



Revista Interdisciplinar do Pensamento Científico. ISSN: 2446-6778
Nº 5, volume 5, artigo nº 111, Julho/Dezembro 2019
D.O.I: <http://dx.doi.org/10.20951/2446-6778/v5n5a111>
Edição Especial

OS EFEITOS DA DEFICIÊNCIA DO MARKETING NAS PEQUENAS ORGANIZAÇÕES: UM ESTUDO DE CASO EM UMA SORVETERIA EM ITAPERUNA – RJ

Igor de Oliveira Boechat

Aluno em Administração – Centro Universitário Redentor

Patrick Rebuli Sgró

Aluno em Administração – Centro Universitário Redentor

Alécio Alvíco Teixeira Junior

Mestrando em Sistema de Gestão - UFF
MBA em Finanças - IBMEC

Simone Monteiro

Graduada em Administração – Especialista em RH
Mestre em Sistema de Gestão – UFF

¹ Centro Universitário Redentor, Administração, Itaperuna – RJ, igor-boechat@hotmail.com

² Centro Universitário Redentor, Administração, Itaperuna – RJ, patrickcontabiliza@hotmail.com

³ Centro Universitário Redentor, Administração, Itaperuna - RJ, aleciojunior@gmail.com

⁴ Centro Universitário Redentor, Administração, Itaperuna – RJ, simonemonteiro.a@gmail.com

RESUMO

O marketing tem se tornado instrumento importante no processo de desenvolvimento das organizações, possibilitando ampliação, eficácia e eficiência no atingimento do público alvo. A utilização do marketing pelas organizações, garante a identificação de informações acerca do ambiente interno e externo da organização, potencializando futuras decisões, minimizando a margem de erros e aproveitando melhor as oportunidades. Apesar da importância do marketing, nota-se que sua utilização predomina em empresas de maior porte, que possuem clareza do seu segmento de atuação. Nesse sentido, esse trabalho teve como proposição identificar os efeitos da deficiência do Marketing nas pequenas organizações. Para atingir o objetivo proposto, utilizou-se de pesquisa bibliográfica e descritiva, buscando embasamento teórico através de renomados autores estudiosos acerca do tema. Além disso, também utilizou-se de estudo de caso realizado na pequena empresa Sorveteria do Porreta, objetivando a partir disso, evidenciar questões práticas das pequenas empresas, que deixam de utilizar das potencialidades do marketing frente ao mercado competitivo.

Palavras-chave: Planejamento; Marketing; Micro-empresas; Deficiências.

ABSTRACT

Marketing has become an important instrument in the process of development of organizations, enabling the expansion, effectiveness and efficiency in reaching the target audience. The use of marketing by organizations ensures the identification of information about the internal and external environment of the organization, enhancing future decisions, minimizing the margin of errors and making better use of opportunities. Despite the importance of marketing, it is noted that its use is predominant in larger companies, which are clear about their segment. Hence this work aimed to identify the effects of marketing deficiency on small organizations. In order to achieve the proposed objective, it was used a bibliographical and descriptive research, seeking theoretical basis through renowned authors on the subject. In addition, it was also used a case study that was held in the small company Sorveteria do Porreta, aiming to highlight practical issues of small companies, which fail to use the potential of marketing in the competitive market.

Keywords: Planning; Marketing; Micro enterprises; Shortcomings.

INTRODUÇÃO

O mundo globalizado passou a exigir das organizações uma administração cada vez mais diferenciada. Nesse âmbito, o direcionamento de esforços que contribuam na identificação e obtenção de vantagens competitivas, torna-se fundamental para manutenção e sobrevivência das organizações, sobretudo as de pequeno porte.

O Marketing tem sido ferramenta de apoio na identificação dos desejos e necessidades dos consumidores-alvo e construção de produtos e serviços adequados às demandas dos clientes. Apesar da sua importância, muitas organizações deixam de utilizar o conjunto de técnicas oferecidas pelo Marketing e, ao deixar de explorar esta potencialidade, pode-se gerar efeitos negativos na organização.

