

Heverton Ribeiro Santos

**ESTRATÉGIA DE PROMOÇÃO EM UMA EMPRESA COMERCIAL QUE ATUA
NO FORNECIMENTO DE PEÇAS DE DESGASTE PARA MINERAÇÕES E
PEDREIRAS**

**Trabalho de Conclusão de Curso (TCC)
apresentado ao Curso Especialização em
Gestão,(Pós-Graduação Latu Sensu) do
CEPEAD/CAD/FACE da Universidade Federal de
Minas Gerais, como requisito parcial à obtenção do
Certificado de Especialista em Gestão Estratégica
de Micro, Pequenas e Médias Empresas.**

**Trabalho de conclusão de curso apresentado a
banca examinadora em 23 de agosto de 2011.**

Orientador: Ricardo Teixeira Veiga

Belo Horizonte

2011



Universidade Federal de Minas Gerais
Faculdade de Ciências Econômicas
Departamento de Ciências Administrativas
Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração
Curso de Especialização e Gestão Estratégica

ATA DA DEFESA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO do(a) Senhor(a) **Heverton Ribeiro Santos**, REGISTRO N° **2010703493**. No dia 23/08/2011, às 19:00 horas, reuniu-se na Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais - UFMG, a Comissão Examinadora de Trabalho de Conclusão de Curso - TCC, indicada pela Coordenação do Curso de Especialização e Gestão Estratégica - CEGE, para julgar o Trabalho de Conclusão de Curso intitulado "**ESTRATÉGIA DE PROMOÇÃO EM UMA EMPRESA COMERCIAL QUE ATUA NO FORNECIMENTO DE PEÇAS DE DESGATES PARA MINERAÇÕES E PEDREIRAS**", requisito para a obtenção do **Título de Especialista**. Abrindo a sessão, o orientador e Presidente da Comissão, Professor Ricardo Teixeira Veiga, após dar conhecimento aos presentes do teor das Normas Regulamentares de apresentação do TCC, passou a palavra ao aluno(a) para apresentação de seu trabalho. Seguiu-se a arguição pelos examinadores, seguido das respostas do(a) aluno(a). Logo após, a Comissão se reuniu sem a presença do(a) aluno(a) e do público, para avaliação do TCC, que foi considerado:

APROVADO

() APROVAÇÃO CONDICIONADA A SATISFAÇÃO DAS EXIGÊNCIAS CONSTANTES NO VERSO DESTA FOLHA, NO PRAZO FIXADO PELA BANCA EXAMINADORA (PRAZO MÁXIMO de 60 SESSENTA DIAS)

() NÃO APROVADO

O resultado final foi comunicado publicamente ao(a) aluno(a) pelo orientador e Presidente da Comissão. Nada mais havendo a tratar, o Senhor Presidente encerrou a reunião e lavrou a presente ATA, que será assinada por todos os membros participantes da Comissão Examinadora. Belo Horizonte, 23/08/2011.

Prof. Ricardo Teixeira Veiga _____
(Orientador)

Prof. Marco Antônio Machado _____

Heverton Ribeiro Santos

**ESTRATÉGIA DE PROMOÇÃO EM UMA EMPRESA COMERCIAL QUE ATUA
NO FORNECIMENTO DE PEÇAS DE DESGASTE PARA MINERAÇÕES E
PEDREIRAS**

**Trabalho de Conclusão de Curso (TCC)
apresentado ao Curso Especialização em
Gestão,(Pós-Graduação Latu Sensu) do
CEPEAD/CAD/FACE da Universidade Federal de
Minas Gerais, como requisito parcial à obtenção do
Certificado de Especialista em Gestão Estratégica
de Micro, Pequenas e Médias Empresas.**

**Trabalho de conclusão de curso apresentado a
banca examinadora em 23 de agosto de 2011.**

Orientador: Ricardo Teixeira Veiga

Belo Horizonte

2011

AGRADECIMENTOS

Agradeço a minha esposa Alice por todo apoio e carinho. Ao meu pai Nelson, minha mãe Célia e irmãos Tales, Túlio, Cintia e Raul por sempre acreditarem em mim e aos novos amigos que constitui no curso. Agradeço também ao Ricardo Teixeira Veiga por ter me orientado neste trabalho de conclusão de curso.

RESUMO

O presente trabalho busca avaliar a o setor de venda de uma microempresa comercial de peças para britadores utilizadas em pedreiras e minerações em todo território nacional, a fim de contribuir no direcionamento para promover marca e produto. Para isso, foram usadas ferramentas de marketing como os 4p's, plano de marketing, estudo de mercado entre outros. Partiu de um estudo exploratório da empresa comparando com dados secundários. Os dados retratam e confirmam algumas situações observadas na empresa.

PALAVRA CHAVE: Marketing. Microempresa. Plano de marketing. Britadores.

2.9 – Plano de Marketing.....	28
3.0 – Metodologia.....	32
4.0 –Estudo de Caso.....	33
5.0 – Conclusões e Recomendações.....	45
6.0 – Referencias Bibliográficas.....	47

1.0– INTRODUÇÃO

1.1 – INTRODUÇÃO

Os setores de mineração e pedreiras no Brasil, têm-se tornado ao longo do tempo, e principalmente nos últimos anos, muito promissores, mostrando um excelente potencial econômico. Isso devido ao aumento das exportações, no caso das minerações, juntamente com a entrada de novos parceiros comerciais, como a China, que movimentaram o setor. Segundo o Instituto Brasileiro de Mineração (Ibram, 2010) os investimentos entre 2010 e 2014 deverão alcançar 62 bilhões, no setor de mineração. Já as pedreiras, estimulado pela construção civil, obras de infra-estrutura como as do PAC (Programa de Aceleração do Crescimento) do governo federal e obras para Copa de Mundo de Futebol, terá um fluxo anual de 137 bilhões por ano, segundo pesquisa feita pela FGV (Fundação Getulio Vargas) em 2010, encomendada pela Abrammat (Associação Brasileira de Materiais, 2011).

Para não ter baixa de produção e produtividade, essas pedreiras e minerações têm que ficar atentas na captação e desenvolvimento de fornecedores. Para isso, um setor em especial será o objetivo deste estudo. As empresas fornecedoras de peças para britadores usadas nessas empresas dos setores citadas.

Será analisado o setor de vendas de uma micro-empresa comercial que enfrenta dificuldade na captação de novos clientes. O problema motivador deste estudo é movido por ser uma empresa que fornece material para médias e grandes empresas de alta complexidade. Então, como definir uma estratégia para melhor promoção para captação de novos clientes em uma empresa comercial de peças para britadores?

Para empresas comerciais é importante manter a visão no consumidor final. Estimulando o melhor relacionamento para influenciar no consumo, aumentando a fidelização a marca e a empresa. Com a promoção de vendas e o merchandising procuram aumentarem as vendas em curto prazo trazendo incremento em longo prazo.

As micro e pequenas empresas enfrentam diversas dificuldades no seu dia a dia, há muitos estudos na busca de solução e/ou diminuições dessas dificuldades, mas este trabalho se

justifica pela peculiaridade e pouco estudo direcionados a essas empresas comerciais de peças para britadores. Problemas estes que pode levar ao sucesso ou falência do negócio.

1.2 – PROBLEMÁTICA E JUSTIFICATIVA

As micro e pequenas empresas no Brasil enfrentam, de maneira geral, dificuldades na sua sobrevivência. Segundo SEBRAE (2007), houve melhora nessa taxa de sobrevivência, que passou de 51% em 2002 para 78% em 2005 no que se refere as empresas que conseguem alcançar mais de 2 anos de vida. Ainda considerada alta, a mortalidade causada tem como motivos principais a falta de planejamento, falta de organização empresarial e financeira, falta de plano de marketing e de vendas.

Em uma empresa plenamente comercial, o setor de venda é um dos mais importantes da empresa, pois este esta em contato direto com os clientes. “O foco da empresa deve estar no cliente que adquire e investe nos produtos comercializados pela empresa” (CHIAVENATO, 2008, p. 137).

Um produto para se inserir no mercado deve atender a necessidade e interesse do cliente, para isso a empresa deve buscar conhecer bem o que o cliente deseja para maximizar seus esforços promocionais, aumentando sua eficiência na de promoção e merchandising.

Na busca dessa maximização de recursos empresas buscam usar diversos recursos e ferramentas como os analise dos 4p’s, pesquisas de demanda e mercado, Planos de Marketing, ente outros.

Nessa realidade enquadra-se a empresa em estudo e se insere a pergunta motivadora desse projeto:

Como ter um melhor resultado na promoção e merchandising em uma micro-empresa de peças para britadores, fornecedora de insumos para médias e grandes empresas no setor de mineração e pedreiras em todo território nacional?

“Não existe uma fórmula para o sucesso, mas há maneiras de diminuir as incertezas, através do conhecer, decidir e agir” (MAGALHÃES, 2007, p.119), planejar é fundamental, não só para o setor de marketing, mas pra empresa como um todo. Em tempo moderno e globalizado não se pode ficar estagnado, toda empresa tem que se posicionar em relação as

mudanças e novas exigências do mercado, em busca de se adaptar e sobressair em um mercado de tantas incertezas.

Com esse estudo proposto, acredita-se poder verificar como ajustar as promoções da empresa em estudo para poder conseguir melhor resultado, alavancando as vendas e melhorando o desempenho do setor de vendas.

1.3.1 - OBJETIVOS

1.3.1 GERAL:

O objetivo principal é contribuir no direcionamento para promover a marca e produtos da empresa.

1.3.2 ESPECÍFICOS

- Verificar cenário atual de promoção de vendas da empresa pesquisada;
- Analisar formas de abordagens em promoção de vendas possíveis de aplicação ao problema;
- Identificar realidade em vendas para pequenas empresas que concorrem com grandes empresas;
- Indicar forma de alavancar vendas e ampliar mercado

2.0– REVISÃO DA LITERATURA

2.1 – CONCEITO DE MARKETING

Marketing é a palavra do momento, mas sua origem é muito antiga. Foi somente a partir dos anos 50 que o termo veio a ser conhecido tal qual o concebemos hoje. Seguramente, uma das causas de sua importância cada vez mais evidente, está relacionada com o vertiginoso desenvolvimento tecnológico, no qual as empresas sentiram a premente necessidade de investir cada vez mais em sua imagem como imprescindível fator de vendas.

Afinal, o que é marketing?

De acordo com Bazanini (2000, p.2), Marketing é um conjunto de técnicas utilizadas para se aproveitar melhor às oportunidades surgidas no mercado, visando atender tanto as necessidades e desejos daqueles que vendem quanto daqueles que compram.

Em síntese, pode-se conceituar marketing como sendo uma busca dupla entre vendedor e comprador em todos os seus aspectos.

O campo de atuação do marketing é o mercado que ora é estável, ora instável, sofrendo as mais diversas influências. Por isso qualquer tipo de planejamento mercadológico deve estar muito bem assentado em informações corretas e atualizadas, sempre considerando que o sucesso do empreendimento depende da interpretação inteligente dessas mesmas informações.

A palavra "marketing" não tem uma tradução direta para a língua portuguesa, porém a mais aceita e próxima do seu significado real é a palavra "comercialização". Comercializar no sentido de descobrir as tendências de determinado segmento de mercado, buscando produzir produtos e serviços que satisfaçam às necessidades desse mesmo mercado. Portanto, pode-se considerar como pertencentes ao universo do marketing, todo processo que visa colocar no mercado produtos para satisfação dos consumidores e, por outro lado, atenda também os interesses dos produtores, ressaltando que os produtos podem ser tangíveis ou

predominantemente simbólicos como ocorrem com as mensagens religiosas, campanha política dos candidatos, imagem profissional e outras.

Há também diversos outros pontos de vista como elucidada Silva (1997, p.76) em artigo publicado na revista Exame:

Em economia e negócios, os conceitos costumam variar de significado ao sabor da corrente de pensamento que os analisa. Poucos conceitos, no entanto, têm tantos e tão distintos predicados quanto o marketing. Um dos pilares básicos de qualquer área do conhecimento, em especial das ciências é a delimitação clara de suas fronteiras. A multiplicidade de definições torna o conhecimento de marketing impreciso, pouco científico. Contudo, apesar dessa arena epistemológica por aparar, marketing existe - fosse diferente, não haveria tanta gente boa tentando acertar sua canela. Então, qual seria o escopo de atividades do marketing? Como defini-lo? Revistemos algumas opiniões.

