional.

Os resultados obtidos neste trabalho com os especialistas complementam essa situação, pois, segundo eles, os micros e pequenos empresários desconhecem as informações importantes sobre o negócio e muitos não sabem nem aonde obtê-las, o que dificulta a elaboração do planejamento do negócio e a formulação de estratégias, fazendo com que suas decisões sejam baseadas na intuição.

Quanto à aplicação das técnicas de marketing também apresentam uma fragilidade como resultado da falta de conhecimento. Quando aplicam as técnicas não conseguem explorar toda potencialidade que elas oferecem e são restritas às ações de propaganda/comunicação e promoção. Alguns adotam a estratégia de preços baixos para promover vendas, o que dependendo do segmento pode acarretar prejuízos irrecuperáveis e a perda do cliente. Na percepção dos especialistas os micros e pequenos empresários entendem marketing como propaganda/divulgação e promoção. Não têm visão ampliada de que marketing é produto, definição de preços, escolha de pontos de distribuição, é analisar a concorrência, é conhecer como essas e outras variáveis se inter-relacionam de maneira tal que lhe dê base para condução dos negócios. Para a maioria dos micros e pequenos empresários, marketing é custo e com as suas limitações de recursos financeiros ficam impedidos de investir em participação de feiras setoriais ou realizar pesquisas de mercado para conhecer mais sobre o seu negócio.

O ponto comum que pode ser identificado entre as várias fontes pesquisadas é que a falta de conhecimento e informações colaboram para o baixo desempenho das organizações, podendo levá-las ao insucesso.

Com essa limitação é difícil visualizar como os micro e pequenos empresários podem ser competitivos em mercados de forte concorrência e como podem ser inovadores para gerar diferenciais valorizados pelos clientes.

O resultado da pesquisa apresenta o tema inovação sob dois enfoques: atitude empreendedora e inovação operacional. Quanto à atitude empreendedora, na opinião dos

especialistas, os micros e pequenos empresários são pouco inovadores, procuram investir em negócios que acumulam um histórico de bons resultados. Essa característica também é apontada por Greco (2006). Quanto à operação, pode-se considerar os micros e pequenos empresários inovadores porque possuem muita flexibilidade em se adaptar a novas situações, percebem, entendem e atendem a necessidade do cliente rapidamente. Em mercados de lento crescimento, processo de comoditização e forte concorrência mundial a inovação se desponta como essencial para o sucesso.

No que se refere ao ciclo de vida da empresa, não existem medidas que possam indicar o estágio da empresa e a intensidade da aplicação das técnicas de marketing. Um tema que merece estudos futuros é a possibilidade do aprimoramento dos critérios do TEA (Total Entrepreneurial Activity) – Atividade Empreendedora Total, de tal forma que possam ser semelhantes à teoria do ciclo de vida. Em 2005, a principal inovação do estudo Empreendedorismo no Brasil: 2005 foi o destaque dado ao estágio dos empreendimentos permitindo a identificação e comparação de empreendedores em diferentes estágios de seus negócios. Segundo os critérios definidos nesse estudo, os empreendedores podem ser classificados, quanto ao estágio de seus negócios, em: i) empreendedores iniciais: são aqueles cujos empreendimentos têm 42 meses de vida; ii) empreendedores estabelecidos: aqueles à frente e empreendimentos com mais de 42 meses de vida. Os empreendedores iniciais se subdividem ainda em dois tipos: i) nascentes: aqueles à frente de negócios em implantação – busca de espaço, escolha de setor, estudo de mercado, etc. – que se chegou a gerar remuneração, o fizeram por menos de três meses; ii) novos: seus negócios já estão em funcionamento e geraram remuneração por pelo menos três meses.

