

A PRÁTICA DE MARKETING EM PEQUENAS EMPRESAS: UM ESTUDO NA INDÚSTRIAS DE CONFECÇÕES DE JOINVILLE-SC

Aléssio Bessa Sarquis^()*

*Fauze Najib Mattar^(**)*

RESUMO

Este artigo aborda as práticas de marketing relacionadas ao *mix* de comunicação/vendas da pequena empresa. Ele discorre sobre as práticas de propaganda, promoção de vendas, relações públicas, venda pessoal e marketing direto.

A população-alvo da pesquisa foi constituída por 22 empresas de pequeno porte, do setor industrial, do ramo de confecção, fornecedoras de bens de consumo, da cidade de Joinville/SC.

Notadamente, no que se refere às ações relacionadas ao *mix* de comunicação/vendas, observou-se que elas, em sua maioria:

- divulgam e promovem os produtos via comunicação boca-a-boca, adesivos/brindes e embalagens/sacos plásticos;
- investem em atividades de relações públicas. Elas se utilizam da mídia de identidade corporativa, de ações de comunicação/incentivo com os funcionários, de doações e obras de caridade, e do patrocínio de atividades da comunidade;
- usam a técnica de desconto como forma de incrementar as vendas;
- realizam diversas atividades de administração de vendas. Elas motivam/incentivam a equipe de vendas, fazem treinamento/integração da equipe de vendas, fazem previsão de vendas, definem os objetivos/metras (quotas) de vendas e têm proprietário-gerente que age como “vendedor nº1” da empresa.
- analisam mensalmente a *performance* das vendas. Elas acompanham as vendas globais da empresa, as vendas em R\$, as vendas em unidades e as vendas por representante; e
- utilizam-se de telemarketing (telefone) como ferramenta para se comunicar com os clientes, sem o envolvimento de intermediários.

^(*) Mestrando do Curso de Administração de Negócios, concentração em Marketing pela FURB; pós-graduado em Marketing, Comunicação/Propaganda e Administração Mercadológica pela FAE/ISPG e professor da Univille e FERJ nos cursos de Administração e Economia.

^(**) Bacharel, Mestre, Doutor e Livre Docente em Administração pela FEA/USP. Professor da FEA/USP e ex-professor de outras instituições de ensino superior. Coordenador do Programa de Educação Continuada em Administração para Executivos USP-DA/FEA/FIA. E-mail: fauze@usp.br.

INTRODUÇÃO

Apesar da importância que as grandes empresas têm para a economia brasileira e da destacada atenção que sempre mereceram dos órgãos governamentais, nota-se, atualmente, um forte interesse e tendência no sentido de conhecer, analisar e propor alternativas para o segmento empresarial formado pelas pequenas empresas.

Supostamente, duas das razões para isso são a importância econômico-social da pequena empresa e a crescente evidência dos problemas/dificuldades comuns a essas empresas, os quais são responsáveis pelo seu elevado índice de mortalidade.

A importância socioeconômica da pequena empresa tem sido mostrada através de diversos aspectos, como: mão-de-obra que absorve, quantidade de empresas que totalizam, participação no PIB nacional, participação na massa salarial, redução do fluxo migratório, democratização do capital, formação de mão-de-obra, diversificação das exportações, dentre outros (Batalha e Demori,1990:19-24).

Os problemas/dificuldades peculiares à pequena empresa, citados como responsáveis pela sua mortalidade, são vários, destacando-se os seguintes: inexperiência no ramo de negócio; desconhecimento dos instrumentos de administração; falta de recursos financeiros; dificuldades para obtenção de créditos e financiamentos; falta de resistência aos momentos de instabilidade econômica; concorrência; desentendimento entre sócios; e falta de disciplina, responsabilidade e organização (Chér,1990:21-33).

Entretanto, autores como Gracioso (1995:10 e 11) e Megido (1995:71 e 72) apontam ainda como causas da mortalidade das pequenas empresas problemas/dificuldades relacionadas à prática de marketing/vendas e os aspectos de mercado. São exemplos: o desconhecimento das normas básicas de marketing, a falta de orientação para o mercado, o mercado competitivo, a ausência de níveis competitivos de qualidade, a falta de acesso à informação, as novas leis, os choques econômicos e as crises de mercado.

Não obstante a esses aspectos, o estudo sobre a pequena empresa ainda é pouco tratado, tanto em nível nacional como internacional e, efetiva-

mente, são poucos os trabalhos, pesquisas e publicações sobre a prática de marketing na pequena empresa (Dutra,1982:25; Ikeda,1993:25).

Observando que essas considerações são igualmente válidas para a cidade de Joinville/SC - onde o setor industrial é tradicional, existe um grande número de pequenas empresas e o ramo têxtil-confecção tem uma destacada participação na geração de empregos - realizou-se um estudo, cujo problema de pesquisa foi formulado como segue: qual tem sido a prática de marketing nas empresas de pequeno porte, do setor industrial, do ramo de confecção, fornecedoras de bens de consumo, da cidade de Joinville/SC?

De forma específica, esse estudo teve por objetivos: identificar as ações de marketing recomendadas pelos autores e pesquisadores para as indústrias de pequeno porte, fornecedoras de bens de consumo; investigar a prática de marketing nas indústrias de pequeno porte, do ramo de confecção, fornecedoras de bens de consumo (da cidade de Joinville/SC); e comparar as ações de marketing recomendadas pela literatura com a prática de marketing adotada pelas indústrias de pequeno porte pesquisadas, apontando as deficiências.

Trata-se de um estudo abrangente, envolvendo quase todas as áreas do marketing empresarial. As questões gerais da pesquisa compreenderam as seguintes áreas: sistema de informações de marketing, estratégias de marketing, ações de marketing relacionadas ao *mix* de produto, ações de marketing relacionadas ao *mix* de preço, ações de marketing relacionadas ao *mix* de distribuição/logística, ações de marketing relacionadas ao *mix* de comunicação/vendas e planejamento de marketing.

Este artigo aborda as práticas de marketing relacionadas ao *mix* de comunicação/vendas da pequena empresa. Ele discorre sobre as práticas de propaganda, promoção de vendas, relações públicas, venda pessoal e marketing direto. De início, é apresentada uma breve revisão bibliográfica da literatura sobre o assunto. Em seguida, é mostrada a metodologia de como a pesquisa de campo foi planejada e os principais resultados da investigação realizada junto às pequenas empresas de confecção de Joinville/SC.

REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

A pequena empresa deve se comunicar eficazmente com o mercado e com os públicos que influenciam no seu desempenho mercadológico.