Com isso, este estudo tem por objetivo identificar os efeitos da deficiência do Marketing nas pequenas organizações e, para tanto, utilizou-se de pesquisa bibliográfica e descritiva, na busca de embasamento teórico por meio de obras de autores renomados na área, e também foi realizado estudo de caso na Sorveteria do Porreta, analisando, através de abordagem qualitativa, os efeitos gerados pela falta da utilização do marketing nessa pequena organização. Buscou-se com essa pesquisa, contribuir com estudos empíricos relacionados as pequenas empresas dentro da perspectiva do marketing.

O presente artigo segue estruturado por esta introdução, pelo capítulo dois, que aborda a fundamentação teórica que contempla reflexões à administração estratégica, assim como do conceito de marketing e sua importância para as organizações, com enfoque voltado para as pequenas empresas, além de contemplar elementos dos efeitos da falta do marketing nas pequenas organizações.

REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Marketing: conceito e etapas do plano de marketing

O Marketing é caracterizado por um conjunto de técnicas que visam criar e promover bens e serviços a clientes. As áreas de atuação são as mais diversas, podendo beneficiar bens, serviços, experiências, eventos, pessoas, propriedades, organizações, informações e ideias. Desta forma, o marketing consegue ter atribuições e abrangências diversas, apropriando-se de momentos incomuns como olimpíadas, pessoas conceituadas, que almejam zelar por sua imagem, entre outros. Todo esse contexto, perpassa pelo marketing, pois a imagem equivale à marca em uma organização. A marca é compreendida, no âmbito da administração, como propriedade intangível de uma empresa e o marketing, se usado

corretamente, consegue fortalecer esta perspectiva da organização (KOTLER, 2000).

Kotler (2000) enfatiza que o marketing é proveniente de um processo social, em que indivíduos e sociedade alcançam o que necessitam. É caracterizado como a arte de vender produtos. Apesar disso, Cobra (1997) e Zoschke & Lima (2006) destacam que o foco do marketing não é necessariamente a venda e, sim tornar a venda frívola. O marketing, portanto, deixa o cliente preparado para o comprar. Nesse sentido, Kotler (2000, p. 27) enfatiza a importância e atribuições do profissional da área de marketing:

Os profissionais de marketing possuem técnicas para estimular a demanda pelos produtos de uma empresa. Mas essa é uma visão demasiadamente simplista das atribuições dos profissionais de marketing. [...] Gerentes de marketing procuram influenciar o nível, a velocidade e a composição da demanda para alcançar os objetivos da organização.

Desse modo, dentro da organização, a primeira etapa a ser desenvolvida no plano de marketing se vincula à necessidade de haver sintonia com as aptidões atuais e futuras do mercado, pois, então, a organização poderá identificar os fatores que influenciam direta e indiretamente o desenvolver das empresas no mercado. Assim, sugere-se a construção de uma análise ambiental, através dessa as empresas reconhecem as ameaças e oportunidades no espaço de atuação no mercado e, dessa maneira, conseguem definir quais as estratégias a serem adotadas diante das propostas mercadológicas dos concorrentes, tais formas que se apresentam simultaneamente conforme as novas tendências de mercado que vem a surgir (NUNES & CAVIQUE, 2008).

O plano de marketing também pressupõe a identificação dos sistemas integrados de

marketing, São eles: os 4 P's de McCarthy, os 4 A's de Raimar Richers e os 4 C's de Rober Lauterborn (COBRA, 1997). A Figura 1, apresenta a ilustração dos quatro P's de marketing.



Figura 1: 4 P's de Marketing (McCarthy)

Fonte: COBRA, 1997; SKACEL, 2005 [adaptado pelos autores]

A partir da Figura 1, é possível observar o mix de marketing evidenciados em quatro funções básicas: Produto, Ponto, Promoção e Preço. Estas funções foram elencadas para identificar fatores e definir estratégias para melhor atender o público-alvo.



Figura 2: 4 A's de Marketing (Raimar Richers)

Fonte: COBRA, 1997; SKACEL, 2005 [adaptado pelos autores]

A Figura 2 apresenta os 4 “A’s”: Análise, Adaptação, Ativação e Avaliação. Estes elementos buscam compreender o ambiente em que a empresa está inserida, observando os resultados operacionais a partir dos objetivos da empresa.