Peter Drucker, espécie de oráculo da administração de negócios nas últimas quatro décadas, disse no início dos anos 60 que "a primeira tarefa de uma companhia é gerar consumidores". Para ele, "marketing é tão básico que não pode ser considerado uma função em separado. Marketing é o negócio visto do ponto de vista do seu resultado final, ou seja, do ponto de vista do cliente. O sucesso nos negócios não é determinado pelo produtor, mas pelo consumidor." Essa mudança de foco é fundamental para a compreensão do marketing. Até a década de 50, nos Estados Unidos, as empresas geravam um produto e o vendiam aos consumidores mediante um esforço de vendas. Ou seja, quem definia o que seria oferecido ao mercado era o vendedor. Para o marketing, ao contrário, quem define o que será oferecido ao mercado é o próprio mercado. O vendedor ausculta o comprador previamente, analisa suas necessidades e desejos e gera um produto de tal forma adequado à demanda que do esforço de vendas restam apenas as vendas - o esforço torna-se desnecessário. Nas palavras de Drucker: "Haverá sempre alguma necessidade de vender. Mas o objetivo do marketing é conhecer e compreender o consumidor tão bem que o produto ou serviço o atendem completamente e, em conseqüência, vendem-se sozinhos. Idealmente, o marketing deve resultar em um consumidor que está pronto para comprar. Tudo o que é preciso fazer é tornar disponível o produto ou serviço".

Esse foco no consumidor foi essencial para captar suas necessidades, e assim mudar essa visão que o produto era o mais importante, trazendo à idéia que o principal é a necessidade do consumidor. Levando a empresa a analisar o que o consumidor almeja. Essa visão no consumidor é que diferencia vendas de marketing, e traz base para a idéia de que manter o consumidor é tão importante ou até mais, do que o desenvolvimento de novos, o que por sua vez também não se pode deixar despercebido.

Ao longo do tempo foi percebido que é de extrema astúcia notar que a necessidade do cliente vai além do produto, cabe a organização avaliar essa necessidade para que seja transformada em oportunidade gerando ganhos comerciais para esta. Já no que se diz respeito ao conceito de marketing, podemos considerar este como um organismo vivo que tem diversos pontos de vista e vem se transformando ao longo do tempo.

“Em 1960, Theodore Levitt publicou Marketing Myopia (A Miopia do Marketing), um artigo que revolucionou o modo de pensar os negócios. Era a

consolidação do moderno conceito de marketing, em um texto cravejado de pérolas. Para Levitt, "o primeiro negócio de qualquer negócio é continuar no negócio. Para tanto, é preciso gerar e manter consumidores". Disse Levitt sobre a distinção entre vendas e marketing, pedra fundamental de sua tese: "A diferença entre marketing e vendas é mais do que semântica. Vendas têm seu foco nas necessidades do vendedor, marketing nas do comprador. Vendas preocupam-se com a necessidade do vendedor de converter seu produto em dinheiro; marketing preocupa-se com a idéia de satisfazer as necessidades do consumidor com o produto"(SILVA, 1997, p. 82).

Ainda esclarece Sobral e Peci (2008, p. 295) que Marketing se diferencia de propaganda e publicidade, é comum haver essa confusão, no qual o primeiro é abrangente e o segundo específico. A propaganda seria apenas uma pequena parte de tudo que engloba o marketing.

“Disse Levitt sobre Henry Ford: "Em certo sentido, Ford foi ao mesmo tempo o mais brilhante e o mais insensato homem de marketing da história americana. Ele foi insensato porque se recusou a oferecer ao consumidor outra coisa que não um carro preto. Ele foi brilhante porque forjou um sistema de produção desenhado para atender às necessidades de mercado. Nós habitualmente celebramos Ford pela razão errada: sua genialidade em produção. Sua real genialidade era em marketing. Nós pensamos que ele foi capaz de cortar seu preço de venda e em consequência vender milhões de carros de 500 dólares porque sua invenção da linha de montagem tinha reduzido os custos. Na verdade, ele inventou a linha de montagem porque concluiu que a 500 dólares ele poderia vender milhões de carros. Produção em massa foi a consequência e não a causa, de seus preços baixos." Ainda Levitt, sobre o foco de um negócio: "A visão de que uma indústria é um processo de satisfação de consumidores, e não um processo de produção de bens, é vital para todos os homens de negócios. Uma indústria começa com o consumidor e suas necessidades, não com uma patente, uma matéria-prima ou um talento para vendas".” (SILVA, 1997, p. 82)

Essas diversas conceituações devem ser trabalhadas com o intuito de achar a melhor forma de aplicá-las de formas positivas nas organizações. Sempre com foco no consumidor e suas necessidades, as empresas bem sucedidas estão se aproximando cada vez mais dos seus clientes. Verifica-se assim, que elas estão se concentrando intensamente nele, para conhecer melhor suas necessidades e expectativas, a fim de oferecer soluções adequadas para seus problemas.

“Por fim, ouçamos Philip Kotler, que desde a década de 70 vem pensando e escrevendo sobre marketing: "Marketing é o processo de escolha dos mercados em que se deve atuar, dos produtos a oferecer, dos preços a cobrar, da distribuição a utilizar e das mensagens a enviar". Ou ainda: "Marketing é o processo pelo qual uma organização desenvolve e ajusta sua oferta às mudanças constantes das necessidades e dos desejos do mercado". Uma das qualidades de Kotler é tirar proveito da perspectiva histórica e condensar de modo bastante razoável o que já se pensou sobre o tema.” (SILVA, 1997, p. 86)

Com isso, podemos perceber que as principais diferenças entre marketing e vendas podem ser descritas assim:

➤ Se vendas é a expressão tática de um empreendimento comercial, então é o marketing que proporciona a estratégia subjacente ao mesmo.

➤ A atividade de vendas pode ser em essência dedicada a garantir que os clientes compreem o que a empresa oferece. O marketing garante que as empresas ofereçam o que os clientes querem.

2.2 – OS 4 P’S DO MARKETING

A maioria dos autores (AMBROSIO e SIQUEIRA, 2002; CHIAVENATO, 2008; KOTLER, 2005; MAGALHÃES e SAMPAIO, 2007), citam o *modelo dos 4 P’s do Marketing* ou *Marketing mix* ou ainda *composto de Marketing* como modelo mais conhecido e aplicado pela maioria das empresas orientadas para Marketing.

Os 4p’s vem das iniciais das palavras em inglês Product (Produto), Place (Ponto de venda), Promotion (Promoção) e Price (Preço) conforme resumo dos seus principais componentes no quadro abaixo. Pode se compreender os 4P’s citados, conforme:

1. Produto (incluindo serviços) (Product). O que está sendo oferecido, e em que grau satisfaz as necessidades dos clientes? Esta seção inclui a administração de uma carteira de produtos, desenvolvimento de novos produtos, projetos, qualidade e desempenho, bem como o estudo de ciclos de vida dos produtos e como manipulá-los. O importante do produto é satisfazer o cliente, trazendo este para adquirir seus produtos ou serviço.

2. Ponto de Venda (Place). Isso tem a ver com o percurso do produto até o mercado, isto é, a distribuição. Abrange também o papel desempenhado pelos agentes, atacadistas e varejistas, bem como outras considerações igualmente importantes, como transporte e expedição.

3. Promoção (Promotion). Com frequência, marketing é confundido com propaganda, que é apenas uma forma de promover produtos e serviços no mercado, podendo ser interna ou externa, sempre focada no objeto que esta deve ter. O público em geral pode estar mais consciente quanto à propaganda como instrumento promocional, mas há muitos outros métodos de promover um produto, serviço ou empresa, que podem ser mais eficientes em termos de custos. A promoção, por sua vez, é apenas uma parte do marketing.

4. Formação de Preço (Price). A sua estratégia de preço dependerá de muitos fatores, incluindo seus objetivos estratégicos amplos e o valor atribuído ao produto nos seus mercados escolhidos. O preço tende a ser um assunto muito mais sofisticado do que muitos

gerentes de vendas imaginam. Tem que se direcionar no objetivo do cliente, se este põe mais ênfase em preço ou na qualidade que vem sendo cada vez mais objetivado com o passar dos tempos.

COMPONENTES DOS 4P'S	
C de consumidor	
<ul style="list-style-type: none"> - Perfil do Consumidor - Desejos do consumidor - Hábitos de usos e costumes - Papeis de compra 	
P de Produto	P de Ponto
- Marca	- Canais de venda
- Qualidade	- Previsão de venda
- Design	- Logística
-Serviços	
- Embalagens	
- Garantias	
P de Promoção	P de Preço
- Público-Alvo	- Nível de preço
- Venda Pessoal	- Descontos
- Propaganda	- Margem de lucro
- Promoção de vendas	- Financiamentos
- Marketing direto	
- Relações públicas	

Fonte: Ambrosio e Siqueira 2002, p.9.

Já outros autores citam mais alguns P's como os 7p's propostos por Thorn (1992, p.140), que é mais considerado um desmembramento dos 4 P's propostos anteriormente no qual este considerar Planejamento (Planning), Promoção (Promotion), Produto (Product), Posição (Position), Formação de Preço (Pricing), Colocação (Placement) e Embalagem (packging).

Contudo podemos ver que o “esforço de Marketing de uma organização consiste no conjunto de ações com o objetivo de criar valor para seus consumidores” (SOBRAL, 2008, p.308). Nesse sentido, a compreensão de suas necessidades e comportamentos é fundamental.

2.3 – ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA

Segundo Urdan e Urdan (2006, p.194), na decisão de compra, o consumidor compara as alternativas de diferentes fornecedores. Se uma empresa oferece produto que na análise do consumidor tem mais benefícios, preços menores ou as duas vantagens, o interesse pelos concorrentes diminui. Se outra empresa abaixa os preços e os rivais respondem na mesma proporção, os consumidores ganham, mas a rentabilidade do setor fica pressionada. Se os concorrentes aumentam a capacidade produtiva, sem equivalente elevação na demanda, o desequilíbrio futuro entre oferta e demanda terá reflexos sobre os preços. Se uma empresa trabalha com o custo bem menor do que a concorrência, ela tem flexibilidade para forçar a queda dos preços e pressionar os rivais. Como nessas e em outras situações, é impossível administrar preços sem manter os olhos voltados para o perfil e as ações dos concorrentes. A movimentação de um ou de grande parte dos concorrentes pode determinar novas tendências sendo positivas ou negativas. Quem tomar as decisões mais acertadas e se adaptar mais rápido têm mais chance de ter uma boa resposta do mercado. Não existe nenhuma fórmula, tem que se levar em conta a condição de cada empresa em suas diversas complexidades internas e externas.

“Todo setor possui seus concorrentes bons e maus. A empresa deve apoiar seus bons e atacar seus maus concorrentes” (KLOTTER, 2005, p. 169). Os bons fazem suposições realistas sobre o potencial de crescimento deste setor, estabelecem preço que tem uma relação razoável com os custos motivam outras empresas a reduzir custos ou aumentar o grau de diferenciação. Já os maus concorrentes tentam comprar as participações e muitas das vezes desequilibram todo o setor.

Parte da análise externa avalia a concorrência a partir da estrutura do mercado no qual a empresa opera. “A microeconomia define quatro estruturas de mercado: Concorrência perfeita, concorrência monopolista, oligopólio e monopólio” (URDAN e URDAN, 2006, p. 194). Em cada estrutura, a gestão de preços tem características e indicações próprias.

Quantidade de concorrentes, barreiras de entrada no setor, grau de concorrência, diferenciação entre ofertas concorrentes e espaço para fixar preços mudam entre as estruturas.

➤ **Concorrência Perfeita** – Nesta estrutura há grande número de empresas disputando o mercado. Não é difícil uma empresa de fora ingressar no ramo. Investimentos podem não ser altos, é relativamente fácil adquirir as competências para trabalhar no setor inexistem leis ou regulamentos restritivos. Se o ramo proporciona alta rentabilidade, ele receberá novos entrantes. A participação de mercado de cada empresa é pequena. Empresas menores têm pouco poder de negociação com fornecedores e clientes, e baixa capacidade de criar barreiras contra novos entrantes. As ofertas concorrentes são pouco diferenciadas entre si e vistas pelos compradores como semelhantes. Daí não haver motivos para comprar ou preferir um fornecedor em particular. Quem vende e quem compra conhece bem os preços praticados no ramo.