Nas palavras de Rosa (1992:26):

“Tanto quanto ter uma filosofia séria e voltada para o consumidor e fabricar produtos adequados e de boa qualidade, a pequena empresa precisa comunicar-se eficazmente com o mercado para mostrar sua qualificação, atraindo mais clientes e até mesmo tornando mais eficiente os serviços à clientela”.

Propaganda

A propaganda é uma das ferramentas de comunicação de marketing recomendadas à pequena empresa. Ela é definida como qualquer forma de comunicação paga, impessoal, de autoria do anunciante, que identifica o patrocinador e utiliza de veículos de mídia para promover produtos ou serviços junto a um público-alvo definido (De Felipe,1994:05; Kotler,1995:538).

O estudo e planejamento da propaganda na pequena empresa envolve as seguintes questões básicas: quais os objetivos (resultados) pretendidos com a propaganda? Qual o público-alvo a ser atingido? Quanto a empresa está disposta a investir? Que benefícios (ou diferenciais) serão oferecidos e como será a mensagem? Quais as mídias de propaganda são recomendadas? Qual a época em que a empresa deve realizar a propaganda? E como os resultados podem ser avaliados?

Alguns exemplos de objetivos de propaganda para a pequena empresa são: persuadir o consumidor sobre a mudança de percepção em relação ao produto/serviço; informar sobre a participação da empresa em feiras/exposições; informar sobre o lançamento de novos produtos/serviços; lembrar os consumidores sobre a necessidade do produto/serviço; e lembrar os consumidores onde comprar o produto/serviço (Patten,1987:48; Kotler,1995:541).

Para definição do público-alvo da propaganda, Gomes e Nassar (1997:69) afirmam que a

pequena empresa deve refletir sobre informações como: qual é o público-alvo da empresa? Como ele utiliza o produto/serviço? Qual a sua classe social, os seus hábitos e suas tendências comportamentais? Onde eles moram? Quais as mídias de propaganda que mais preferem? E qual a posição do produto/serviço no mercado, seja cidade ou bairro?

Sobre a determinação do montante de investimento em propaganda, a pequena empresa pode se utilizar dos seguintes métodos: método da disponibilidade de recursos; método da paridade competitiva; método da porcentagem sobre as vendas; e método do objetivo tarefa (Kotler,1995:526 e 527; Conrad,1989:148 a 150; Rosa,s.d.:26).

Para estruturar a mensagem (o conteúdo) da propaganda, a pequena empresa deve considerar as seguintes recomendações: a mensagem deve ser compreensível; conter um número pequeno de argumentos (assuntos); apresentar uma clara definição das “recompensas” oferecidas ao consumidor; ter a fonte identificada no fim ou no começo; e dispor de extrema clareza de apresentação (Ferreira,1995:166).

Alguns dos métodos que podem ser utilizados para avaliar os resultados da propaganda são: teste de lembrança/reconhecimento do anúncio; teste de dilatação da pupila; índice de procura por informações; taxa de conversão de novos clientes; e cálculo do impacto sobre o volume de vendas (Ikeda,1993:68; Patten,1987:72; Kotler,1995:555 a 559).

As principais mídias de propaganda possíveis de utilização pela pequena empresa são: anúncio em televisão; anúncio em rádio; anúncio em cinema (mídias eletrônicas); anúncio em jornal; anúncio em revista (mídias impressas); anúncio em embalagens/rótulos/sacos de embrulho; anúncio em panfletos/prospectos; anúncio em adesivos/brindes/buttons; anúncio em páginas amarelas; anúncio em gravações de espera; anúncio em som volante; anúncio via homens-sanduíches; anúncio em *displays*/cartazes/cartazetes; anúncio em painéis/faixas/*outdoors*; anúncio em veículos/pontos de ônibus; anúncio em toalhas de mesa/guardanapos; anúncio em quadro de aviso/flanelógrafos; e comunicação boca-a-boca (mídias alternativas).

Promoção de Vendas

A promoção de vendas é uma ferramenta de comunicação de marketing recomendada para a pequena empresa em função das oportunidades que oferece.

Segundo Kotler (1995:570), promoção de vendas é “um conjunto diversificado de ferramentas de incentivo, em sua maioria de curto prazo, que visa estimular a compra mais rápida e/ou em maior volume de um produto específico por consumidores ou comerciantes”;

O estudo e planejamento da promoção de vendas na pequena empresa envolve as seguintes questões: quais os seus objetivos com a promoção? qual o tipo de incentivo a oferecer? qual o público-alvo da promoção? qual a duração da promoção? quando deve ocorrer a promoção? qual o valor do investimento na promoção? e qual a forma de avaliação dos resultados da promoção?

Alguns exemplos de objetivos de promoção de vendas para pequena empresa são: criar condições para o aumento a curto prazo das vendas em resposta aos concorrentes, variações sazonais de demanda ou necessidade de estímulos aos varejistas; dar apoio às vendas e a movimentação do produto no ponto de venda, forçando maior rotação de estoques e maiores pedidos de reposição; promover, durante todo o ano, uma certa constância no nível de produção e na manutenção da força de trabalho; viabilizar o lançamento de um novo produto, ainda não testado; criar impacto no lançamento de um novo produto que é apenas um pouco melhor que o produto que irá substituir; e adequar a situação do produto cujo preço é considerado elevado com base no valor percebido pelo mercado (Ferreira,1995:168; Santos,1979:75; Patten,1987:191).

Exemplos de datas/oportunidades para a pequena empresa realizar promoções de vendas são: datas especiais (natal, ano novo, páscoa, carnaval); dias específicos (das mães, dos pais, dos namorados, do jornalista, do corretor de imóveis, da mulher); épocas propícias (férias, volta às aulas, semana da criança, mês das noivas); aniversários; e mudanças de estação (inverno, primavera, verão e outono) (Santos,1979:77 e 78).

Sobre a avaliação da eficácia das promoções de vendas, “o método mais comum é examinar os dados de vendas antes, durante e após a ação promocional” e verificar se o crescimento das vendas cobriu, no mínimo, as despesas da ação promocional (Kotler,1995:580).

As principais ferramentas de promoção de vendas possíveis de utilização pela pequena empresa são: amostra grátis, cupons com desconto, concursos/loterias/jogos, recompensa por preferência, prêmios (ou brindes) de incentivo à compra, pacotes de preços promocionais, descontos, *displays* no ponto de venda, demonstrações, promoção cruzada/vinculada, feiras/exposições e *merchandising*.

Relações Públicas

A prática de relações públicas compreende as atividades de “fixação da imagem institucional da empresa, relacionamento com a imprensa, comunicação e informação ao público interno, estabelecimento e programação dos eventos sociais, programação dos eventos políticos e relacionamento com órgãos do governo” (El-Check,1991:74).