A Figura 3 ilustra os 4 “C’s”: Consumidor, Custo ao Consumidor, Conveniência e Comunicação. Nesta perspectiva, o principal foco está no cliente. As ações e estratégias devem estar pautadas no consumidor, na compreensão de suas necessidades, na comunicação dos benefícios ao público-alvo e, também, na conveniência que a aquisição do produto ou serviço poderá trazer ao cliente.



Figura 3: 4 C's de marketing (Rober Lauterborn)

Fonte: COBRA, 1997; SKACEL, 2005 [adaptado pelos autores]

Observando as definições dadas por diversos autores, pode-se compreender a importância de um planejamento estratégico de marketing dentro de todas as perspectivas abordadas nas Figuras 1, 2 e 3. Afinal, é por meio do planejamento que a empresa organiza suas informações, objetivando cumprir suas metas estabelecidas através da satisfação de seus clientes.

Após a compreensão do conceito de marketing, torna-se necessária a discussão sobre o conceito de estratégia, tendo em vista que é importante a elucidação dos conceitos em questão, para ampliar o entendimento a respeito do conceito de Marketing Estratégico.

Marketing estratégico nas pequenas empresas

O mundo globalizado passou a exigir das empresas uma administração cada vez mais diferenciada. Nesse âmbito, surge o marketing estratégico como metodologia de gestão estratégica que objetiva avaliar as mudanças contínuas do ambiente interno e externo das organizações.

A palavra estratégia é proveniente do grego *strategia*, que significa qualidade e habilidade. Frequentemente, essa palavra se relaciona a dois ou mais competidores que almejam o mesmo objetivo (SERRA *et al.*, 2014). No âmbito empresarial, a necessidade de se pensar uma administração atrelada a ações estratégica é observada principalmente a partir da década de 70. Com o aumento da globalização, avanço das tecnologias, a demanda por novas práticas no ambiente organizacional, a fim de traçar novas perspectivas e construir uma gestão mais alinhada ao dinamismo do mercado, passou a ser cada vez mais necessária. A partir disso, Dan Schendel e Charles Hofer organizaram, na década de 70, uma conferência, que reuniu diversos pensadores, para discutirem ferramentas de gestão que acompanhassem as mudanças do mercado. Eles denominaram este novo campo de estudo como gestão estratégica (ANDERSEN, 2014). Desta conferência, nasce um dos conceitos de gestão estratégica, identificado como:

[...] um processo que trata do trabalho empreendedor da organização com renovação e crescimento organizacional e, mais particularmente, com o desenvolvimento e a utilização da estratégia que deve orientar as atividades da organização (ANDERSEN, 2014, p. 10).

A estratégia empresarial tem o intuito da perseguição de objetivos e da formulação de um conjunto de ações por aqueles que lideram a empresa. Essas ações enaltecerão o diferencial da empresa, traduzidos no fortalecimento da vantagem competitiva da organização. Nesse processo, é fundamental compreender os motivos que possibilitam o sucesso da organização, pois a formulação da estratégia não deve ser uma prática voltada apenas para o mercado, mas sim composta de ações de empreendedorismo internas, como por exemplo, para clientes e colaboradores (SERRA *et al.*, 2014). A estratégia também pode ser compreendida como o caminho a seguir, que determinada organização escolhe para alcançar seus objetivos. A estratégia é pensar as ações de forma diferenciada e compreender que essa diferenciação é um elemento fundamental.

Para formular estratégias de qualidade, alguns autores sugerem passos simples, que perpassam por características comuns. Esses elementos podem ser observados por meio da Figura 4.