Na concorrência perfeita é muito estreita a margem de manobra para o vendedor definir seu preço. Se ele cobra mais, os consumidores migram para os concorrentes ou novos concorrentes ingressam no ramo, reforçando a oferta. A empresa que subiu os preços acaba forçada a voltar ao patamar anterior. Nenhum concorrente consegue alterar sozinho, os preços praticados no ramo. Os preços são definidos principalmente pelos níveis de oferta e demanda a cada época. O consumidor é beneficiado nesta estrutura de mercado porque, em condições normais, paga preços mais baixos do que pagaria na concorrência monopolista ou no oligopólio. A concorrência perfeita exige que a empresa bem-sucedida trabalhe com eficiência, mantendo custos sob controle rigoroso. Respeitado o equilíbrio global entre oferta e demanda, a preços de mercado a empresa vende tudo o que produzir. Mas os limites à fixação de preços desestimulam o investimento em inovações e melhorias de valor percebido, a menos que a empresa queira migrar para a estrutura de concorrência monopolista.

➤ **Concorrência Monopolista** – Aqui diversas empresas disputam mercado, mas apenas algumas conseguem diferenciar suas ofertas. As bases de diferenciação são muitas, os benefícios (funcionais, emocionais ou simbólicos), preços não monetários ou a marca. O que importa é conseguir influenciar as avaliações de segmentos do mercado em favor de determinada oferta, a ponto de ela se tornar a preferida. Esta condição dá à empresa maior espaço para definir seus preços. Ela pode cobrar mais pelas diferenças que os clientes percebem e valorizam. Não existem grandes barreiras à entrada de novos concorrentes nos ramos de concorrências monopolistas. Mas novos entrantes encontram dificuldade em reproduzir a diferenciação das empresas bem-sucedidas, restando praticar preços próximos aos cobrados por quem vende ofertas indiferenciadas.

➤ **Oligopólio** – Na estrutura oligopolista poucos concorrentes disputam o mercado. Não mais do que seis empresas realizam pelo menos metade das vendas totais do ramo. Há no Brasil muitos ramos oligopolizados: redes de televisão, bancos, supermercados, montadores de automóveis, cervejarias e siderúrgicas. No oligopólio, as empresas são de grande porte e há consideráveis barreiras de entrada. O novo entrante precisa de bastante capital para adquirir ou construir ativos escassos, como marcas, tecnologia, relacionamento com fornecedores e compradores, além de disposição e capacidade para enfrentar concorrentes poderosos e bem estabelecidos.

No oligopólio, é possível uma empresa diferenciar o produto ou serviço e cobrar preços acima da concorrência. Mas nesta estrutura de mercados, os rivais contam com recursos e competências equivalentes. Quando um concorrente tem sucesso, desenvolvendo alguma base diferenciação, ele mantém a vantagem competitiva apenas por certo tempo, já que, cedo ou tarde, outras empresas do ramo oferecem algo similar. Sustentar preços mais altos exige esforço constante e efetivo de aprimoramento dos demais elementos do composto de marketing, isto é, produto, praça e promoção.

A gestão de preços de uma empresa no oligopólio é bastante influenciada pelas ações dos concorrentes. Quando um deles toma a iniciativa de baixar preços, os concorrentes costumam responder de imediato, usualmente reproduzindo o movimento. Isto é bom para o consumidor. Mas o movimento inverso também acontece. Um concorrente aumenta os preços, os outros acompanham, restando ao comprador pagar mais, reduzir as compras dos produtos ou deixar de consumir.

➤ **Monopólio** – Nesta estrutura apenas uma empresa participa do mercado, vendendo um produto sem similar. Existe monopólio: de fato, em que uma empresa domina o mercado sem haver concorrentes capazes de oferecer o mesmo produto; de direito, formado por força de regulamentação governamental. Monopólios de fato são raros.

2.4 – ANÁLISE DA DEMANDA

De acordo com Chiavenato (2008, p.173) para vender seu produto e produzi-lo na quantidade adequada às necessidades do mercado, a empresa deve prever as vendas, a fim de planejar suas atividades de produção e comercialização.

De acordo com Urdan e Urdan (2006, p. 199), a análise da demanda estuda a relação entre preço do produto e quantidade vendida. A demanda tem reflexos diretos na decisão de quanto a empresa cobra pelos produtos. É intuitivo que o bem com o preço baixo, estimulam o comprador. Se o preço continua declinando, chega o ponto em que o vendedor entra no prejuízo. Quando a empresa segue o caminho oposto, elevando preços, as vendas tendem a cair. No limite há um preço tão elevado que não se vende nada. Entre os dois extremos existem várias possibilidades de preços, que geram níveis intermediários de demanda. Preços mais altos reduzem o mercado do produto, ao passo que preços mais baixos ampliam o mercado.

A curva de demanda mostra o comportamento da quantidade comprada do produto versus o preço. Em geral, as duas variáveis guardam relação inversamente proporcional, com preço maior, o volume demandado pelo mercado é menor e vice-versa.

2.5 – ANÁLISE DO CONSUMIDOR

O estudo do comportamento do consumidor tem sua função determinante na decisão de preço. Conforme Urdan e Urdan (2006, p. 202), o profissional de marketing contribui para a administração de preços a partir do estudo do comportamento do consumidor. De que forma o comprador avalia os preços de produto? Como bens substitutos influenciam a avaliação do preço de um produto pelo consumidor? De que maneira os compradores processam as informações de preço? Decisões de preço efetivas dependem de respostas a tais perguntas. Os tópicos seguintes tratam dos fatores que afetam a sensibilidade do consumidor ao preço do produto e do processamento de informações de preço pelo consumidor.

2.5.1 – SENSIBILIDADE A PREÇO DO CONSUMIDOR

Urdan e Urdan (2006, p. 203) dizem que a sensibilidade a preço e disposição a pagar são expressões inversas do mesmo fenômeno, medido pela elasticidade-preço da demanda. Alguns consumidores estão dispostos a pagar mais pelo produto (são compradores menos

sensíveis a preço). Outras pessoas estão menos dispostas a pagar muito (são consumidores mais sensíveis a preço). É o que mostra a curva da demanda. Com o objetivo de otimizar as decisões de preço, o profissional de marketing procura compreender as reações dos consumidores diante do preço.

➤ **Disponibilidade Percebida de Substitutos** – Diante do preço do produto, o consumidor pode compará-lo com os preços de produtos ou marcas percebidas como alternativas para satisfazer à mesma necessidade. Como regra geral, quanto maior é a diferença de preço entre produtos reconhecidos como substitutos, maior é a sensibilidade do consumidor ao preço, favorecendo as opções mais baratas. A empresa deve identificar os produtos que o seu público-alvo percebe como substitutos. A tarefa não é muito complicada, pois o consumidor típico não mantém na memória uma lista extensa de substitutos nem tem informações precisas sobre todos eles.

➤ **Percepção de Diferenciação** – Quando o consumidor encontra o que deseja só em um produto, a sensibilidade ao preço diminui. A percepção de que a oferta é única e atraente equivale a um sem substituto.

➤ **Dificuldade de Comparação de Produtos** – Quando o consumidor tem dificuldade para comparar alternativas de produtos, a sensibilidade ao preço do produto conhecido deve diminuir. Este efeito é bem próprio da compra de produtos sofisticados, que não se prendem à avaliação imediata das propriedades tangíveis e intangíveis pelo comprador potencial.

➤ **Relação Preço-Qualidade** – Quando o consumidor relaciona preço e qualidade, concluindo que preço mais alto indica qualidade mais elevada, ele fica menos propenso a procurar alternativa mais barata.

➤ **Peso Relativo do Produto no Gasto** – A proporção do gasto com um produto no orçamento do comprador afeta diretamente a sua sensibilidade a preço. Se o desembolso para uma compra toma parcela elevada da renda disponível da pessoa, ela fica disposta a encontrar alternativas com preço reduzido, deixando espaço no orçamento para atender outras necessidades.

➤ **Custo de Mudança** – São os custos monetários e não monetários que o consumidor tem ao substituir o produto que já utiliza por outro. Se os custos da troca são altos, a pessoa fica menos inclinada a buscar uma alternativa, mesmo pagando preço mais elevado ao fornecedor atual.

➤ **Custo de Tempo e Transação** – A operação de compra demanda algum tempo do consumidor e acarreta custos de transação. Se o consumidor não sabe exatamente qual a

empresa que cobra mais barato ou onde o produto pode ser encontrado, ele vai gastar tempo procurando. Consumidores com pouco tempo disponível ou que valorizam muito o tempo que podem pagar mais pelo produto que é comprado com economia de tempo.

➤ **Justiça do Preço** – O consumidor também mantém uma idéia ou referência geral sobre o que é um preço justo para os bens com os quais tem certa familiaridade ou consome regularmente. Quando o preço de algum produto escapa dessa referência, o comprador fica aborrecido, desenvolve uma atitude negativa e ganha estímulo para encontrar alternativas mais razoáveis (vale dizer, justas). Ao profissional de marketing compete identificar o preço justo para seu mercado-alvo.

2.6 – VENDA PESSOAL

Para Kotler (2005, p. 377) a venda pessoal tem que ter 3 aspectos fundamentais: profissionalismo em vendas, técnicas de negociação e marketing de relacionamento. Essas tendem a levar a um relacionamento a longo prazo que seja benéfico para as duas partes.

De acordo com Urdan e Urdan (2006, p. 306), venda pessoal é a ferramenta de comunicação de marketing em que o vendedor trabalha um comprador ou alguns compradores para influenciá-los a favor dos produtos da empresa, contribuindo para a satisfação e o valor percebido pelo cliente. A interação humana face a face é a característica fundamental da venda pessoal, complementada por outros canais de comunicação como telefone e e-mail. Nas demais ferramentas de comunicação de marketing, a audiência reuni muitas pessoas às vezes ate milhares e milhões delas (como no marketing direto e na propaganda).

2.6.1 – TIPOS DE VENDEDOR E DE TRABALHO DE VENDA PESSOAL

Urdan e Urdan (2006, p.306), distinguem três tipos de papéis de venda pessoal:

➤ **Tirador de Pedidos** – Este vendedor tem uma postura passiva perante o cliente. É o consumidor que compra, não é o vendedor que vende. O profissional exerce pouca

influência sobre o cliente. O vendedor cuida das atividades operacionais para encaminhar a transação nas condições definida pelo cliente mesmo assim o bom tirador de pedido fica atento a expectativas do mercado.

➤ **Conquistador de Pedidos** – É o vendedor oposto ao tirador de pedidos, que assume postura ativa no mercado o conquistador de pedidos toma a iniciativa no processo de venda e vai ao encontro dos clientes atuais e potenciais. A premissa é que deixar o cliente sozinho a chance de fechar decresce bastante. Este tipo não usa métodos de pressão sobre o comprador para fechar a transação. Conquistar pedidos requer vendas criativas e consultoria ao cliente e faz o trabalho de venda pessoal mais rico e desafiador.

➤ **Apoio de Vendas** – Inclui os serviços necessários à venda prestados a outros funcionários que não o vendedor. Muitas atividades são feitas antes, durante e após a venda. E o desempenho da venda pessoal melhora quando o vendedor conta com equipes de apoio cuidado destas tarefas. São pessoas que vieram de diferentes áreas da empresa, formando um grupo multifuncional. Sem eles algumas vendas nem seriam concretizadas.

2.6.2 – CARACTERÍSTICAS DO VENDEDOR DE SUCESSO

Segundo Urdan e Urdan (2006, p. 307) há dúvidas sobre o que torna o vendedor bem-sucedido? Executivos de recursos humanos e de vendas gostariam de ter respostas definidas para a pergunta. Elas seriam úteis no recrutamento, seleção e treinamento de candidatos à função de vendas, elevariam o desempenho dos contratados e melhorariam os resultados das empresas. Não há um modelo ideal de vendedor (com aptidões, conhecimento, habilidades e motivações) que assegure êxito no trabalho de vendas, mas é possível delinear características do vendedor com desempenho provavelmente elevado. Elas podem ser inatas, desenvolvidas ao longo da vida e aprimoradas com treinamentos e ações gerenciais (como supervisão e remuneração). Veja alguns dos atributos de destaque encontrados nos melhores vendedores.