São considerados como público-alvo das atividades de relações públicas, na visão de Kotler (1995:581), “qualquer grupo que tem interesse ou impacto real ou potencial sobre as condições da empresa para atingir seus objetivos”. No caso da pequena empresa, são exemplos de público-alvo: fornecedores, bancos, sindicatos, distribuidores, revendedores, clientes, imprensa, órgãos públicos, governos e funcionários.

Ferreira (1995:170) aponta como possíveis objetivos de relações públicas para a pequena empresa os seguintes: divulgar uma transformação revolucionária do produto; divulgar uma grande novidade sobre um produto, serviço ou processo já existente; construir confiança na empresa ou no produto ou serviço; revitalizar produtos ou serviços já em fase de maturidade com soluções inovadoras; comunicar os benefícios do novo produto ou serviço; construir e manter interesse em um produto ou serviço; criar envolvimento das pessoas com a empresa; ganhar exposição para produtos ou serviços que não são

anunciados; influenciar líderes de opinião; ter acesso a segmentos de mercado específicos; obter canais de distribuição; e obter apoio de varejistas.

As principais atividades de relações públicas possíveis de utilização pela pequena empresa são: doações/obras de caridade, patrocínio de atividades comunitárias, cartões de cumprimentos, envio de notícias/artigos/histórias à imprensa, apresentações/entrevistas à imprensa, publicação de boletim/informativo próprio, apresentações em palestras/seminários, promoção de eventos, relações sociais com a comunidade, mídia de identidade corporativa e relações públicas internas.

Venda Pessoal e a Administração de Vendas

Segundo Cobra (1994:21), a “venda pessoal tem sido definida como a comunicação direta com uma audiência qualificada de clientes, sendo o vendedor a fonte de transmissão e recepção de mensagens”. Enquanto, a administração de vendas consiste no “processo gerencial das funções organizacionais da venda pessoal”.

A venda pessoal é apontada como uma importante ferramenta de comunicação para pequena empresa, em função das vantagens e benefícios que oferece.

Segundo Las Casas (1993:257), as principais vantagens da venda pessoal são: possibilita ao vendedor adaptar a mensagem de venda de acordo com a situação; o vendedor pode receber de imediato realimentação do processo e corrigi-lo, se necessário; as objeções ao produto ou serviço podem ser respondidas no momento em que aparecem; e a conversa direta, com troca de informações, opiniões e possibilidade de analisar reações, dá boa probabilidade para o fechamento da venda.

Nesse sentido, uma das importantes recomendações é que o principal responsável pela prática de venda pessoal da pequena empresa seja o próprio proprietário-gerente.

Nas palavras de Megido (1995:16 e 17):

“Sua empresa é pequena e é composta de corpo e alma: ela é você. Portanto, se você não estiver bem de corpo e alma, inteiro no negócio, com vocação, terá problemas...O

que será mais importante? Ser o vendedor número 1 da sua empresa ou serem seus produtos os melhores do mercado? O que concluímos é que se você, na pequena empresa, não tiver as atitudes, a imaginação, e não agir como o vendedor número 1, será muito difícil alguém considerar que seus produtos e serviços sejam os melhores do mercado”.

Entretanto, diz Cher (1990:67), a situação ideal e a mais profissional é naturalmente aquela em que a força de vendas da empresa não se concentra unicamente na figura do proprietário-gerente, mas que tenha outros vendedores. Nessa situação, a pequena empresa necessita realizar o trabalho de administração de vendas a fim de organizar e uniformizar as atividades dos vendedores.

As funções/atividades da administração de vendas recomendáveis à pequena empresa são: planejamento de vendas (fixação de objetivos de vendas e previsão de vendas), organização da força de vendas (determinação de territórios/zonas de vendas e definição das funções/responsabilidades da força de vendas), desenvolvimento da força de vendas (recrutamento/seleção de vendedores e treinamento/integração de vendedores), direcionamento da força de vendas (remuneração e motivação/incentivo dos vendedores) e controle de *performance* da força de vendas (definição de quotas de vendas e acompanhamento do desempenho de vendedores).

Marketing Direto

O marketing direto, segundo Ferreira (1995:191), é “um sistema interativo de marketing que se utiliza de uma ou mais mídias para produzir um efeito mensurável em termos de respostas e/ou transações em qualquer local”.

Bacon (1994:21) aponta como princípios básicos do marketing direto os seguintes: requer a identificação precisa dos atuais clientes e/ou dos clientes potenciais da empresa; visa atingi-los de forma direta, sem o envolvimento de intermediários; e utiliza de mensagem de venda que mostra os benefícios da oferta e propõe, explicitamente,

uma resposta imediata e direta à oferta. Segundo ele, essa resposta pode ser na forma de um pedido de compra, de informações mais detalhadas, da devolução de um formulário preenchido, de uma chamada telefônica ou de uma visita à loja/empresa.

Algumas das vantagens e benefícios do marketing direto para a pequena empresa são: é uma comunicação na qual a pequena empresa tem maior controle sobre a mídia e a mensagem; evita que a mensagem da pequena empresa concorra lado a lado com anúncios ou comerciais de ofertas concorrentes; por ser uma comunicação mais precisa, possibilita reduzir desperdícios com pessoas que não estão interessadas ou qualificadas para adquirir o produto; possibilita à pequena empresa se colocar, perante os clientes, em condições de igualdade com as empresas maiores; permite uma comunicação imediata, pessoal e personalizada; pode auxiliar a pequena empresa na construção de um banco de dados preciso e atualizado de clientes interessados; e é possível avaliar rápida e diretamente os resultados das ações (Bacon, 1994:27 a 32).

As principais ferramentas do marketing direto possíveis de utilização pela pequena empresa são: mala-direta, catálogos, *shopping* eletrônico, *telemarketing*, cartas pessoais e anúncios de resposta direta em rádio, revista, jornal e tv.

METODOLOGIA

A obtenção de dados primários foi realizada através de pesquisa do tipo conclusiva descritiva, via levantamento de campo.

O método de coleta de dados foi a entrevista pessoal individualizada, do tipo não disfarçada e devidamente estruturada por meio de questionário.

A aplicação das entrevistas foi realizada através de visitas às empresas pesquisadas. Os entrevistados foram os próprios pequenos empresários e, em alguns poucos casos, a esposa ou um funcionário profundamente conhecedor da realidade da empresa.

O questionário foi elaborado com base no referencial teórico, sobre o que os autores e pesquisadores recomendam como a prática de marketing

para a pequena empresa, fabricante de bens de consumo. Ele foi pré-testado com o objetivo de avaliar o funcionamento e descobrir como melhorá-lo antes da efetiva aplicação.