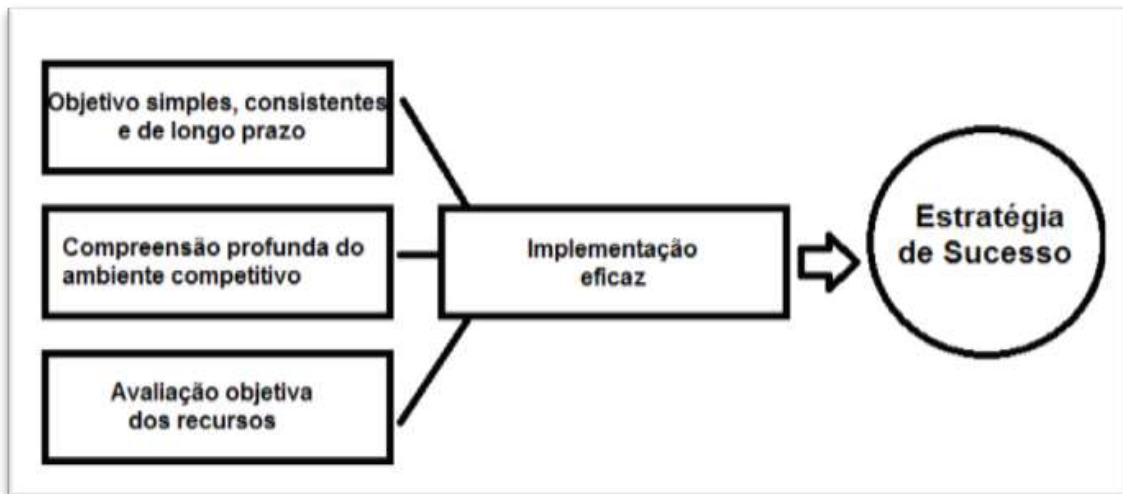


Figura 4: Características de uma estratégia de sucesso

Fonte: SERRA *et al.*, 2014, p. 7.

Com base na Figura 4, nota-se que as características para formulação de boas estratégias estão relacionadas a definição de objetivos claros, atrelados a uma meta de longo prazo. Além disso, é de importância ímpar a compreensão do meio interno e externo em que a organização está inserida, avaliando a disponibilidade de recursos e os passos para uma implementação eficaz.

Também no âmbito organizacional, Andrews, em 1971, propôs uma metodologia, que evidencia a maneira pela qual as empresas formam suas estratégias corporativas. Com base nesse estudo, a estratégia das organizações é iniciada pela formulação, que pressupõe a atividade precursora do processo e serve para decidir o que a empresa irá fazer. Na sequência, a fase é a implementação, nessa atividade as decisões são colocadas em prática por meio de ações concretas. Para dar suporte a esse processo, a organização precisa dispor de estrutura, recursos e processos bem organizados. As estratégias a serem desenvolvidas são selecionadas pela identificação de forças e oportunidades, fraquezas e ameaças, no ambiente de negócios, o que constitui a análise precursora da Matriz SWOT¹ (ANDERSEN *et al.* 2014). A Figura 5 ilustra o processo mencionado anteriormente.

¹ A análise Swot objetiva a identificação de fatores internos (Pontos Fortes e Fracos) e externos (Oportunidades e Ameaças) à organização. Matos; Matos & Almeida (2007, p. 154) explicam que “[...] o grande objetivo da análise ambiental é a identificação dos rumos que a organização deverá seguir e quais os passos para que ela atinja seus objetivos estratégicos. Portanto, o resultado da análise

ambiental através da matriz SWOT é a definição dos objetivos estratégicos e metas para a organização”.