- Amor pela profissão
- Empatia e habilidade para perguntar ao cliente e ouvi-lo
- Capacidade de servir aos clientes
- Disposição para trabalhar com afinco
- Necessidade de realização

- Otimismo
- Conhecimento do trabalho
- Disciplina e uso racional do tempo
- Preparo físico e mental

2.6.3 – PROMOÇÃO DE VENDA

“Muitas empresas fazem propaganda, publicam brochuras corporativas luxuosas, participam de feiras, distribuem brindes, etc., pela única razão que os concorrentes também o fazem” (THORN,1992, p. 146). Essa atitude sendo sem planejamento é um puro desperdício de dinheiro por parte de quem anuncia, essa deve ser muito bem planejada e captada direcionando ao máximo no seu alvo.

De acordo com Urdan e Urdan (2006, p. 313), promoção de vendas é uma ferramenta de comunicação de marketing para estimular ações de compra de produto oferecendo algum incentivo extra. Deste modo, o objetivo da promoção de vendas se posiciona no ultimo estagio do modelo de hierarquia de efeito. Em geral existe prazo definido de duração das campanhas que não devem ser freqüentes. Mas existem ações de promoção de vendas permanentes, sem problema, como a propaganda cooperativa entre fabricantes e os parceiros atacadistas.

Ao contrario da propaganda, marketing direto e venda pessoal, as promoções de venda em geral não focam os benefícios e o valor percebido do produto. A mensagem ao cliente é para ele comprar logo, aproveitando condições especiais. Mas precisa ser um incentivo adicional suficiente para que o consumidor compre, fazendo o que ele, sem a promoção, provavelmente não faria.

Com a promoção, as empresas pretendem gerar diversas respostas de mercado o consumidor experimenta e compra o produto pela primeira vez, ou aumenta o volume adquirido do item que ele já conhece ou modifica o modo de usar o produto, ou compra o modelo atualizado, ou indica a marca ou o produto a terceiros.

2.6.3.1 – PROMOÇÃO DE VENDA AO CONSUMIDOR

De acordo com Urdan e Urdan (2006, p. 315), as principais modalidades de promoção de vendas ao consumidor são:

- Amostra grátis
- Brindes
- Concursos e sorteios
- Cupom
- Incentivo no preço

2.6.3.2 – CRESCIMENTO DA PROMOÇÃO DE VENDAS AO CONSUMIDOR

Conforme Urdan e Urdan (2006, p. 319), aumentou a parcela do orçamento de comunicações de marketing alocada à promoção de vendas nas empresas brasileiras. E a propaganda perdeu espaço relativo. Para a atividade de promoção de venda não a no país dados agregados confiáveis sobre gastos. Mas são evidentes os bons resultados e otimismo de presidente das agências especializadas nesta ferramenta. Vários fatores explicam a tendência.

- Declínio da lealdade à marca
- Maior sensibilidade à promoção de vendas
- Perspectiva estratégica (desenvolver ações de longo prazo que requerem investimentos elevados e feitos com regularidade)
- Foco no curto prazo (geração rápidas de volume de vendas e crescimento da participação de mercado)
- Preocupação com prestação de contas

2.6.3.3 – LIMITAÇÕES E RISCOS DA PROMOÇÃO DE VENDAS AO CONSUMIDOR

De acordo com Urdan e Urdan (2006, p. 320), a promoção de vendas tem limitações e riscos. A ferramenta funciona como faca de dois gumes. Tem potencial para fomentar vendas, mas a o lado negativo, principalmente nas ações realizadas sem critério e em excesso.

Ações promocionais têm retorno decrescente com a repetição. No início, costumam gerar resultados bem positivos, com o incentivo levando os consumidores a agir conforme os objetivos da empresa. Prosseguindo as campanhas, o apelo tende a decrescer. Quem quer aproveitar os incentivos já o fez ou não a vantagem adicional em receber o estímulo oferecido. Em certo momento, as efetividades da promoção de vendas se esgotam e os custos promocionais ultrapassam os ganhos obtidos.

2.7 – RELAÇÕES PÚBLICAS

Urdan e Urdan (2006, p. 326) dizem que relações públicas é a ferramenta de comunicação de marketing que promove objetivos, atividades e valores da empresa, para criar e manter uma imagem positiva junto aos seus vários públicos relevantes. A ferramenta se baseia em comunicações bidirecionais para compatibilizar interesses e posições da empresa e dos públicos. Contribui para preservar e reforçar os objetivos das demais ferramentas promocionais.

Imagem é a percepção sintética que os públicos têm de uma empresa. Se a imagem é favorável, os problemas são atenuados. Se a imagem é desfavorável, os problemas são agravados. Logo, vale a pena melhorar a imagem da empresa.

Relações públicas diferem das demais ferramentas em pelo menos dois traços. Primeiro, quanto aos objetivos, a pretensão não é propriamente vender, mas conquistar apoio da opinião pública para empresa e criar um clima de compreensão e confiança. Segundo, os alvos são mais diversificados, indo além dos clientes para abranger fornecedores, funcionários, governos, acionistas, comunidades e outras entidades e ou pessoas do ambiente.

A prática de relações públicas tem diversas funções:

- **Publicidade** – Contempla informações sobre a empresa, seus produtos ou marcas, veiculadas pela imprensa na forma de notícias.
- **Propaganda Institucional** – É o uso de propaganda com objetivo de difundir mensagens de relações públicas. A empresa é o que seus públicos pensam que ela é.
- **Patrocínio** – É o apoio, em geral financeiro, a evento, entidade ou organização, que deve trazer vantagens, diretas ou indiretas, para o patrocinador.
- **Relações Com Clientes** – O poder do consumidor no Brasil cresceu bastante. Concorrência intensificada entre fornecedores, resultado do baixo crescimento econômico e da abertura do mercado nacional ao exterior. A essência da política de relações com clientes é compromisso da empresa com os legítimos interesses deste público.
- **Relações Internas** – Desenvolve comunicações efetiva entre a empresa e funcionários, executivos e prestadores de serviços. É inconsistente haver na empresa muita preocupação e atenção aos públicos externos se o público interno é negligente.
- **Relações Com a Comunidade** – No entorno da empresa, no bairro, cidade ou estado, sempre há alguma comunidade humana. Pode ser muito custoso a empresa operar em uma comunidade problemática. Daí o motivo da responsabilidade social empresarial, além da razão de fazer o bem pelo próprio bem.
- **Relações Governamentais** – Incluem os esforços de ligação e entendimentos com agentes e órgãos públicos.

2.8 – PREÇO

No cotidiano da maior parte das pessoas, preço é a quantidade de dinheiro paga para adquirir um produto ou serviço.

Segundo Chiavenato (2008, p.161), as políticas de preço decorrem do objetivos da empresa e podem sofrer ajustamentos relacionados à demanda, com possíveis alterações ou mudanças nos produtos ou ainda no seu ciclo de vida.

Segundo Urdan e Urdan (2006, p.184), o marketing tem concepção mais elaborada do preço, associada ao conceito de valor percebido – a soma dos benefícios sobre a soma dos custos, sob a ótica do cliente. Preço é tudo o que o consumidor percebe ter dado ou sacrificado para obter o produto. O preço tem natureza distinta dos demais elementos.

Enquanto os outros P's criam valor para o cliente e implicam desembolsos de dinheiro pela empresa, com o preço a empresa obtém parte do valor propiciado como recompensa monetária, dentro da relação de troca. O preço é a contrapartida que a empresa cobra do consumidor pelo que oferece a ele.

Urdan e Urdan (2006, p 186) ainda diz que, em comparação com as decisões de produto e distribuição, o preço permite mais agilidade. As empresas não mudam um produto e menos ainda a distribuição com a rapidez com que alteram preços. Dá para ser rápido na gestão da promoção, mas decisões de compra, comportamento da concorrência e rentabilidade do negócio. O preço requer flexibilidade e velocidade dos profissionais para obter dados, avaliar informações e tomar decisões.

Há alguns anos, a realidade econômica brasileira criava distorções que facilitavam a gestão de preços nas empresas. A inflação alta dificultava o consumidor manter atualizadas as referências dos preços dos produtos. Outras vezes, ele comprava porque as remarcações eram constantes e o salário não avançava no mesmo ritmo. A proteção do mercado nacional à entrada de fornecedores estrangeiros (evidente na reserva de informática e na proibição de importação de automóveis) aliviava a concorrência e a pressão sobre preços internos. Com taxas de juros atraentes, moeda desvalorizada e gestão de fluxo de caixa, as empresas obtinham rentabilidade com ganhos financeiros e reduziam a importância de ganhos operacionais, incluindo o papel dos produtos. O controle governamental de preços (na época do Conselho Interministerial de Preços) só requeria a demonstração de custos antes de justificar a autorização estatal para reajustes de preços.

A situação das empresas no Brasil é bem diferente hoje. Se antes os preços eram fixados a partir dos custos, agora a forte concorrência e o consumidor bem informado exigem que os profissionais examinem também as condições externas. É cada vez mais usual ajustar os custos em função do preço que se pode cobrar – não o contrário. Ao mesmo tempo, é comum a empresa reduzir com agressividade os preços com a pretensão de conquistar clientes ou colocar concorrentes em dificuldades. O que elas conseguem, quase sempre, são guerras de preços que atrapalham os resultados financeiros delas e da concorrência.

2.8.1 – ANÁLISE DE CUSTOS

Custos são os gastos que a empresa tem para produzir e comercializar o produto. A receita resulta da multiplicação do preço pela quantidade vendida. Deduzindo os custos da receita, a empresa apura o resultado financeiro. Se a receita é maior do que os custos, há lucros. Na situação inversa, os custos superam as receitas e há prejuízo.

Os custos são os patamares mínimos para os preços porque a empresa não pode dar prejuízo o tempo todo. Logo, ter custos mais baixos é uma vantagem competitiva poderosa.

2.8.1.1 – TIPOS DE CUSTOS, MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO E ECONOMIAS DE CUSTOS

Para fazer uma boa análise dos custos, segundo Urban (2006, p,188), é precisa verificar alguns fatores:

➤ **Tipos de Custos** – Os custos se dividem em fixos e variáveis. Custos fixos independem de variações nas quantidades ou volumes de produtos fabricados e comercializados em certo período. São exemplos os custos com segurança de instalações, impostos sobre a propriedade territorial urbana, conservação e limpeza de instalações. Os custos variáveis se alteram em função das quantidades produzidas e comercializadas. É o caso das matérias-primas.

➤ **Margem de contribuição** – É a diferença entre preço de venda do produto e seu custo variável. A margem é a quantia que “sobra” para cobrir os custos fixos e gerar lucro para a empresa.

➤ **Economias de Escalas e de Amplitude** – São economias obtidas quando o aumento do volume processado em uma atividade da empresa resulta em custos menores. Na economia de escala, o custo total unitário declina com rateio dos custos fixos entre maior quantidade de unidades do produto. Se a empresa melhora o uso da capacidade instalada, ela gera economias de escala. Baixa capacidade ociosa significa melhor emprego dos recursos.

➤ **Ganho de experiência** – Quando fazemos alguma atividade pela primeira vez, é normal experimentar certa dificuldade. Quando repetimos a tarefa mais vezes, nossos conhecimentos e habilidades com a atividade aumentam. A competência adquirida se traduz, por exemplo, na rapidez e na perfeição do trabalho e em métodos e equipamentos aperfeiçoados. A produtividade, definida como a relação entre unidades produzidas e insumos consumidos, cresce. Ganhos de aprendizagem são a tendência de queda de custos da empresa que produz e comercializa maior número de unidades de produto em certo período em comparação com empresas de menor participação de mercado.

2.9 - PLANO DE MARKETING

Em Marketing, planejamento é essencial. “É um processo de intenso raciocínio e de coordenação de pessoas, informações, recursos financeiros e materiais” (AMBROSIO e SIQUEIRA, 2002, p. 5).