A população-alvo da pesquisa foi constituída por 22 empresas de pequeno porte, do setor industrial, do ramo de confecção, fornecedoras de bens de consumo, da cidade de Joinville/SC.

Quadro 1 - Classificação por Número de Empregados

<i>Porte</i>	<i>Indústria</i>	<i>Comércio e serviço</i>
Pequena	20 a 99	10 a 49
Média	100 a 499	50 a 99
Grande	acima de 499	acima de 99

Fonte: Balcão Sebrae. SEBRAE/SC. Joinville, janeiro/98.

Para classificação da empresa de pequeno porte, foi utilizado o critério quantitativo “número de empregados”, adotado pelo Sebrae/SC (Vide quadro 1). Esse critério foi escolhido por proporcionar maior facilidade e viabilidade na obtenção de dados e cadastro das empresas, bem como porque atende suficientemente às necessidades da pesquisa. Supostamente, o número de pessoal empregado reflete o grau de complexidade da empresa com relação à prática de marketing.

RESULTADOS

Sobre as práticas de comunicação e vendas, a pesquisa procurou identificar a frequência com que as pequenas empresas acompanham a performance das vendas, se utilizam de mídias de propaganda e de métodos para investir/avaliar os resultados da propaganda, se realizam atividades de relações públicas, promoção de vendas, *merchandising*, administração de vendas e marketing direto, e qual a sistemática de remuneração que adotam para equipe de vendas.

Propaganda

São poucas as pequenas empresas pesquisadas que se utilizam de diversas mídias de propaganda. Na Tabela 1 são apresentados os resultados da pesquisa para a variável propaganda. A maioria se utiliza somente das mídias: comunicação boca-a-boca (77,3%); adesivos ou brindes

(68,2%); e embalagens ou sacos plásticos (59,1%). Uma minoria das empresas se utiliza de: painéis, faixas ou *out door* (31,8%); jornal ou revista (27,3%); TV, rádio ou cinema (27,3%); páginas amarelas (27,3%); *displays* ou cartazes (13,6%); panfletos ou prospectos (9,1%); gravações de espera (4,6%); e toalhas ou guardanapos de mesa (4,6%).

Tabela 1 - Resultados de Propaganda

Questões Gerais da Pesquisa		Total da amostra (N=21)		Pequena empresa de proprietário com formação universitária (N=13)		Pequena empresa de proprietário sem formação universitária (N=09)		Pequena empresa associada à entidade empresarial (N=13)		Pequena empresa não associada à entidade empresarial (N=09)	
Variáveis	Indicadores	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Propaganda (*)	Jornal ou revista	6	28,5	4	30,8	2	22,2	5	38,5	1	11,1
	TV, rádio ou cinema	6	28,5	3	23,1	3	33,3	4	30,8	2	22,2
	Embalagem ou saco plástico	13	61,9	8	61,5	5	55,5	6	46,1	7	77,8
	Panfleto ou prospecto	2	9,5	2	15,4	0	0	0	0	2	22,2
	Adesivo, brinde ou <i>buttons</i>	15	71,4	8	61,5	7	77,8	9	69,2	6	66,7
	Páginas amarelas	6	28,5	3	23,1	3	33,3	3	23,1	3	33,3
	Gravação de espera	1	4,7	1	7,7	0	0	1	7,7	0	0
	Som volante	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Homens-sanduíches	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	<i>Displays</i> ou cartazes	3	14,3	3	23,1	0	0	3	23,1	0	0
	Painéis, faixas ou <i>out door</i>	7	33,3	4	30,8	3	33,3	5	38,5	2	22,2
	Veículos ou pontos de ônibus	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Toalhas / guardanapo de mesa	1	4,7	0	0	1	11,1	1	7,7	0	0
	Quadro de avisos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Comunicação boca-a-boca	17	80,9	9	69,2	8	88,9	9	69,2	8	88,9	
Métodos de investimento em Propaganda	Disponibilidade de recursos	2	9,5	0	0	2	22,2	2	15,4	0	0
	Porcentagem sobre as vendas	5	23,8	4	30,8	1	11,1	4	30,8	1	11,1
	Paridade competitiva	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Objetivo tarefa	3	14,3	2	15,4	1	11,1	0	0	3	33,3
	Não investe em propaganda	7	33,3	4	30,8	3	33,3	4	30,8	3	33,3
Não dispõe de método	5	23,8	3	23,1	2	22,2	3	23,1	2	22,2	
Métodos de avaliar resultados da propaganda (**)	Procura por informações	2	9,5	0	0	2	33,3	2	22,2	0	0
	Conversão novos clientes	1	4,7	0	0	1	16,6	1	11,1	0	0
	Impacto sobre as vendas	2	9,5	2	22,2	0	0	1	11,1	1	16,6
	Lembrança/reconhec. anúncio	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Dilatação da pupila	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Outros	1	4,7	1	11,1	0	0	0	0	1	16,6
Não avalia resultados	11	52,4	7	77,8	4	66,6	6	66,7	5	83,3	

As mídias alternativas (como: adesivos, brindes, marketing boca-a-boca, embalagens) são as mais utilizadas porque são de custo mais baixo e de utilização mais simples.

Os investimentos em propaganda são direcionados principalmente para a promoção (divulgação) de marcas e comunicação com os intermediários. A promoção de marcas acontece tanto para marcas da empresa (propaganda institucional) como para marcas de família/linhas de produtos. As pequenas empresas se utilizam de adesivos, brindes, embalagens e páginas amarelas com o objetivo de incentivar as vendas e os negócios com os intermediários (estratégia *pushing*).

Os adesivos são geralmente de tamanhos pequenos e médios, de duas ou três cores, utilizados para fixação em veículos e lojas (portas, balcões,

janelas e vitrines) dos clientes intermediários. Os brindes são normalmente pequenas lembranças e peças de vestuário (canetas, camisetas e bonés) distribuídos principalmente para os intermediários. As propagandas em revistas são geralmente na forma de anúncios em módulos e veiculadas em publicações segmentadas.

Segundo os pequenos empresários é evidente a eficiência da comunicação boca-a-boca na divulgação de suas marcas/produtos e na geração de novos negócios. Vários são, de acordo com eles, os casos de intermediários/consumidores que os procuram, interessados em fazer negócios, a partir da indicação/recomendação de terceiros. Trata-se de uma propaganda geralmente positiva, favorável às empresas e que resulta basicamente da atenção que elas dão à qualidade e à diferen-

ciação dos produtos. Entretanto, a maioria delas age de forma passiva com relação à comunicação boca-a-boca. Isto é, não a utilizam de forma consciente, não a monitoram, não a controlam, não a incentivam e a consideram como algo amorfo e intangível. Ponderando o fato de que se trata da mídia de propaganda mais utilizada, esta é uma atitude que as pequenas empresas pesquisadas deveriam rever.