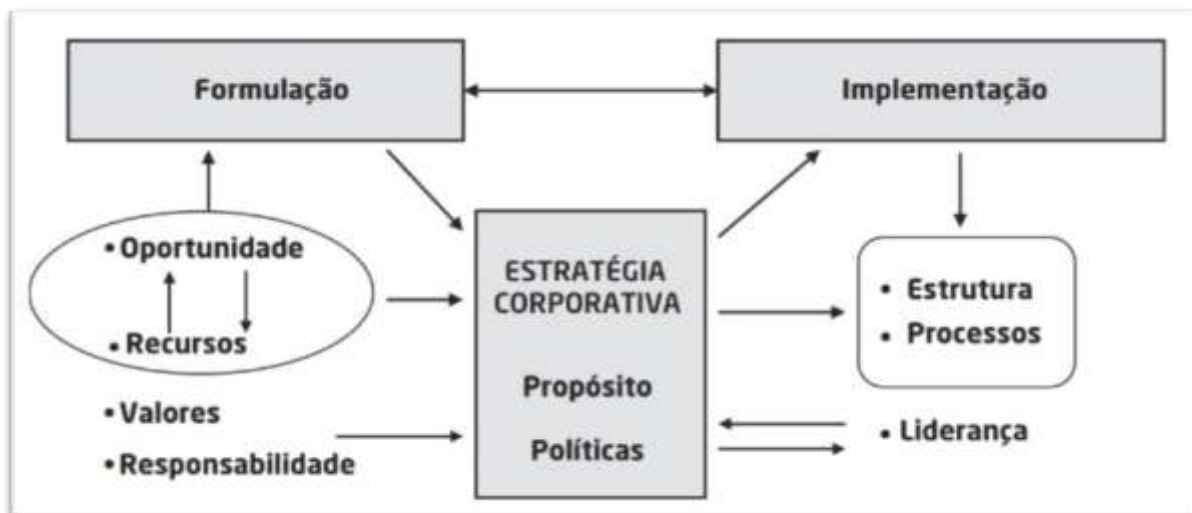


Figura 5: Modelo de Estratégias corporativas de Andrews

Fonte: Andersen (2014, p. 9) adaptado de Andrews (1971/1987)

O processo de gestão estratégica exige reflexões e observações do administrador em relação às mudanças ambientais no mercado, na esfera tecnológica, social, política, econômica e ambiental – mudanças que não estão necessariamente no controle da organização, mas que interferem externamente à sua atividade. A análise do ambiente interno e externo possibilita a identificação de posições vantajosas da organização em relação ao mercado e, assim, permite pensar maneiras de que as potencialidades da empresa possam ser efetivamente utilizadas de forma estratégica (SERRA *et al.*, 2014; ANDERSEN, 2014).

Nesse sentido, Serra (2014, p. 5) acrescenta que “a gestão estratégica tem, assim, uma preocupação fundamental: a identificação das estratégias que os executivos podem escolher, e as que escolhem, para atingir um nível de desempenho superior e uma vantagem competitiva”. Coltro (2015, p. 26) acrescenta que:

As organizações são entidades dinâmicas, em contínuo movimento, e as mudanças decorrentes desse processo nem sempre são promissoras para o seu futuro socioeconômico. As organizações, por sua natureza de imersão e participação no ambiente de operação, sofrem as mais diversas consequências advindas do contexto no qual estão inseridas.

Na perspectiva do marketing, há compreensão de que uma estratégia excelente é aquela que consegue criar valor, seja para acionistas, parceiros, fornecedores, colaboradores ou sociedade. Desse modo, a construção do marketing estratégico deve perpassar pela elaboração do planejamento de marketing, ferramenta já explicada na seção

anterior (LAMBIN, 1987).

Backer (2005) ressalta que o planejamento de marketing exige que a empresa identifique e reconheça as limitações que possui e as consequências destas limitações frente aos objetivos almejados. Da mesma forma, Lambin (1997) e Cobra (1992) enfatizam que, no marketing estratégico, é imprescindível que a empresa centre esforços nas necessidades dos clientes, a todo momento, explorando todas as maneiras possíveis de obter vantagens competitivas, em relação aos seus concorrentes. Ou seja, pressupõe a compreensão e o atingimento da necessidade do consumidor. Desta forma, o Marketing Estratégico possui papel ímpar na aproximação da organização com os consumidores.

Nesse contexto, após a identificação e clareza do ambiente em que a organização está inserida, as estratégias podem ser definidas sempre com foco no cliente e nas suas necessidades. São muitas as potencialidades que as empresas podem obter através do marketing, tais como: a compreensão do ambiente em que está inserida, avaliação dos concorrentes, posicionamento, entre outros. Apesar disso, o uso não é tão comum entre os pequenos empreendimentos.

Atualmente, tornou-se uma necessidade as empresas agregarem valor aos seus negócios se querem obter sucesso. O diferencial atrai os clientes e faz com que a organização se torne especial. “Não é mais possível sobreviver operando apenas a essência básica do negócio” (AZEVEDO, 2002, p. 84). Postos de gasolina já não comercializam apenas combustível; muitas padarias também vão além da venda do pão. Observar novas oportunidades de negócios e saber explorá-las fazem parte das prerrogativas do marketing estratégico.

Nas pequenas empresas é muito comum que a gestão do marketing seja realizada de forma informal, eventual e simples. Isso acontece devido ao pequeno tamanho da organização, que muitas vezes tem forte influência do gestor em suas decisões. A figura do gestor, na maioria das vezes, é o proprietário da empresa. Nos pequenos empreendimentos, também é comum que o proprietário centralize algumas atividades, como a contratação de colaboradores, gestão de recursos financeiros, entre outras.