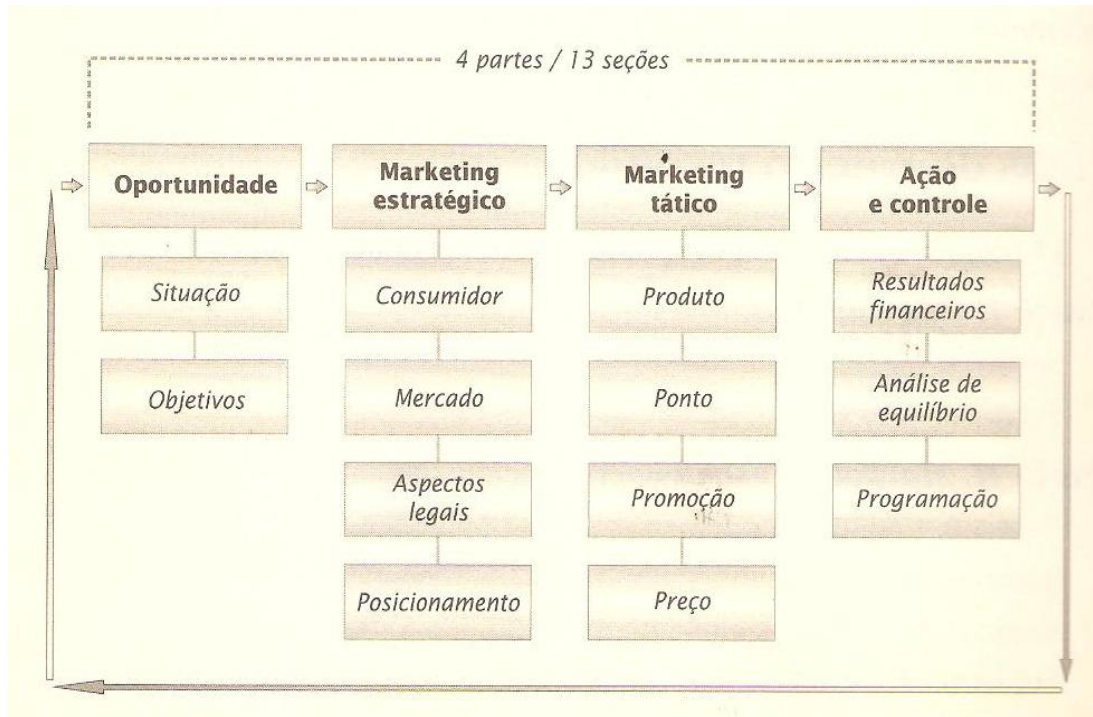
Pode-se gerar, com o intuito de participação e engajamento de todos na empresa, um *Plano de Marketing* que nada mais é um documento que resume o planejamento de Marketing da empresa.

Esse Plano de Marketing pode ser em formato anual ou para lançamento de novos produtos. Nestes devem conter todas as atividades empresarias dirigidas a comercialização de um produto.

Para um bom inicio e encaminhamento do Plano de Marketing, deve-se ficar atento a definição do tema. Pois se o tema for mal elaborado pode comprometer todo trabalho pois o que vem subsequente deriva dessa definição.

Após a definição do tema, deve seguir as etapas de levantamento de informação, formação de equipe, elaboração do plano e revisão do plano. Ambrosio e Siqueira (2002, p.25), citam que além dessas passos, deve avaliar o passo maior que os anteriores que é a empatia com o consumidor, Sem essa empatia nada resolvi um plano bem elaborado e tecnicamente impecável, este tem que trazer uma força maior que é a capacidade de fazer algo que realmente faça diferença perante seu consumidor e a sociedade. Todas as pessoas envolvidas têm que se colocar no lugar do consumidor para que esse plano realmente tenha sucesso e traga retorno.

Ambrosio e Siqueira (2002, p.28) definem um roteiro em forma de fluxo, conforme quadra abaixo, que define muito bem todas as partes e seções que se divide essa estruturação do plano de Marketing.



Fonte: Ambrosio e Siqueira 2002, p.28

De acordo com o quadro, é importante detalhar alguns tópicos em forma sucinta.

Na parte de oportunidade, onde avalia-se as *situações e os objetivos*. “essas duas seções indicam o que está havendo, ou seja, para que serve o plano e em que contexto está inserido” (AMBROSIO e SIQUEIRA 2002, p.33). Nessa fase que se verifique em que posição que a empresa encontra-se perante seus concorrentes, mercado e sociedade e o que pretende atingir a curto, médio e longo prazo e qual sua participação no mercado, volume de vendas etc. Chiavenato (2008, p.140) concorda no que diz que deve se levar em conta que as empresas não existem no vácuo, nem são absolutas, essas estão inseridas em um meio ambiente, no qual fazem parte e de que dependem para funcionar e existir.

Os objetivos devem ter mensurabilidade, identificação no tempo e uma definição clara, tendo em conta que estes serão usados para avaliar os resultados.

No parte entendida como Marketing Estratégico do plano, que deverão ser segmentado o mercado consumidor, selecionado o mercado-alvo adequado e demonstrado o posicionamento do produto. Ambrosio e Siqueira (2002, p.38) considera essa parte a mais trabalhosa da elaboração do plano. Pois nesta que se obtém as informações. Estas, por sua vez tem que ser as mais corretas, detalhadas e confiáveis para dar base e colaborar para o sucesso do plano. Consta as secções: consumidor, mercado, aspectos legais e posicionamento.

Visão no consumidor é o ponto central do marketing. É o início de todo processo de planejamento de marketing. Importante lembrar que há dos tipos de consumidores: individual (pessoa física) e organizacional (pessoa jurídica). Tem que buscar mapear o perfil do consumidor para melhor aproveitamento dos esforços.

O consumidor atual é exigente. “para poder interferir no seu comportamento, temos que conhecer suas necessidades e motivações, seus mecanismos de decisão, os sentimentos envolvidos no ato do consumo e é necessário saber o que faz os consumidores mudar seus hábitos de consumo” (MAGALHÃES e SAMPAIO, 2007, p. 138).

No que se diz respeito ao mercado, deve-se avaliar seu tamanho, sua região, sazonalidade, posição da empresa perante o mercado e seus concorrentes, movimentação e perspectiva de evolução de seus concorrentes, projeção de mercado entre outras análises.

Com essas informações em mãos, deve-se fazer uma “avaliação da atratividade de cada segmento de mercado e a escolha daquele ou daqueles segmentos que a organização procurará servir” (SOBRAL e PECI, 2008, p.307).

Para finalizar essa parte não se pode deixar de ver os aspectos legais ou seja, o que os órgãos legisladores exigem para dar a constituição e continuidade do negócio. E também em sobre o posicionamento, ou seja, como você quer que seu cliente te veja.

Assim chegamos a terceira parte, o Marketing Tático, onde se avalia o produto, ponto, promoção e preço.

Ambrosio e Siqueira (2002, p.59) dizem que o Marketing Tático é o elo entre o posicionamento e a ação. Nesta parte que se transforma da síntese estratégica do plano em ação no mercado.

Produtos podem ser tangíveis (bens matérias) ou intangíveis (bens imateriais). Deve-se verificar o valor agregado que esse produto tem juntamente com outros fatores como o fortalecimento da marca e qualidade maximizada.

Não se pode esquecer de avaliar o ponto, que tem objetivo de facilitar ou alcançar o público alvo, possibilitando e estreitamento entre empresa e consumidor, facilitando a logística e canais de distribuição.

Já a promoção em vendas trata-se da forma de atingir e ser visto pelo seu publico-alvo. Chiavenato (2008, p162) diz que propaganda e nada mais é do que uma forma continua de informar e persuadir o mercado.

Para fechar a parte de marketing estratégico, tem que haver um estudo do preço que se deve praticar. Esse é muito sensível e afeta diretamente a receita e o lucro. Há que se fazer diversos estudos de (capacidade de produção, capacidade de expansão, concorrência, aceitação de mercado etc) para se chegar a um preço aceitável e mesmo assim, tudo deve ser sempre revisto acompanhado e adaptando as vontades do mercado. Para Kotler (2005, p 266) as empresas devem seguir seis etapas: seleção do objetivo da determinação de preço; determinação da demanda; estimativa de custos; análise de custos, preços e ofertas dos concorrentes; seleção de um método de determinação de preços; e seleção do preço final.

Na ultima parte do plano d marketing, é a parte de ação e controle. Onde se avalia os resultados financeiros, faz a análise de equilíbrio e a programação das ações do plano.

O plano de marketing em si, é um ótimo direcionador que a empresa pode usar para documentar e manter em sintonia nos objetivos em marketing traçados, “planejar marketing é pensar nos inúmeros detalhes que compõem uma operação empresarial, é articular os elementos que formam a ação empresarial (AMBROSIO e SIQUEIRA, 2002, p.5).

3.0 - MÉTODO

O estudo foi feito em uma empresa comercial, situada em Belo Horizonte, fornecedora de peças para britadores utilizadas em pedreiras e minerações em todo Brasil que chamaremos de Empresa X. Trata-se de uma revenda em que a maioria das vendas são efetivadas via telefone através do setor de compra de seus clientes e uma parcela em contato direto através de visitas técnicas. Em sua totalidade são vendas de pessoa jurídica para pessoa jurídica.

O método de pesquisa utilizado foi estudo exploratório da empresa, comparando resultados com dados secundários obtidos em pesquisa bibliográfica.

Realizou-se um levantamento de dados atuais de mercado e observações sobre mercados e concorrentes em sites, revistas, livros e publicações em geral.

4.0 - ESTUDO EXPLORATÓRIO: ESTRATEGIA DE PROMOÇÃO DA EMPRESA

A empresa X estudada atua na venda de peças para britadores utilizadas em pedreiras e minerações em todo Brasil. Essa é uma micro-empresa, basicamente comercial, mas que tem em si um processo produtivo, que será detalhado a frente, que é todo terceirizado.

Britadores são as máquinas utilizadas para fragmentar e triturar minérios e rochas, no qual suas peças principais sofrem desgaste com o decorrer do trabalho, podendo ter uma durabilidade maior ou menor dependendo de alguns fatores, como: dureza do material; tamanho do material de entrada; tamanho do material de saída desejado; umidade; etc.

Essas peças comercializadas pela empresa que são usadas nesses britadores podem variar de tamanho e porte, na empresa X possui peças de 10kg até 1500kg por peça, o que demanda de maquinários (empilhadeira neste caso) para atender suas condições logísticas.

A empresa X foi criada em junho de 2008 por dois sócios que aproveitaram de suas experiências e conhecimentos adquiridos em empresas do ramo cujo os mesmos haviam trabalhado anteriormente. Com capital limitado, partiu principalmente da vontade e da visão empreendedora para a construção dos primeiros passos desse empreendimento.

Para se fabricar e vender uma peça de desgaste para britador, há um processo que geralmente segue alguns passos:

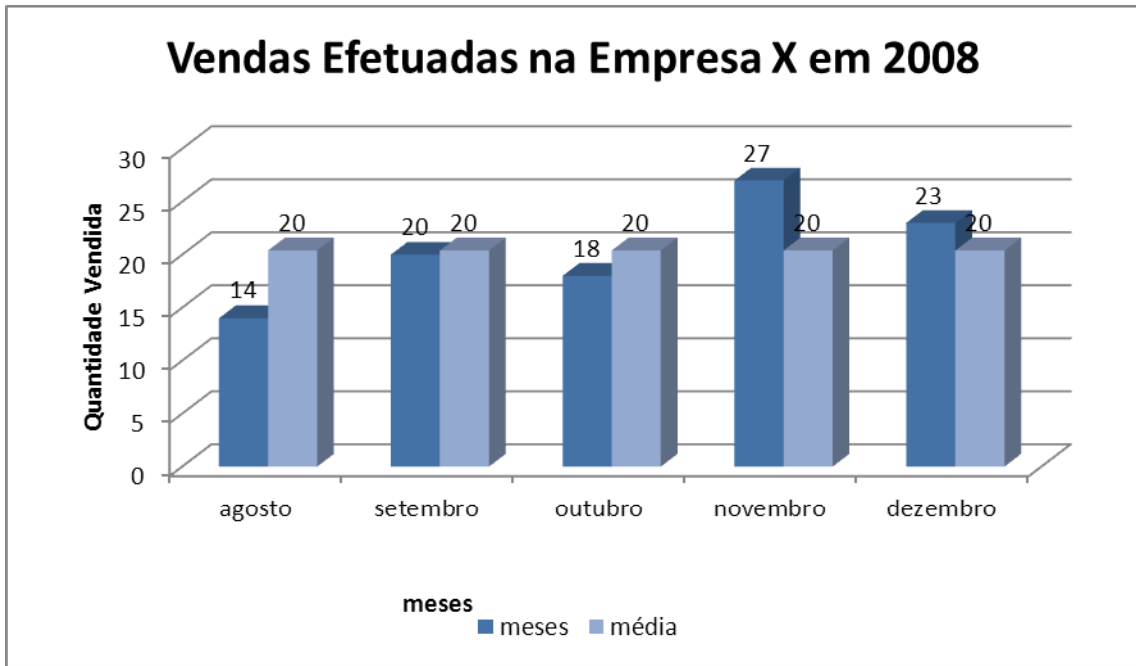
- Passo 1: captação do desenho da peça que pode partir de diversas maneiras, como: fazer desenho de uma peça já pronta que se encontra no estoque do cliente, compra de desenhos por diversos meios, desenvolvimento através de peças usadas, projetos de melhorias para aumentar rendimento das peças, etc.
- Passo 2: encaminhar desenho para modelagem terceirizada que fará o modelo em madeira, acrescentando a contração que posteriormente o aço terá no passo seguinte;
- Passo 3: levar o modelo na fundição escolhida. Atualmente a empresa X trabalha com 5 fundições diferentes, cada uma atendendo uma necessidade como: preço, prazo de entrega; porte da peça; capacidade produtiva; entre outros.