Questionadas sobre o método que utilizam para determinar o montante de investimento em propaganda, 22,7% das pequenas empresas assinalaram o método da porcentagem sobre as vendas, 13,6% o método do objetivo tarefa, 9,1% o método da disponibilidade de recursos, nenhuma o método da paridade competitiva, 22,7% assinalaram que não dispõem de um método definido e 31,9% afirmaram que nada investem em propaganda.

As pequenas empresas que utilizam o método da porcentagem sobre as vendas, adotam porcentagens que variam, em média, entre 1,0% a 2,0% do faturamento realizado.

As pequenas empresas que afirmaram que não dispõem de um método definido são aquelas que

investem pouco em propaganda e/ou de forma não sistemática.

As pequenas empresas que investem em propaganda foram também indagadas sobre o método que utilizam para avaliar os resultados: 13,3% delas apontaram o método índice de procura por informações, 13,3% o método cálculo do impacto sobre o volume de vendas, 6,6% o método taxa de conversão de novos clientes, 6,6% outros (como: o retorno dos representantes) e 73,3% afirmaram não avaliar os resultados dos investimentos em propaganda. Nenhuma delas apontou utilizar os métodos teste de lembrança/reconhecimento do anúncio e teste de dilatação da pupila.

Relações públicas

A maioria das pequenas empresas pesquisadas investem em atividades de relações públicas, visando “trabalhar” a imagem da empresa junto à comunidade, clientes, fornecedores e funcionários. Na Tabela 2 são apresentados os resultados dessa variável na pesquisa.

Tabela 2 - Resultados de Relações Públicas

Questões Gerais da Pesquisa		Total da amostra (N=21)		Pequena empresa de proprietário com formação universitária (N=13)		Pequena empresa de proprietário sem formação universitária (N=09)		Pequena empresa associada à entidade empresarial (N=13)		Pequena empresa não associada à entidade empresarial (N=09)	
Variáveis	Indicadores	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Relações Públicas (*)	Doações e obras de caridade	14	66,6	7	53,8	7	77,8	9	69,2	5	55,5
	Patrocina ativ. da comunidade	13	61,9	5	38,5	8	88,9	6	46,1	7	77,8
	Envia notícias à imprensa	2	9,5	1	7,7	1	11,1	2	15,4	0	0
	Dá entrevistas à imprensa	3	14,3	2	15,4	1	11,1	2	15,4	1	11,1
	Publica informativo próprio	1	4,7	1	7,7	0	0	0	0	1	11,1
	Faz palestras ou seminários	3	14,3	2	15,4	1	11,1	1	7,7	2	22,2
	Cartões de cumprimentos	10	47,6	6	46,1	4	44,4	6	46,1	4	44,4
	Promove eventos	8	38,1	3	23,1	5	55,5	6	46,1	2	22,2
	Relações sociais c/comunidade	11	52,4	9	69,2	2	22,2	8	61,5	3	33,3
	Mídia de identidade corporativa	19	90,4	12	92,3	7	77,8	12	92,3	7	77,8
	Relações públicas internas	18	85,7	10	76,9	8	88,9	10	76,9	8	88,9
Outros	1	4,7	1	7,7	0	0	1	7,7	0	0	

As atividades mais realizadas são: utilização da mídia de identidade corporativa (86,4%); ações de comunicação e incentivo com os funcionários (81,8%), doações e obras de caridade (63,6%), patrocínio de atividades da comunidade (jogos, gincanas) (59,1%), desenvolvimento de relações sociais com a comunidade (50%) e envio de cartões de cumprimentos (45,4%).

As atividades de relações públicas realizadas com menor intensidade são: promoção de eventos

(36,4%) participação em entrevistas na imprensa (13,6%), apresentações em palestras ou seminários (13,6%), envio de notícias ou artigos à imprensa (9,1%), e publicação de um informativo próprio (4,6%).

A utilização das mídias de identidade corporativa foi algo realmente constatado nas visitas realizadas. Não se trata de uma ação adequadamente planejada, padronizada e com tratamento gráfico profissional, mas elas o fazem, utilizando

os “detalhes” da empresa como forma de trabalhar a imagem visual e propagar suas marcas/logotipos. Em geral, elas: zelam pela limpeza, ordem e aparência das instalações; estampam a marca/logotipo em todos os materiais impressos (formulários, documentos); dispõem de cartões de visita; utilizam os carros/transportes próprios para divulgar a marca/logotipo; e fazem uso de placa/pintura de identificação na fachada da empresa.

Sobre as ações de relações públicas internas, verificou-se, na maioria das pequenas empresas pesquisadas, a existência de um clima cordial e amistoso entre proprietário-gerente e funcionários. Elas estão preocupadas em manter os funcionários informados, empenhados e satisfeitos, e, para isso, se utilizam de informalidade nos contatos do dia-a-dia, fazem reuniões periódicas e promovem eventos de confraternização.

As doações e obras de caridade são geralmente destinadas a igrejas e entidades beneficentes, e constituem-se principalmente da doação de papelões, retalhos e peças de vestuário com pequenos defeitos de produção. Entretanto, quase a totalidade das pequenas empresas falham em não divulgar, nem tirar benefícios das ações de doações e obras de caridades que realizam. Muitas se sentem constrangidas e chegam inclusive a soli-

citar ao beneficiário que não mencione nem mesmo o nome da empresa.

As atividades da comunidade patrocinadas são aquelas relacionadas a eventos esportivos, grupos de dança, time de futebol do bairro e o patrocínio de atletas (surfistas). Nesses casos, elas obtêm publicidade/divulgação de suas marcas/logotipos, em troca dos patrocínios. As relações sociais com a comunidade são basicamente as reuniões com a ACIJ e/ou AJORPEME e os encontros sociais (almoços/jantares) com clientes e amigos. Nessas ocasiões, elas costumam interagir com outros empresários e discutir problemas e acontecimentos de seu interesse. Os cartões de cumprimentos são utilizados normalmente em ocasiões como natal e datas especiais (ex: dia do vendedor lojista) e endereçados aos intermediários, fornecedores e amigos.

Promoção de vendas

A maioria se utiliza pouco das diversas técnicas e oportunidades de promoção de vendas. A técnica descontos foi a única apontada pela maioria das empresas (95,4%). Na Tabela 3 estão os resultados da variável promoção de vendas na pesquisa.