Deve-se ressaltar que a centralização de atividades é prejudicial para o planejamento de estratégias, conseqüentemente, prejudicial para a área de marketing (JONES; ROWLEY, 2011).

Empresas pequenas possuem suas peculiaridades e necessidades próprias. Por isso, muitas vezes, os métodos tradicionais do marketing não se adaptam às suas realidades. Assim, é comum nesses empreendimentos que o gerente-proprietário tome as decisões conforme identifica oportunidades, não necessariamente seguindo a metodologia e

etapas do marketing tradicional (COELHO *et al.*, 2015). A próxima seção está composta pelo estudo de caso, por meio do qual buscou-se averiguar e avaliar as ações de marketing de uma empresa no ramo de sorvetes.

ESTUDO DE CASO

A empresa, objeto de análise deste estudo, denomina-se Sorveteria do Porreta e atua na comercialização de sorvetes. Inicialmente, a empresa em questão atuava no ramo de varejo de alimentos, mas, a partir de 2014, após a constatação da inviabilidade econômica, os proprietários decidiram focar na comercialização de sorvetes, passando de mercado para sorveteria.

A potencialidade de transformação do ramo do empreendimento foi motivada pela localização privilegiada da empresa, que está instalada no centro da cidade e numa rua com grande fluxo de pedestres. O Quadro 1 apresenta um resumo, caracterizando a empresa pesquisada.

Quadro 1: Caracterização do objeto de pesquisa

Item	Descrição
Nome da empresa	Sorveteria do Porreta
Endereço	Rua Dez de Maio, 344, Centro, Itaperuna – RJ.
Natureza jurídica	Microempresa (ME)
Número de funcionários	1
Segmento de atuação	Comércio de sorvetes
Horário de atendimento	Segunda a Sexta – 8h às 19h Sábado – 8h às 15h Obs.: não fecha para almoço

Fonte: Os autores, 2019.

A sorveteria é de pequeno porte, o atendimento é realizado pelos membros da família, a empresa conta com um colaborador para o setor de limpeza. Os proprietários praticamente não utilizam ferramentas de marketing. O principal concorrente, denomina-se Curumim e D'jes e os gestores da Sorveteria do Porreta não observam as ações da concorrência para tomar decisões em relação aos rumos e potenciais perspectivas para o negócio.

A Sorveteria do Porreta centraliza seu foco no relacionamento com o cliente e preza por um atendimento mais próximo e amigável, entretanto, não possui estratégias de

fidelização para os clientes. Foram mencionadas, pelo entrevistado, apenas pequenas ações de divulgação por meio do WhatsApp, que não foram detalhadas pelo pesquisado por considerar algo pouco expressivo e esporádico.

Fazendo uma análise da Sorveteria do Porreta a partir do Marketing, considera-se que a empresa deixa de explorar diversas potencialidades. Em relação ao produto comercializado, no caso o sorvete, nota-se que está dentro dos padrões mínimos exigidos. No entanto, o local carece de melhor infraestrutura, para propiciar mais aconchego e conforto aos clientes. A localização, compreendida pela denominação “praça” no mix de marketing, é o elemento de maior força para a sorveteria, tendo em vista que está instalada num local com grande fluxo de pessoas, o que faz com que o empreendimento ganhe visibilidade, sem muito esforço.

A empresa também não conhece bem sua concorrência. Com base em Azevedo (2002, p. 97), deve-se esclarecer que “a concorrência deve ser encarada como uma fonte de aprendizado”. Nesse quesito, foi constatado que existem dois concorrentes próximos, e que possuem diversas estratégias diferenciadas, como buffet de sorvete, preços atrativos, combos promocionais, além da combinação da comercialização de lanches e outros alimentos. Nota-se que a empresa não desenvolve estratégias para retenção da marca na memória do consumidor, não realiza propaganda e promoção de vendas, nem utilizam ferramentas para divulgação do produto. Ou seja, simplesmente explora da boa localização que dispõe, para comercializar um produto.