- Passo 4: determinar a “liga” que será usada, ou seja, a composição do material usado para fundir a peça. Essa é uma parte importante pois para cada objetivo se usa uma liga diferente para melhor resultado;
- Passo 5: processo de fundir, tratamento térmico, acabamento, pintura;
- Passo 6: logística para transportar do fornecedor até a empresa X. Alguns por transporte próprio e outros terceirizados através de caminhões contratados;
- Passo7: descarregamento, movimentação do estoque e empilhamento através da empilhadeira;
- Passo 8: venda;
- Passo 9: transporte da empresa X para o cliente, geralmente através de transportadoras indicadas e contratadas pelo cliente.

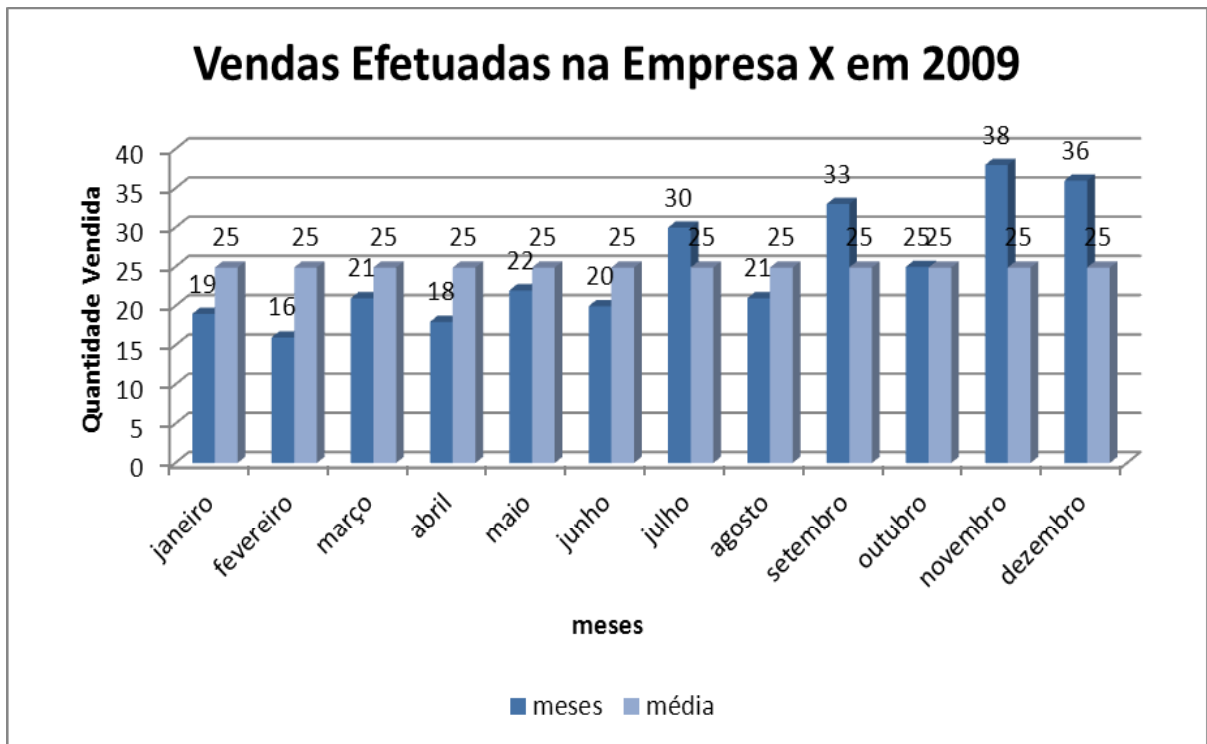
Atualmente essa empresa, tem cinco funcionários em seu total. Destes, dois fazem a parte operacional, uma secretária e os dois sócios que são os que fazem a parte comercial (compra e venda). A maior parte dos serviços envolvidos no processo é terceirizada para ter baixo comprometimento financeiro, menor complexidade e menor risco trabalhista respeitando a sazonalidade eventual. Ficando em poder dos sócios a parte comercial e gerencial do negócio.

O processo de venda da empresa parte por dois princípios, venda por telefone e venda por visita técnica. Por se vender para todo o Brasil, ficam limitadas as visitas técnicas, essas ocorrem geralmente quando há uma necessidade de desenvolvimento de um novo produto ou quando necessita fazer algum ajuste em alguma peça. Esse limitador se da principalmente pela limitação financeira, ou seja, alto custo com viagem e pela limitação de pessoal.

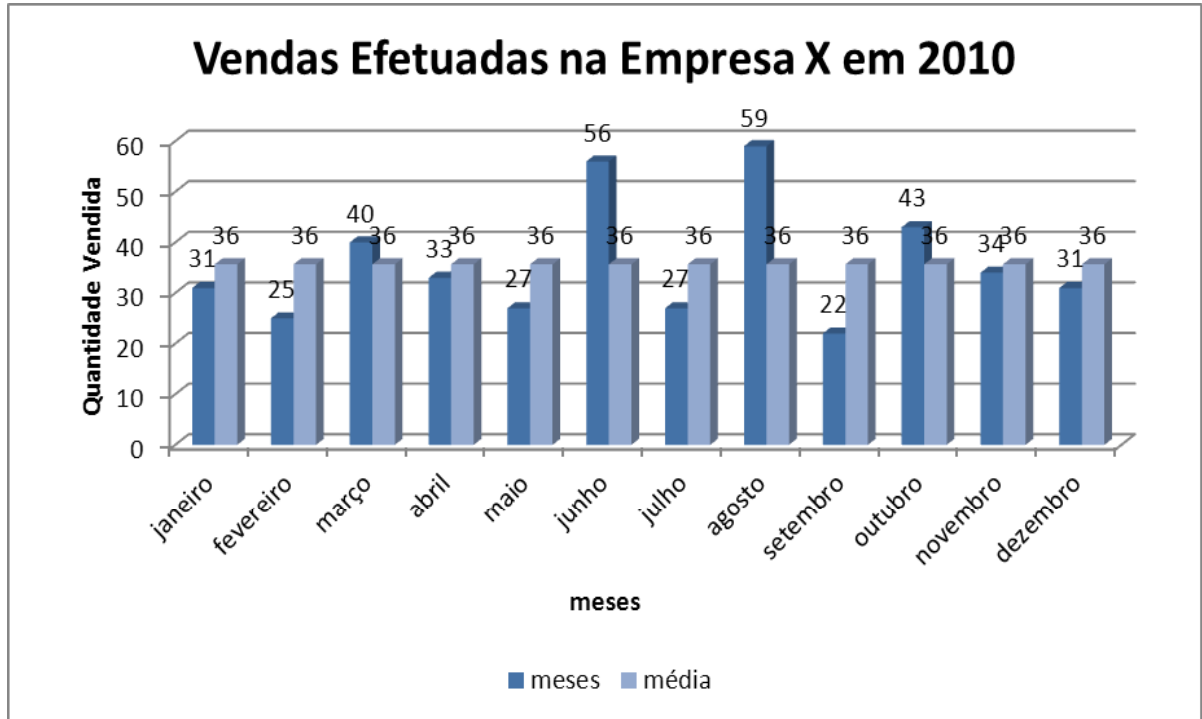
As vendas efetuadas são em pouca quantidade, mas com muitos itens e produtos com valores mais elevados. Atualmente, a empresa X tem mais de 120 espécie de máquinas (britadores) com condição de fornecimento de peças e cada máquina possui de 5 a 20 diferentes peças, e sendo desenvolvidas mais peças o passar do tempo, o que da uma variedade razoável no mix de produtos . Abaixo um gráfico pra demonstrar a quantidade de venda da empresa X:



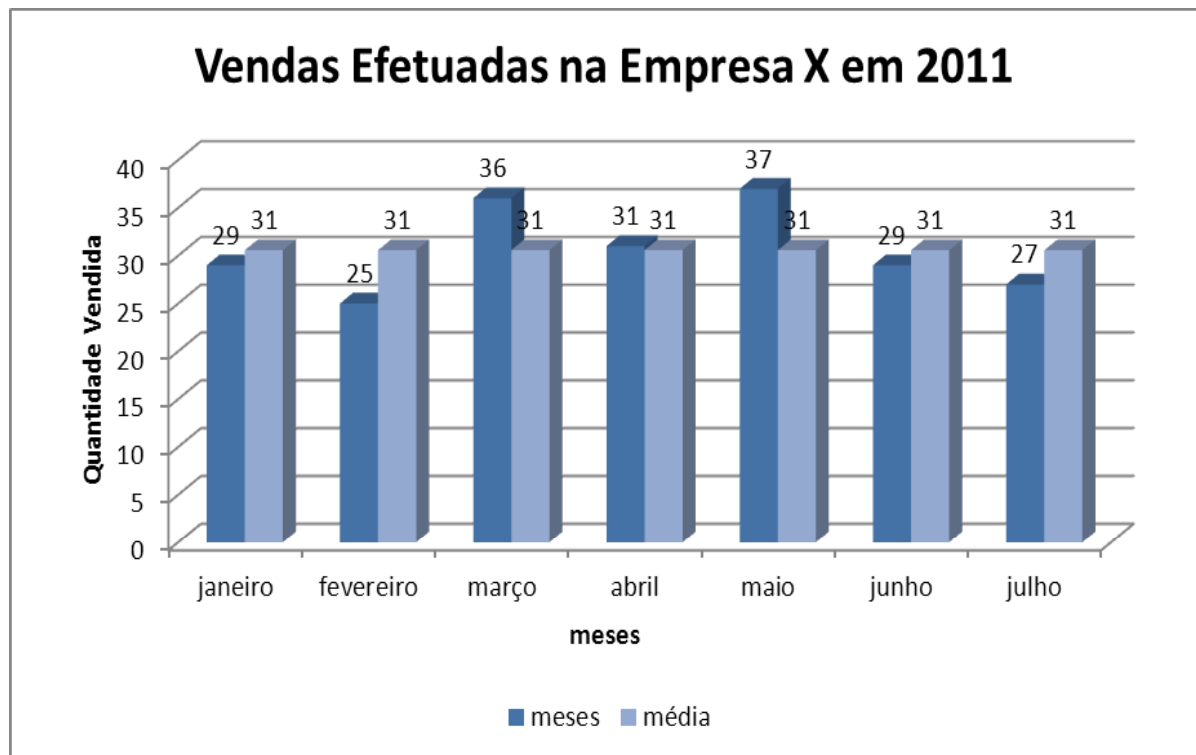
Fonte: Empresa X



Fonte: Empresa X



Fonte: Empresa X



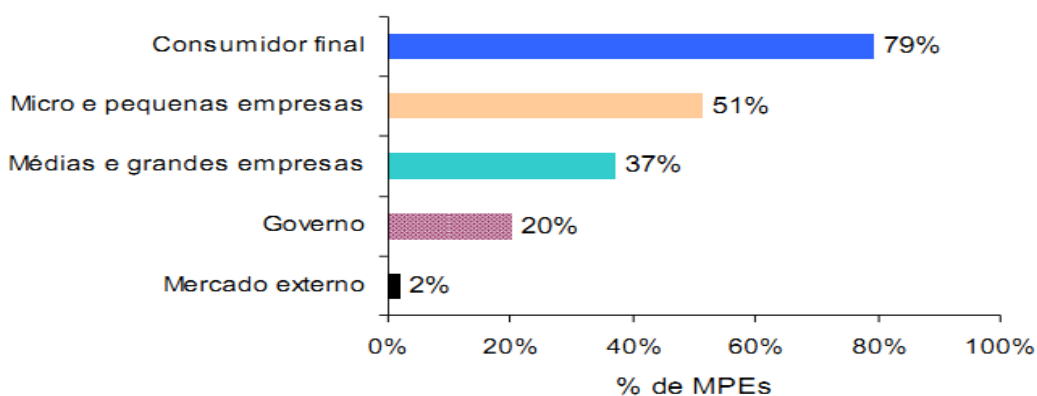
Fonte: Empresa X

Com posse desses dados do número de vendas efetuadas contidos nos gráficos, vê-se uma plena evolução na quantidade de vendas, isso reflete também no faturamento bruto da empresa que evolui no mesmo ritmo, lento e sustentável.