Tabela 3 - Resultados de Promoção de Vendas

Questões Gerais da Pesquisa		Total da amostra (N=21)		Pequena empresa de proprietário com formação universitária (N=13)		Pequena empresa de proprietário sem formação universitária (N=09)		Pequena empresa associada à entidade empresarial (N=13)		Pequena empresa não associada à entidade empresarial (N=09)	
Variáveis	Indicadores	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Promoção de Vendas (*)	Amostra grátis	7	33,3	4	30,8	3	33,3	4	30,8	3	33,3
	Cupons com descontos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Concursos, loterias e jogos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Recompensa por preferência	4	19,0	1	7,7	3	33,3	1	7,7	3	33,3
	Prêmios de incentivo à compra	6	28,5	3	23,1	3	33,3	4	30,8	2	22,2
	Pacotes preços promocionais	2	9,5	2	15,4	0	0	1	7,7	1	11,1
	Descontos	21	100,0	13	100	8	88,9	13	100	8	88,9
	Demonstrações	9	42,8	5	38,5	4	44,4	6	46,1	3	33,3
	Feiras e exposições	10	47,6	6	46,1	4	44,4	7	53,8	3	33,3
	Promoção cruzada / vinculada	2	9,5	2	15,4	0	0	1	7,7	1	11,1
	Displays no ponto de venda	6	28,6	3	23,1	3	33,3	3	23,1	3	33,3
Outros	9	42,8	4	30,8	5	55,5	5	38,5	4	44,4	
Merchandising (*)	Seleção do melhor local	3	14,3	2	15,4	1	11,1	3	23,1	0	0
	Limpeza, arrumação, exposição	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Material que destaca o produto	5	23,8	4	30,8	1	11,1	4	30,8	1	11,1
	Exposição promocional	2	9,5	2	15,4	0	0	0	0	2	22,2

As demais técnicas, assinaladas pela minoria, foram: feiras e exposições (45,4%), demonstrações (40,9%), outros (como: manequim no ponto de venda e prêmios de incentivo à venda)

(40,9%), amostra grátis (31,8%), prêmios (brindes) de incentivo à compra (27,3%), recompensa por preferência (18,2%), displays no ponto de venda (27,3%), pacotes de preços promocionais

(9,1%) e promoção cruzada e/ou vinculada (entre marcas ou empresas) (9,1%).

Os descontos são exclusivamente concedidos para os intermediários e resultam sempre de negociações realizadas. Eles variam em conformidade com o volume de compra e o prazo de pagamento.

A participação, como expositores, em feiras e exposições ocorre em eventos diretamente relacionados ao ramo de confecções, no âmbito nacional, estadual ou municipal. Entretanto, há pequenas empresas que, apesar de capacidades, não participam desses eventos por insegurança e/ou por não acreditarem nas vantagens e resultados dessa técnica de promoção.

As demonstrações realizadas compreendem os desfiles de lançamento das novas coleções, que ocorrem em *shopping center* e clubes recreativos. Eles são realizados principalmente por ocasião das reuniões de vendas dos representantes.

Os prêmios (brindes) de incentivo à venda são direcionados para os lojistas. Eles (proprietário ou vendedor lojista) têm a oportunidade de trocar, gratuitamente, um determinado número de etiquetas ou *tags* por uma peça de vestuário (prêmio) da pequena empresa.

Merchandising. A grande maioria das pequenas empresas pesquisadas revelaram ter como ponto fraco as atividades de *merchandising*. A

maioria delas nunca realiza atividades tais como: limpeza, arrumação e exposição adequada do produto (100%), exposição promocional (90,9%), seleção do local para colocação do produto (86,4%) e uso de material para destaque do produto (77,3%).

Algumas pequenas empresas fornecerem materiais que destacam o produto no ponto de venda, como *banners*, adesivos e/ou cartazes. Entretanto, a grande maioria nada o faz e aparenta pouco conhecer de *merchandising*. Elas praticamente abandonaram as atividades de *merchandising*, deixando-as a cargo exclusivamente dos lojistas.

Administração de vendas

A maioria das pequenas empresas com força de vendas realiza todas as atividades de administração de vendas investigadas: 71,4% delas motivam/incentivam a equipe de vendas, 66,6% fazem treinamento/integração da equipe de vendas, 90,9% fazem previsão de vendas, 63,6% definem objetivos e metas (quotas) de vendas, e 81,8% delas têm proprietário-gerente que age como “vendedor nº 1” da empresa. Na Tabela 4 estão os resultados da pesquisa para a variável vendas.

Tabela 4 - Resultado de Vendas

Questões Gerais da Pesquisa		Total da amostra (N=21)		Pequena empresa de proprietário com formação universitária (N=13)		Pequena empresa de proprietário sem formação universitária (N=09)		Pequena empresa associada à entidade empresarial (N=13)		Pequena empresa não associada à entidade empresarial (N=09)	
Variáveis	Indicadores	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Administração de Vendas (*)	Motiva a equipe de vendas(***)	15	71,4	9	75	6	66,7	8	66,6	7	77,8
	Treina e integra eq. vendas(***)	14	66,6	7	58,3	7	77,8	9	75	5	55,5
	Faz previsão de vendas	20	95,2	12	92,3	8	88,9	12	92,3	8	88,9
	Define obj. e metas vendas	14	66,6	9	69,2	5	55,5	8	61,5	6	66,7
	Propr.-gerente age como “vendedor nº 1” da empresa	18	85,7	10	76,9	8	88,9	9	69,2	9	100
	Prob. território vendas(***)	4	19,0	1	8,3	3	33,3	2	16,6	2	22,2
	Prob. recrutamento e seleção dos vendedores(***)	11	52,4	6	50	5	55,5	7	58,3	4	44,4
	Prob. funções vendedores(***)	12	57,1	9	75	3	33,3	6	50	6	66,7
Sistemática de remuneração (***)	Prob. tec./métodos vendas(***)	11	52,2	7	58,3	4	44,4	8	66,6	3	33,3
	Salário fixo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Por comissão	20	95,2	11	91,7	9	100	11	91,7	9	100
	Sistema misto	1	4,7	1	8,3	0	0	1	8,3	0	0
Controle da Performance das Vendas	Vendas global da empresa	21	100,0	13	100	9	100	13	100	9	100
	Vendas em RS	18	85,7	12	92,3	6	66,7	12	92,3	6	66,7
	Vendas em unidades	18	85,7	9	69,2	9	100	10	76,9	8	88,9
	Vendas por linha	9	42,8	5	38,5	4	44,4	6	46,1	3	33,3
	Vendas por produto	13	61,9	6	46,1	7	77,8	8	61,5	5	55,5
	Vendas por representante	16	76,2	8	61,5	8	88,9	9	69,2	7	77,8
	Vendas por região	12	57,1	7	53,8	5	55,5	8	61,5	4	44,4
	Vendas por cliente	10	47,6	6	46,1	4	44,4	6	46,1	4	44,4
	Outros	1	4,7	1	7,7	0	0	1	7,7	0	0

As ações de motivação/incentivo são geralmente fundamentadas no relacionamento amistoso, incentivador e de amizade entre o proprietário-gerente e os representantes de vendas. Entretanto, nenhuma delas se utiliza de programas de incentivo (premiação por desempenho, concurso entre os representantes) como forma de estímulo à força de vendas.