Com base no cenário supracitado, nota-se que a empresa não utiliza estratégias de marketing. Essa deficiência na utilização do marketing pode gerar para ela menor percepção das oportunidades e, dessa maneira, provocar também a perda da possibilidade de identificar novos negócios, novos nichos de mercado, que possam agregar maior valor ao produto e, conseqüentemente, gerar mais renda ao empreendimento. Para isso, é de sua importância que o marketing esteja entre uma das prioridades do empreendimento, necessitando estar nas rotinas diárias, mensais e anuais. Não necessariamente precisa ser realizado de modo formal, mas deve estar inserido, de alguma forma, nas ações da empresa.

CONCLUSÃO

Este trabalho teve como objetivo identificar os efeitos da deficiência do Marketing nas pequenas organizações, utilizando para análise real o empreendimento Sorveteria do Porreta. A partir do objetivo proposto, considera-se que o mesmo foi alcançado.

Foi identificado, por meio de material bibliográfico de autores renomados, que o marketing tem importância ímpar dentro das organizações, tendo em vista que a criação da demanda e a manutenção desta são desenvolvidos por meio do marketing. Entretanto, a sua utilização tem que ser antecedida de muito planejamento, caso contrário, não terá a efetividade almejada pela organização.

A Sorveteria do Porreta, objeto de estudo deste artigo, praticamente não desenvolve nenhuma ação expressiva na área de marketing. A empresa em questão tem alguns pontos fortes que contribuem para que ela esteja no mercado, como a localização e a predominância de mão de obra familiar.

É importante ressaltar que a adoção de ferramentas de marketing não garante o sucesso da organização, porque esta ação precisa ser realizada com planejamento, identificando fatores de forças e fraquezas internas e oportunidades e ameaças externas. Apesar disso, considera-se que a empresa deixa de identificar e explorar oportunidades importantes para o negócio, quando não utiliza ou quando utiliza de forma ineficaz a ferramenta do marketing.

Através do estudo, foi identificada a necessidade de revisão das práticas de gestão, afinal, para manter um empreendimento no mercado, não basta apenas estar com as portas abertas. Sugere-se a elaboração de um plano de marketing, contendo um dimensionamento das ações a serem realizadas, elencando objetivos e prioridades. Este estudo limitou-se a identificação da situação atual, elencando potencialidades e limitações, e não avançou na proposição de estratégias para a empresa em questão. Este quesito pode ser objeto para estudos futuros.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDERSEN, Torben Juul. **Gestão Estratégica**: uma introdução. São Paulo: Saraiva, 2014.

AZEVEDO, Sérgio César de. **Guia Valor Econômico de Marketing para pequenas e médias empresas**. São Paulo: Globo, 2002.

BAKER, Michael. Administração de Marketing. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

COBRA, Marcos. Administração de marketing. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1992.

COBRA, Marcos. Marketing básico. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

COELHO, Ricardo Limongi França et al. **Gestão de Marketing em micro e pequenas empresas**. In: Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas. Artigo aprovado em 26/06/2015. Disponível em:

<<http://www.regepe.org.br/regepe/article/view/197/pdf>> Acesso em 04 de maio de 2019.

COLTRO, Alex. **Teoria Geral da administração**. Curitiba: Intersaberes, 2015.

JONES, Rosalind; ROWLEY, Jennifer. **Entrepreneurial marketing in small businesses**: a conceptual exploration. *International Small Business Journal*, v. 29, n. 1, p. 25 - 36, 2011. Disponível em: <<https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0266242610369743?journalCode=isbb>> Acesso em 04 maio de 2019.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. 10ª Ed. Tradução Bazán Tecnologia e Linguística. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LAMBIN, Jean-Jacques; ALEJANDRO MOLLA DESCALS. **Marketing Estratégico**. México: McGraw-Hill, 1987. Disponível em: <http://biblio.econ.uba.ar/opac-tmpl/bootstrap/tc/141410_TC.pdf> Acesso em: 2 maio 2019.

MATOS, José Gilvomar R.; MATOS, Rosa Maria B.; ALMEIDA, Josimar Ribeiro de. **Análise do ambiente corporativo**: do caos organizado ao planejamento estratégico das organizações. Rio de Janeiro: E-papers, 2007.