Apesar da baixa frequência de utilização das técnicas de marketing pelas MPE's, segundo informações dos entrevistados, o resultado deste artigo permite estabelecer uma relação desfavorável à aplicação das mesmas, identificando possíveis conseqüências das práticas atuais sob a ótica do marketing, consolidada na Tabela 1, considerando as bases conceituais sustentadas em Kotler (2000; 2006), Churchill (2005), Degen (1989), Dornelas (2001), Rojo (2006), Schewe (2000) e Shimp (2002).

Essas conseqüências relacionadas evidenciam a fragilidade da aplicação das técnicas de marketing uma vez que, os principais aspectos evidenciados tanto no marketing estratégico como no marketing operacional, não são observados adequadamente pelos entrevistados. A pesquisa porém, por não ter sido um levantamento de campo comparando empresas ativas e empresas que já encerraram a atividade, não permite concluir até que ponto a prática das técnicas de marketing colaboraram para o sucesso da organização ou não, podendo este questionamento se transformar em hipóteses a serem verificadas em estudos futuros.

Pode ser considerada uma limitação deste estudo a concentração da amostra em especialistas em marketing da região de São Paulo, podendo apresentar alguns vieses quando comparado a características e desempenhos de outras regiões do País.

Tabela 1 – Correlação das práticas das MPE's x consequências

Práticas das MPE's	Consequências
1. empresários desconhecem as informações importantes sobre o negócio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• não sabem quem são os concorrentes, fornecedores, perfil de clientes e a demanda do mercado</li> </ul>
2. empresários não sabem onde obter as informações	<ul style="list-style-type: none"> <li>• agem muitas vezes por intuição</li> </ul>
3. têm dificuldades para a elaboração do planejamento do negócio e formulação de estratégias	<ul style="list-style-type: none"> <li>• não conhecem o mercado e não conseguem estabelecer uma visão de longo prazo, aproveitando as tendências e oportunidades</li> </ul>
4. desconhecem as técnicas de marketing	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ações limitadas em preço e promoção, sem atingir seu público-alvo porque não sabe o que precisam</li> </ul>
5. restringem-se às ações de propaganda/comunicação e promoção	
6. utilizam estratégias de preço baixo para promover vendas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• podem levar ao esgotamento dos resultados, limitação de capital de giro e dependência financeira, porque investem e não conhecem o público-alvo (baixa eficácia)</li> </ul>
7. entendem marketing como propaganda/divulgação	<ul style="list-style-type: none"> <li>• passam a ter uma visão estreita da formulação estratégica acreditando que panfletagem e veiculação em mídias alternativas são suficientes para atingir o público-alvo sem conhecê-lo</li> </ul>
8. não têm visão que marketing é produto, preço, praça, promoção, analisar concorrência, saber como essas e outras variáveis se inter-relacionam	
9. marketing é custo frente à sua limitação de recursos financeiros que impedem de participar de feiras e realizar pesquisas de mercado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• não proporciona continuidade das ações de marketing, dando espaço para atuação de seus concorrentes</li> </ul>
10. falta de conhecimento e informação	<ul style="list-style-type: none"> <li>• conduz o negócio na tentativa e erro a um custo financeiro e de mercado elevado</li> </ul>
11. não conseguem identificar o estágio do CVP	<ul style="list-style-type: none"> <li>• não conseguem estabelecer estratégias específicas para cada estágio do CVP</li> </ul>

Fonte: elaborado pelos autores.

Sugere-se a continuidade da pesquisa, estratificando-a por tipo de negócio, com MPE's, explorando um conjunto de variáveis que possam estabelecer métricas de desempenho do negócio durante o ciclo de vida da empresa.