As ações de treinamento/integração consistem das visitas para conhecer a empresa e das reuniões (ou convenções) de vendas. Delas geralmente participam todos os representantes de vendas. Não há uma periodicidade de realização homogênea entre as empresas, algumas fazem anualmente, outras por semestre, por coleção ou mensalmente. Na maioria das vezes, elas são executadas pelo próprio proprietário-gerente.

A maioria elabora a previsão de vendas em unidades de produto (volume) e se baseia não em métodos matemáticos (como médias móveis ou médias ponderadas), mas em um ou dois métodos qualitativos (levantamentos), como expectativas dos representantes, expectativas dos intermediários ou *feeling* do proprietário-gerente. Entretanto, várias foram as pequenas empresas que afirmaram raramente acertar as previsões de vendas, o que aponta a necessidade de se rever as metodologias utilizadas e melhorar a qualidade das informações que dão suporte à previsão de vendas.

Os objetivos e metas (quotas) de vendas são estabelecidos unicamente para o volume de vendas e fixados em unidades de produto. A maioria das pequenas empresas os utiliza como indicadores do desempenho da força de venda.

A maior parte das pequenas empresas têm problemas/dificuldades com relação a certas atividades de administração de vendas. Não obstante ao fato de 80,9% delas não ter problemas com a atividade de zoneamento/territórios de vendas, 57,1% apontaram que têm problemas com as funções e responsabilidades da equipe de vendas, 52,4% com a sistemática de recrutamento e seleção de representantes, e 52,4% com os métodos e técnicas de vendas utilizados pelos representantes.

As pequenas empresas que não têm problemas de zoneamento/território de vendas são aquelas

que delimitaram geograficamente, com base em Estados e/ou municípios, as zonas/territórios de vendas, facilitando a identificação da área de vendas e evitando a sobreposição geográfica da equipe de vendas.

As pequenas empresas que apontaram problemas/dificuldades nas demais atividades de administração de vendas o fizeram principalmente com relação aos seguintes aspectos: dificuldades de relacionamento com representantes; recrutamento e seleção de representantes inadequados; representantes que comercializam concomitantemente produtos da empresa e dos concorrentes; representantes que não cumprem adequadamente as funções e responsabilidades esperadas; e representantes que se utilizam de métodos e técnicas de vendas não aprovadas pela empresa.

Indagadas sobre a sistemática de remuneração que utilizam para equipe de vendas, 95,2% das pequenas empresas revelaram que remuneram por comissão sobre o faturamento, 4,8% remuneram por sistema misto (salário fixo mais comissão) e nenhuma assinalou que remunera somente com salário fixo.

A pequena empresa que assinalou a sistemática de remuneração mista é aquela que se utiliza da força de venda de outra empresa maior, de propriedade da família, para comercializar os produtos.

Os itens mais utilizados para controle da performance de vendas são: vendas globais da empresa (100%), vendas em R\$ (81,8%), vendas em unidades (81,8%) e vendas por vendedor/representante (72,7%). Os itens menos utilizados são: vendas por linha de produto (40,9%), vendas por produto (59,1%), vendas por região (54,5%), vendas por cliente (45,5%) e outros (pedidos em carteira) (4,5%).

Quase a totalidade das pequenas empresas que apontaram acompanhar e analisar as vendas por clientes é composta por empresas que comercializam através de magazines, grandes redes de lojas e empresas especializadas em catálogos.

Quanto à frequência de acompanhamento e análise das vendas, a periodicidade mensal é a mais assinalada pelas empresas (56,3%), seguida pela periodicidade “outros” (controle diário, controle por coleção ou controle sem periodicidade

definida) (24,4%), periodicidade semanal (15,1%) e semestral (4,2%).

Analisando os itens assinalados, observa-se que a maioria das pequenas empresas pesquisadas costuma efetuar a análise das vendas baseada principalmente nos resultados globais da empresa e nas contribuições dos representantes para as vendas globais da empresa.

Marketing direto

A pesquisa revela que é baixo o grau de utilização das ferramentas de marketing direto pelas

pequenas confecções de Joinville. As ferramentas mais utilizadas são o *telemarketing* (telefone) (68,2%) e loja de fábrica (27,3%). As demais ferramentas, apontadas como nunca utilizadas pela maioria das pequenas empresas, são: mala direta (90,9%), catálogos (90,9%), cartas pessoais ou comerciais (72,7%), shopping eletrônico (computador) (90,9%) e mídia especializada (segmentada) (77,3%). Na Tabela 5 estão os resultados da pesquisa para marketing direto.

Tabela 5 - Resultados para Marketing Direto

Questões Gerais da Pesquisa		Total da amostra (N=21)		Pequena empresa de proprietário com formação universitária (N=13)		Pequena empresa de proprietário sem formação universitária (N=09)		Pequena empresa associada à entidade empresarial (N=13)		Pequena empresa não associada à entidade empresarial (N=09)	
Variáveis	Indicadores	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Marketing Direto (*)	Por telefone	15	71,4	10	76,9	5	55,5	12	92,3	3	33,3
	Por mala-direta	2	9,5	1	7,7	1	11,1	1	7,7	1	11,1
	Por catálogos	2	9,5	2	15,4	0	0	1	7,7	1	11,1
	Por cartas pessoais / comercial	6	28,5	4	30,8	2	22,2	4	30,8	2	22,2
	Por shopping eletrônico	2	9,5	1	7,7	1	11,1	2	15,4	0	0
	Por mídia segmentada	5	23,8	3	23,1	2	22,2	4	30,8	1	11,1
	Outros	6	28,5	4	30,8	2	22,2	3	23,1	3	33,3

Dentre as pequenas empresas que assinalaram utilizar de ferramentas de marketing direto, 63,3% as utilizam para se comunicar com os varejistas, 33,4% para se comunicar com os consumidores finais e 3,3% para se comunicar com guias e sacoleiros.

As pequenas empresas que se utilizam do telemarketing (telefone), como ferramenta de marketing direto, fazem-no geralmente com o propósito de efetuar cobrança, dar suporte à rede varejista e realizar venda receptiva/negociação direta. Porém, cabe ressaltar que a maioria não o faz de forma planejada, organizada e adequadamente administrada, e carece de melhor estruturação e serviços mais especializados.