A parte considerada a mais complexa e trabalhosa é a captação de novos clientes, pois se trata de médias e grandes empresas com alto faturamento e que dificilmente dão abertura para entrada de novos fornecedores, principalmente de pequeno porte, devido à falta de credibilidade e capacidade de cobrir alta demanda.

Abaixo Alguns gráficos e tabelas feitos pelo SEBRAE (2011) em pesquisa realizada com 4200 MPE's – Micro e pequenas empresas sendo dessas 1/3 comercial, 1/3 industrial e 1/3 de serviços, no qual buscou entender melhor a relação das micro e pequenas empresas com as médias e grandes. Há situações que devem ser analisadas que podem ser aplicadas ao estudo de caso.

Tipos de clientes que a empresa atende (*) (admite respostas múltiplas)



Fonte: SEBRAE (2011)

Participação das MGEs no total de clientes das MPEs

indústria	comércio	serviços	total
47%	27%	51%	37%

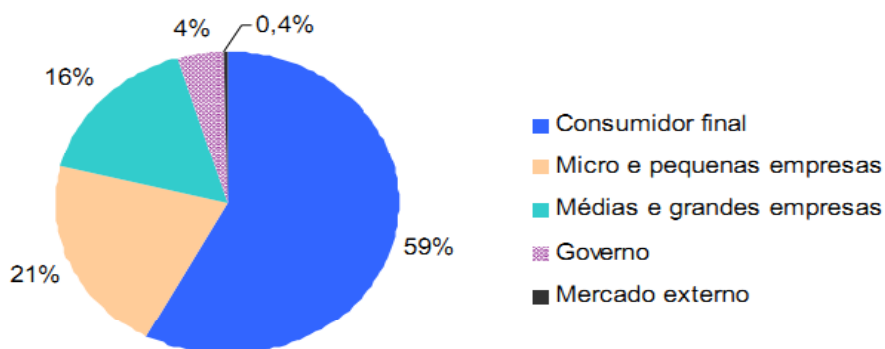
Fonte: SEBRAE (2011)

Tipos de clientes que a empresa atende (*)

UF	MGEs	MPEs	Governo	Exportações	Consumidor	Outros
São Paulo	43%	52%	20%	2%	75%	0%
Mato Grosso	43%	70%	39%	3%	86%	0%
Rondônia	42%	57%	16%	0%	81%	0%
Rio de Janeiro	41%	64%	18%	3%	79%	0%
Santa Catarina	41%	54%	22%	4%	80%	0%
Paraná	40%	57%	28%	1%	81%	1%
Amapá	37%	48%	27%	4%	80%	0%
Pará	35%	58%	34%	1%	83%	0%
Tocantins	35%	48%	31%	1%	89%	0%
Ceará	34%	50%	19%	2%	90%	2%
Goiás	34%	61%	19%	2%	87%	0%
Espírito Santo	34%	52%	17%	1%	82%	0%
Rio Grande do Sul	33%	40%	12%	1%	77%	0%
Minas Gerais	32%	49%	19%	1%	80%	0%
Pernambuco	32%	42%	15%	0%	77%	0%
Bahia	31%	46%	18%	1%	83%	0%
Amazonas	31%	52%	13%	3%	83%	0%
Acre	30%	52%	37%	1%	86%	0%
Maranhão	30%	47%	24%	2%	89%	0%
Sergipe	30%	58%	25%	1%	87%	0%
Alagoas	25%	43%	24%	0%	85%	0%
Paraíba	25%	60%	31%	0%	92%	0%
Mato Grosso do Sul	24%	40%	16%	2%	87%	1%
Rio Grande do Norte	24%	44%	21%	2%	88%	0%
Piauí	21%	30%	29%	0%	84%	0%
Distrito Federal	20%	44%	19%	2%	76%	0%
Roraima	12%	33%	22%	4%	90%	0%
Total	37%	51%	20%	2%	79%	0% (*)

Fonte: SEBRAE (2011)

Participação de cada tipo de cliente no faturamento anual das MPEs (*)



Participação das MGEs no faturamento das MPEs

indústria	comércio	serviços	total
22%	11%	25%	16%

Fonte: SEBRAE (2011)

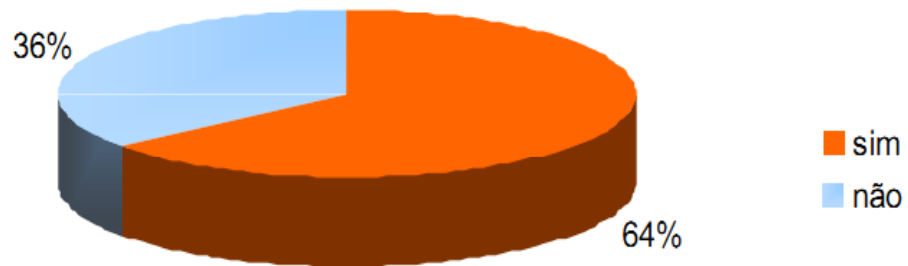
Verifica-se que a empresa X se enquadra nas empresas comerciais que vendem para grandes e médias empresas, e tem sua totalidade das vendas neste perfil, que segundo dados apresentados são uma parte menor, cerca de 27% apenas das empresas comerciais que vendem para MGE's e representam 11% faturamento médio dessas empresas. Isso retrata a dificuldade que as MPE's enfrentam para entrar neste mercado. A empresa X enfrenta essa situação, tendo entre seus concorrentes empresas de grande porte e multinacionais como Metso, Furlan, Sandvik, entre outros.

Existem grandes empresas concorrendo diretamente com a sua empresa?

UF	Sim	Não	Não sabe
Amazonas	75%	23%	1%
Acre	73%	27%	0%
Goiás	70%	30%	0%
Tocantins	70%	29%	1%
Espírito Santo	69%	31%	0%
Minas Gerais	68%	32%	0%
Mato Grosso	67%	33%	0%
Paraná	67%	33%	0%
Maranhão	66%	33%	1%
Bahia	65%	35%	0%
Ceará	65%	35%	1%
São Paulo	65%	35%	1%
Pará	64%	36%	0%
Sergipe	64%	36%	0%
Paraíba	64%	36%	0%
Rondônia	64%	36%	0%
Santa Catarina	63%	37%	0%
Alagoas	62%	38%	0%
Pernambuco	62%	38%	0%
Rio Grande do Norte	61%	38%	1%
Amapá	61%	39%	0%
Distrito Federal	61%	39%	0%
Rio de Janeiro	60%	40%	0%
Rio Grande do Sul	55%	45%	0%
Mato Grosso do Sul	55%	45%	0%
Piauí	53%	47%	0%
Roraima	48%	52%	0%
Total	64%	36%	0% (*)

Fonte: SEBRAE (2011)

Existem médias e grandes empresas concorrendo diretamente com a sua empresa?



Fonte: SEBRAE (2011)

A forma de abordagem para atingir o cliente também é um fator decisivo quando se vende para médias e grandes empresas, pois geralmente são empresas muito assediadas pela alta demanda e não são todas as empresas que atende os requisitos de compra que essas determinam.

No caso da empresa X, as vendas são feitas diretas para os donos ou setores de compras profissionalizados, dependendo da complexidade de profissionalização de cada empresa.

Foram observados através alguns relatos de clientes, os fatores que os levam a comprar esse tipo de material são:

- Qualidade;
- Preço compatível;
- Pontualidade na entrega, se possível imediatismo;
- Facilidade na logística;
- Bom atendimento;
- Apoio técnico;
- Indicação de outros do mesmo setor.

Qualidade nos produtos e serviços e rapidez na entrega são considerados os fatores mais importantes na venda para MGEs

	grande	média	pequena	nenhuma	total
qualidade dos produtos/ serviços	88%	9%	2%	1%	100%
rapidez na entrega	88%	9%	2%	1%	100%
preços	67%	28%	3%	2%	100%
facilidade nas condições de pagamento	67%	24%	7%	2%	100%
escala de produção/ vendas	61%	27%	7%	5%	100%

Fonte: SEBRAE (2011)

Relacionando com gráfico acima feito pelo SEBRAE (2011), vê-se que a qualidade e rapidez na entrega do produto são os fatores determinantes que levam ao ganho de oportunidade que devem ser intensamente trabalhados pelas micro e pequenas empresas.

Já a forma de atingir o cliente e divulgar o produto observa-se na tabela abaixo:

Qual o grau de importância atribuído aos meios de contato, para vender para MGEs? (*)

Visitas aos clientes e o uso do telefone são os meios de contato mais importantes para vender para MGEs

	grande	média	pequena	nenhuma	total
visita aos clientes	71%	15%	8%	6%	100%
por telefone	58%	22%	15%	5%	100%
visita do cliente ao estabelecimento da empresa	53%	20%	16%	11%	100%
pela internet	37%	24%	23%	16%	100%
catálogo de produtos ou serviços	36%	24%	18%	22%	100%
feiras de negócios	26%	23%	25%	26%	100%

Fonte:SEBRAE (2011)

Como avalia a dificuldade de vender para MGEs em relação a... (*)

78% têm dificuldade para fixar um preço de venda lucrativo



	grande	média	pequena	nenhuma	total
fixar um preço de venda lucrativo	38%	40%	8%	14%	100%
vender na quantidade demandada	23%	42%	14%	21%	100%
oferecer condições de pagamento competitivas	27%	36%	15%	22%	100%
oferecer na qualidade demandada	26%	32%	17%	25%	100%

Fonte:SEBRAE (2011)

Segundo SEBRAE (2011), visita ao cliente é a forma mais efetiva para atingir o cliente, seguido por contatos telefônicos. Não se pode deixar de observar o crescente aumento do uso da internet como forma de comunicação e propaganda.

Observa-se também que foi apontado como fator de maior dificuldade para se vender para MGE's é fixar um preço de venda lucrativo.