NUNES, João Coelho; CAVIQUE, Luís. **Plano de marketing**: estratégia em ação. Leya, 2008. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?id=7g_5AS6Pw98C&printsec=frontcover&dq=plano+de+marketing&hl=pt-BR&sa=X&ved=0ahUKEwi19b7m1sHhAhVMGbkGHVV8AFQQ6AEIKTAA#v=onepage&q=plano%20de%20marketing&f=false> Acesso em 08 abril 2019.

SERRA, Fernando Ribeiro et al. **Gestão estratégica conceitos e casos**. São Paulo: Atlas, 2014.

SKACEL, Robert K. **Plano de marketing**. NBL Editora, 2005. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?id=T9yB_g7Cdp4C&printsec=frontcover&dq=plano+de+marketing&hl=pt-BR&sa=X&ved=0ahUKEwi19b7m1sHhAhVMGbkGHVV8AFQQ6AEILzAB#v=onepage&q=plano%20de%20marketing&f=false> Acesso em 08 abril 2019.

ZOSCHKE, Ana Cláudia K.; LIMA, Edmilson de Oliveira; **Marketing Empreendedor e Redes de Relação**: Um Estudo sobre Micro, Pequenas e Médias Empresas. Artigo apresentado no 30º ENANPAD, setembro de 2006. Disponível em: <<http://www.inf.furb.br/~dalfovo/EdmilsonLima/MKT-empreendedor-ANA-Ed.pdf>> Acesso em 24 mar. 2019.

Sobre os Autores

Igor de Oliveira Boechat: Aluno graduando do curso de Administração do Centro Universitário Redentor. E-mail: igor-boechat@hotmail.com.

Patrick Rebuli Sgro: Aluno graduando do curso de Administração do Centro Universitário Redentor. E-mail: patrickcontabiliza@hotmail.com.

Alecio Alvaro Teixeira Junior: Professor do curso de Administração do Centro Universitário Redentor. Mestrando em Sistema de Gestão pela UFF, MBA em Finanças pela IBMEC. E-mail: aleciojunior@gmail.com.

Simone Monteiro: Professora do curso de Administração do Centro Universitário Redentor. Especialista em Recursos Humanos, Mestre em Sistema de Gestão pela UFF. E-mail: simonemonteiro.a@gmail.com.

**ANEXO A: INSTRUMENTO DE PESQUISA PARA PEQUENA EMPRESA
ENTREVISTA**

1. IDENTIFICAÇÃO

1.1 Nome da Empresa: _____

1.2 Localização: _____

1.3 Natureza jurídica: _____

1.4 Número de funcionários: _____

1.5 Função desempenhada por cada funcionário: _____

1.6 Segmento de atuação: _____

2. HISTÓRICO E INFRAESTRUTURA DA EMPRESA

2.1 Data de fundação: _____/_____/_____

2.2 Conte-me a história da sua empresa... Como foi seu início?

2.3 Sua empresa possui estacionamento próprio?

() sim () não

2.4 Qual o horário de funcionamento? _____ às _____

2.5 Fecha para almoço?

() sim () não

3. UTILIZAÇÃO DAS FERRAMENTAS DE MARKETING

3.1 Quais ferramentas de comunicação você utiliza para divulgar sua empresa?

() Facebook () Instagram

() Rádio () Revistas

() Televisão () Panfletos

() Outros: _____

3.2 Quem são os seus principais concorrentes? Como você analisa as ações da concorrência?

3.4 Perante a concorrência quais os pontos fortes da sua empresa? E os pontos fracos?

Pontos fortes: _____

Pontos fracos: _____

3.5 Seus preços são menores, iguais ou maiores do que os preços praticados pela concorrência?

() menores

() iguais

() maiores

3.6 Quem são seus principais clientes?

3.7 Realiza ou já realizou promoções? Se sim, em quais momentos e como? (descontos, ofertas...)

3.8 Oferece brindes aos seus clientes? Se sim, em quais momentos?

3.9 Funcionários recebem treinamento para atendimento aos clientes?

3.10 Funcionários recebem incentivo para a venda? (ex. aumento salário, comissão)

~~3.11 Como traça os objetivos para o futuro?~~

AGRADECIMENTOS

Gostaríamos de agradecer a Deus, as nossas famílias, aos nossos orientadores Sr. Alécio Alvíco Teixeira Junior e Simone Monteiro e ao Centro Universitário Redentor.