CONCLUSÕES

A partir da apreciação e análise dos resultados da pesquisa de campo, é possível identificar algumas conclusões básicas a respeito da prática de marketing das pequenas confecções de Joinville.

Notadamente, no que se refere às ações relacionadas ao *mix* de comunicação/vendas, observou-se que elas, em sua maioria:

- divulgam e promovem os produtos via comunicação boca-a-boca, adesivos/brindes e embalagens/sacos plásticos;
- investem em atividades de relações públicas. Elas se utilizam da mídia de identidade corporativa, de ações de comunicação/incentivo com os funcionários, de doações e obras de caridade, e do patrocínio de atividades da comunidade;
- usam a técnica de desconto como forma de incrementar as vendas;
- realizam diversas atividades de administração de vendas. Elas motivam/incentivam a equipe de venda, fazem treinamento/integração da equipe de vendas, fazem previsão de vendas, definem os objetivos/metast (quotas) de vendas e têm proprietário-gerente que age como

- “vendedor nº1” da empresa. Elas também não têm problemas ou dificuldades com a atividade de zoneamento/território de vendas;
- analisam mensalmente a performance das vendas. Elas acompanham as vendas globais da empresa, as vendas em R\$, as vendas em unidades e as vendas por representante; e
 - utilizam-se de telemarketing (telefone) como ferramenta para se comunicar com os clientes, sem o envolvimento de intermediários.
 - Entretanto, deve-se destacar que, comparadas com as práticas de marketing recomendadas pelos autores e pesquisadores, as pequenas confecções de Joinville/SC apresentam algumas deficiências que merecem ser consideradas. Elas, em sua maioria:
 - não divulgam/promovem os produtos/empresa via painéis, faixas, *out door*, jornal, revista, tv, rádio, cinema, página amarela, *display*, cartaz, panfleto, prospecto e gravação de espera. Além do que, se utilizam da comunicação boca-a-boca de forma passiva, não monitorada, não controlada, não incentivada, como algo amorfo e intangível;
 - nada investem em propaganda ou não dispõem de método para determinar o montante de investimento em propaganda. Ademais, elas também não costumam avaliar os resultados dos investimentos em propaganda;
 - não realizam, como atividade de relações públicas, promoção de eventos, participação em entrevistas na imprensa, apresentações em palestras/seminários, envio de notícias/artigos à imprensa e publicação de informativo próprio. Elas não se utilizam da mídia de identidade corporativa de forma planejada, padronizada e com tratamento gráfico profissional. Além do que, elas também não costumam divulgar ou tirar benefícios das ações de doações e obras de caridade que realizam;
 - pouco se utilizam das diversas técnicas e oportunidades de promoção de vendas. Elas fazem pouco uso das feiras/exposições, demonstrações, amostra grátis, prêmios (brindes) de incentivo à compra, recompensa por preferência, concursos, jogos, *displays* no ponto de venda, etc;
 - têm como ponto fraco o *merchandising*, cujas atividades praticamente abandonaram, deixando a cargo exclusivamente dos lojistas;
 - utilizam-se somente de métodos qualitativos para elaboração da previsão de vendas e raramente acertam suas previsões;
 - têm problemas/dificuldades com relação às funções/responsabilidades da equipe de vendas, com a sistemática de recrutamento/seleção dos representantes e com os métodos/técnicas de vendas utilizados pelos representantes;
 - não controlam, como forma de acompanhar a performance das vendas, as vendas por linha de produtos, as vendas por produto, as vendas por região e as vendas por cliente; e
 - utilizam-se de poucas ferramentas de marketing direto para se comunicar com os clientes, sem o envolvimento de intermediários. Ademais, elas se utilizam de telemarketing (telefone) de forma não-planejada, não organizada e não adequadamente administrada, e não dispõem de banco de dados com registro e informações sobre os clientes.
- Por fim, a pesquisa mostra que as pequenas empresas, do setor industrial, do ramo de confecção da cidade de Joinville/SC praticam atividades de marketing, embora muitas vezes o façam de maneira informal, não-planejada, não consciente, não-estruturada e não utilizem integralmente todas as possibilidades que o marketing lhes oferece para melhorar seu desempenho.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BACON**, Marck S. *Faça você mesmo marketing direto: segredos para pequenas empresas*. São Paulo: Atlas, 1994.
- CHÉR**, Rogério. *A gerência das pequenas e médias empresas: o que saber para administrá-las*. São Paulo: Maltese, 1990.

- COBRA**, Marcos. *Administração de vendas*. São Paulo: Atlas, 1994.
- CONRAD**, Jay Levinson. *Marketing de guerrilha - táticas e armas para obter grandes lucros com pequenas e médias empresas*. São Paulo: Best Seller, 1989.
- DE FELIPPE JÚNIOR**, Bernardo. *Mídias eletrônicas, impressas e alternativas: o que são e como utilizar*. Brasília: Sebrae, 1994.
- EL-CHECK**, Roberto. *Marketing básico para pequenos e médios empresários*. Rio de Janeiro: Vozes, 1991.
- FERREIRA**, Armando Leite. *Marketing para pequenas empresas inovadoras*. Rio de Janeiro: Expertbooks, 1995.
- GOMES**, Nelson & **NASSAR**, Paulo. *A comunicação da pequena empresa*. São Paulo: Globo, 1997.
- IKEDA**, Ana Akemi. *O marketing em empresas de pequeno porte e o setor de serviços: um estudo em agências de viagens*. Brasília: Ed. Sebrae, 1993.
- IKEDA**, Ana Akemi. *As atividades de marketing no processo de criação de pequenas empresas por empreendedores*. Dissertação de Mestrado - FEA/USP, 1988.
- KOTLER**, Philip. *Administração de marketing: análise, planejamento, implantação e controle*. São Paulo: Atlas, 1995.
- LAS CASAS**, Alexandre L. *Marketing: conceitos, exercícios e casos*. São Paulo: Atlas, 1993.
- MATTAR**, Fauze Najib. *Pesquisa de marketing*. V1 e V2. São Paulo: Atlas, 1997.
- MEGIDO**, José Luiz Tejon. *Pequenas empresas - grandes vendedores: você é o vendedor número 1 da sua empresa*. Brasília: Sebrae, 1995.
- PATTEN**, Dave. *Marketing para a pequena empresa*. Lisboa: Presença, 1987.
- ROSA**, José Antônio. *Práticas de marketing para a pequena empresa*. São Paulo: STS, 1992.
- ROSA**, José Antônio. *A prática do marketing moderno*. São Paulo: IOB.
- SANTOS**, Edison. *Marketing para pequenas e médias empresas*. Rio de Janeiro: Tecnoprint, 1979.