## 6. Referências

- ANDRADE, Daniela Meirelles.; LIMA, Juvêncio Braga de.; PIERINI, Virgínia Lemos.; TAVARES, Tatiane Silva. Ciclo de vida, competição e estratégias em pequenas e microempresas. **REAd Revista Eletrônica de Administração**, Porto Alegre, v. 10, n. 3, maio-jun. 2004.
- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. 3 ed. Lisboa: Edições 70, 2004.
- BEDÊ, Marco Aurélio. **Sobrevivência e mortalidade das empresas paulistas de 1 a 5 anos**. São Paulo: SEBRAE, 2005.
- \_\_\_\_\_. A relação das MPEs paulistas com seus clientes – Sondagem de opinião. São Paulo: SEBRAE, 2004. Disponível em: <[http://www.sebraesp.com.br/principal/conhecendo%20a%20mpe/estudos%20temáticos/relacao\\_mpe.aspx](http://www.sebraesp.com.br/principal/conhecendo%20a%20mpe/estudos%20temáticos/relacao_mpe.aspx)>. Acesso em: 30 dez. 2006.
- BRITO, Klauber Nascimento.; CÂNDIDO, Gesinaldo Ataíde. Difusão da inovação tecnológica como mecanismo de contribuição para formação de diferenciais competitivos em pequenas e médias empresas. **REAd - Revista Eletrônica de Administração**, Porto Alegre, v. 9, n. 2, mar.-abr. 2003.

CHAGANTI, Radha. Small business strategies in different industry growth environments. **Journal of Small Business Management**, Malden , Jul. 1987.

CHÉR, Rogério. **A gerência das pequenas e médias empresas**: o que saber para administrá-las. São Paulo: Maltese, 1990.

CHURCHILL, Gilbert A. **Marketing**: criando valor para os clientes. São Paulo: Saraiva, 2005.

DEGEN, Ronald Jean. **O empreendedor**: fundamentos da iniciativa empresarial. São Paulo: McGraw-Hill, 1989.

DODGE, H. Robert.; FULERTON, Sam.; ROBBINS, John E. State of the organizational life cycle and competition as mediators of problem perception for small business. **Strategic Management Journal**, Feb.1994.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**: transformando idéias em negócios. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

FERNANDES, Bruno Enrique. **Competências e performance organizacional**: um estudo empírico. 249 f. Tese (Doutorado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. São Paulo, 2004.

GRECO, Simara M. de S. S. et al. **Empreendedorismo no Brasil**: 2005. Curitiba: IBQP, 2006.

HALLORAN, James W. **Por que os empreendedores falham**. São Paulo: Makron Books, 1994.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**: a edição do novo milênio. 10 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

\_\_\_\_\_. **Administração de marketing**. 12 ed. São Paulo: Pearson, 2006.

LEVITT, Theodore. Miopia em marketing. **Coleção Harvard de Administração**. n. 1. São Paulo: Nova Cultural, 1986.

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

MATTAR, Fauze Nagib.; SARQUIS, Alíssio Bessa. A prática de marketing em pequenas empresas – Um estudo na indústria de confecção de Joinville/SC. **Revista de Negócios**, Blumenau, v. 3, n. 3, p. 57-71, 1998.

ROJO, Francisco. Planejamento estratégico para pequenas e médias empresas. DIAS, Sérgio Roberto. (Org.). **Marketing Estratégia e Valor**. São Paulo: Saraiva, 2006.

SCHEWE, Charles D.; HIAM, Alexander. **MBA curso prático marketing**. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

SCHLEMM, Marcos Mueller. et al. **Empreendedorismo no Brasil**: 2006. Curitiba: IBQP, 2007.

SHIMP, Terence A. **Propaganda e promoção**: aspectos complementares da comunicação integrada de marketing. 5 ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.

SILVA, Anielson Barbosa da.; PEREIRA, Andréia Aparecida. Fatores de influência na gestão das empresas de pequeno e médio porte da Grande Florianópolis/SC. In: ENANPAD, XXVIII. Curitiba, 2004, **Anais...** Rio de Janeiro, ANAPD, 2004.

URDAN, André Torres.; ROCHA, Ângela da. Orientação para o mercado: origens, avanços e perspectivas. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, Rio de Janeiro, v.46, n. 2, abr./jun. 2006.