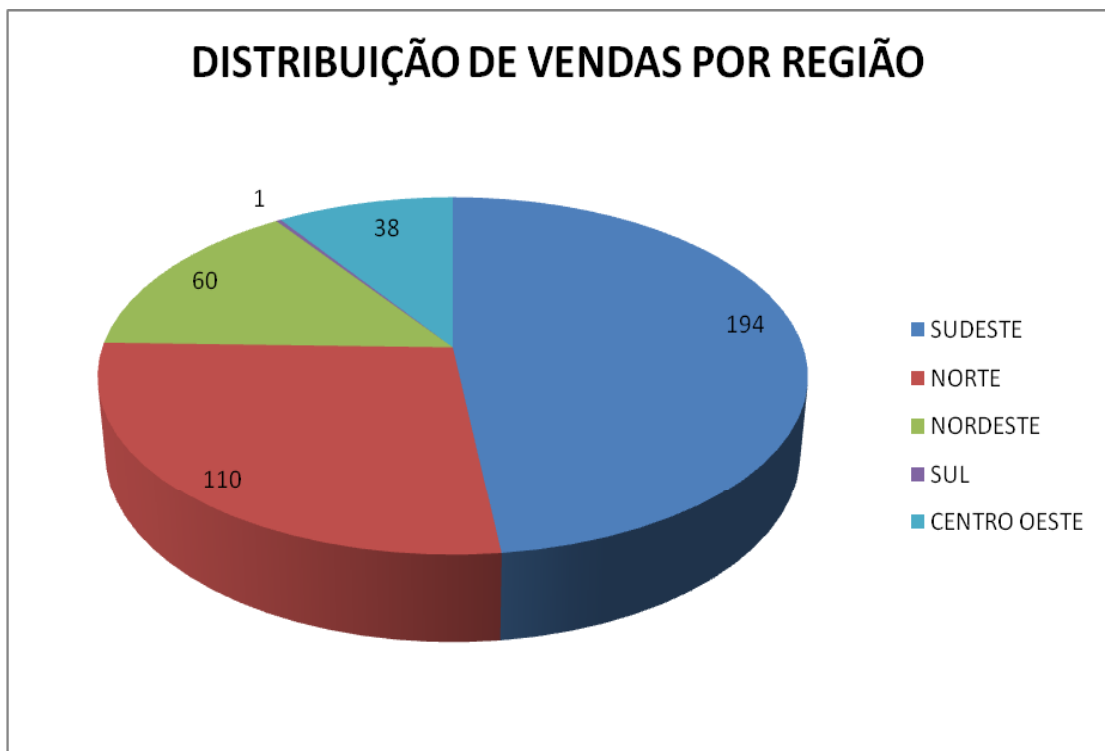
Outro dado coletado na empresa X diz respeito a regionalidade das vendas. Foram efetuadas 403 vendas em 85 clientes diferentes nos últimos 12 meses, a distribuição da quantidade de vendas por estado foi da seguinte forma:

- MG - 151 vendas efetuadas
- PA – 96 vendas efetuadas
- MT – 32 vendas efetuadas
- SP – 30 vendas efetuadas
- BA – 25 vendas efetuadas
- PE – 18 vendas efetuadas
- RJ – 8 vendas efetuadas
- SE – 8 vendas efetuadas

- MA – 7 vendas efetuadas
- GO – 6 vendas efetuadas
- ES – 5 vendas efetuadas
- TO – 5 vendas efetuadas
- AM – 5 vendas efetuadas
- RR – 3 vendas efetuadas
- CE – 2 vendas efetuadas
- RO – 1 vendas efetuadas
- RS - 1 vendas efetuadas

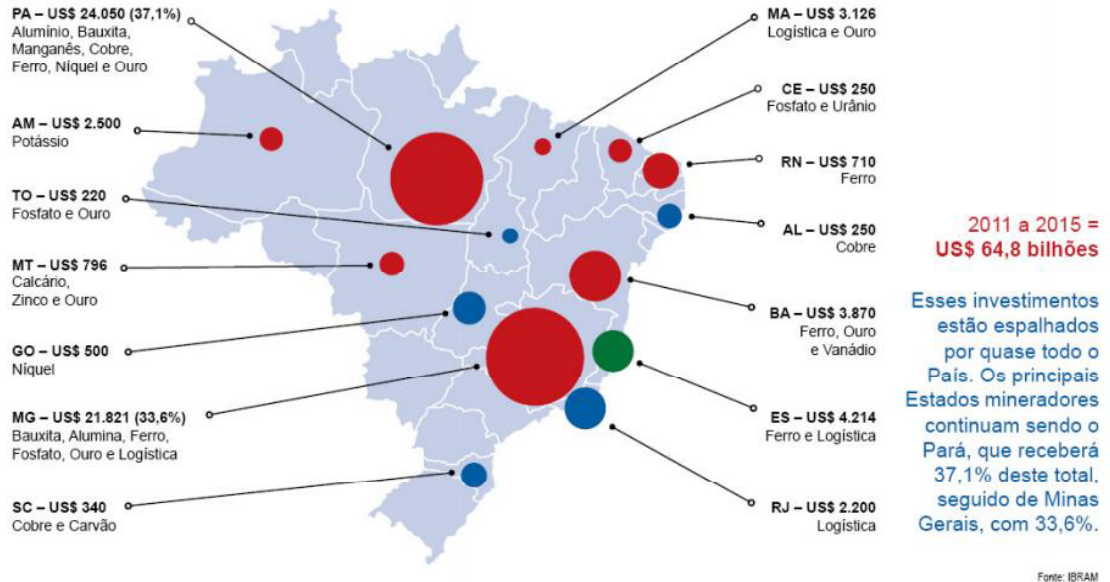
Por região:

- ✓ Sudeste: 48,14%
- ✓ Norte: 27,30%
- ✓ Nordeste: 14,89%
- ✓ Centro Oeste: 9,43%
- ✓ Sul: 0,20%



Fonte: Empresa X

Principais Investimentos do Setor Mineral por Estado (x10⁶)



Fonte: IBRAM (2011)

Essa demanda se confirma pela estatística feita pelo Departamento Nacional de Produção Mineral (DNPM), em levantamento feito em 2008, que informa que os estados que mais contribuem financeiramente nas exportações de minérios são: Minas Gerais (53,90%); Pará (24,69%); Goiás (5,85%); São Paulo (2,77%), Bahia (2,20%); Sergipe (1,57%) e outros (9,02%). E que há uma crescente demanda de investimentos no setor para próximos anos.

5.0 - CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

O setor de mineração e pedreira no Brasil é muito promissor e vem se desenvolvendo em ritmo acelerado nos últimos anos. Muito se deve a boa evolução das exportações do setor de mineração e do grande momento que vive a construção civil pelo Brasil devido a obras de infra-estrutura e melhorias, como: estradas, saneamento, construção e recapeamento de estradas; obras para Copa de Mundo de Futebol e Olimpíadas, construção de represas, ampliação e modernização das indústrias brasileiras, construção de moradia, entre outros fatores.

Essas condições favoráveis abrem oportunidades para diversos setores, entre estes, o de venda de peças para britadores utilizadas em pedreiras e minerações.

Para uma empresa nova, se inserir no mercado já consolidado é difícil. Ainda mais quando se trata de uma microempresa que tem como seus clientes médias e grandes empresas. Essas médias e grandes empresas têm alta resistência na abertura de oportunidade para novos fornecedores, ainda mais se tratando de empresas novas e de pequeno porte.

O setor de vendas de uma empresa basicamente comercial tem destaque, pois este está em contato direto com o consumidor final. “O foco da empresa deve estar no cliente que adquire e investe nos produtos comercializados pela empresa” (CHIAVENATO, 2008, p. 137).

Essas condições criam uma oportunidade de estudo, de verificar como obter um melhor relacionamento com o cliente para influenciar o consumo e aumentar a fidelização à marca e a empresa.

Nessa busca por uma evolução comercial, “não existe uma fórmula para o sucesso, mas há maneiras de diminuir as incertezas, através do conhecer, decidir e agir” (MAGUALHÃES e SAMPAIO, 2007, p.119). Planejamento é o fator fundamental para atingir objetivos maiores.

Uso de ferramentas de Marketing como análise dos 4 P's, Plano de Marketing, estudo de mercado, entre outras, são atitudes que dão diretrizes e organização para a empresa. Há muitas pesquisas e informações em diversos meios como sites, órgãos do governo,

Universidades que podem ser usados para dar base e informações para aprimoramento das empresas.

A empresa X estudada, atualmente encontra-se em gradual crescimento, mas se esbarra em um problema estrutural que é aumentar suas vendas. Seu contato com o cliente acontece prioritariamente por contatos telefônicos e algumas poucas visitas técnicas que são geradas principalmente por uma necessidade e não por um fato estratégico de abertura de mercado.

De acordo com a análise de dados, empresas médias e grandes dão mais importância e atenção aos contatos feitos através de visitas de seus fornecedores e possíveis fornecedores, do que a outros fatores. Esse é um ponto que deve ser observado e explorado pela empresa X. E que se deve dar mais foco a qualidade do produto e a rapidez na entrega, que são fatores desejados e priorizados pela grande maioria das médias e grandes empresas.

Outro fator a ser observado é que a empresa X deve concentrar seus esforços nas regiões onde tem um maior desenvolvimento do mercado consumidor, isso se comprovou também pela distribuição de vendas da empresa X que se concentram nas regiões sudeste com 48,14% e na região norte com 27,30%, em destaque os estados de Minas Gerais e Pará que tem por tradição um maior desenvolvimento mineral. Isso se confirma pelo IBRAM (Instituto Brasileiro de Mineração) que destaca estes estados como maiores captadores de investimento para os próximos anos. Esses são indicadores que podem ajudar a empresa a conseguir um direcionador para alavancar suas vendas.

A elaboração deste estudo teve como fator dificultante a pouca literatura e estudos direcionados as empresas de peças para britadores, mais foi complementado de certa forma pelas informações dos setores de mineração e pedreira e pelo comparativo com grupo de micro e pequena empresa que se enquadram na mesma realidade de ter como clientes médias e grandes empresas. A junção desses dados em concordância com a literatura utilizada, levou a um resultado simples mas de grande valia para empresa estudada e para abertura de novos estudos a partir deste.

6.0 – REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AMBROSIO, Vicente; SIQUEIRA, Rodrigo. **Plano de marketing passo a passo: serviços**. Rio de Janeiro: Reichmann & Affonso Ed., 2002

BAZANINI, Roberto. **Da Filosofia ao Marketing**, Jul. de 2000. Disponível em: <<http://www.casadosite.com.br/bazanini/baza25.htm>>. Acesso em 22 Maio 2011.

Bertucci, Janete Lara de Oliveira. **Metodologia básica para elaboração de trabalho de conclusão de cursos (TCC): ênfase na elaboração de TCC de pós-graduação Lato Sensu**. 1.ed. São Paulo: Atlas, 2011.

CAMPOS, Cesar Cunha. **Projeção dos Impactos dos Investimentos do PAC 2 e do Programa Minha Casa, Minha Vida 2 e o Papel da Desoneração do IPI dos Materiais de Construção**. Abril, 2010. Disponível em: <<http://www.abramat.org.br/files/Proje%20dos%20Impactos%20dos%20Investimentos%20do%20PAC%20e%20do%20PMCMV%20.pdf>> Acesso em: 22 de maio de 2011.

CHIAVENATO, Ildebrando. **Administração para não-administradores: a gestão de negócios ao alcance de todos** – São Paulo: Saraiva, 2008.

IBRAM. Instituto Brasileiro de Mineração. **Informação e análise da economia mineral brasileira**. Disponível em: <<http://www.ibram.org.br/sites/1300/1382/00000284.pdf>> Acessado em: 17 Jul 2011

KOTLER, Philip. **Marketing essencial: conceitos, estratégias e casos**. Tradução Sabrina Cairo; revisão técnica e casos Dilson Gabriel dos Santos e Francisco J. S. Mendizabal Alvarez. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

LEITE, R. H; Borges, Admir. **Merchandising e promoção de vendas: O marketing aplicado no ponto de venda para otimização dos resultados**. Belo Horizonte, Disponível em: <artigocientifico.uol.com.br/uploads/artc_1196199050_48.doc>

MAGALHÃES, Marcos Felipe; SAMPAIO, Rafael. **Planejamento de marketing: conhecer, decidir, agir**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

MOTTA, S. L. S; MATTAR, F. N; BARRETO, I. F; Teixeira, L. F. **Processo de desenvolvimento e lançamento de novos produtos em pequena empresa: um estudo de caso.** Revista de Administração USP, São Paulo, v.42, n.3, p.373-383, jul./ago./set. 2007 383. Disponível em: <http://www.rausp.usp.br/busca/artigo.asp?num_artigo=1234>

ROGERS, Len. **Administração de vendas e marketing.** São Paulo: Makron Books, 1993.
SEBRAE, **Fatores Condicionantes e Taxa de Sobrevivência e Mortalidade das Micro e Pequenas Empresas no Brasil 2003-2005.** Brasília – DF, 2007.

SILVA, Adriano. **Que diabos é isso?** Revista Exame, São Paulo, 30 de Julho de 1997, p. 76 a 84. Disponível em: <http://exame.abril.com.br/revista-exame/edicoes/0641/noticias/que-diabo-e-isso-m0053183> Acesso em 17 Jul 2011

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **A relação das MPes brasileiras com as médias e grandes empresas.** Junho 2011 Disponível em: <http://www.sebraesp.com.br/PortalSebraeSP/Biblioteca/Documents/EstudosEPesquisas/Estudos_Tematicos/mpes_mges_br09/mpes_mges_br09.pdf> Acessado em 17 Jul 2011

SOBRAL, Filipe; PECCI, Alketa. **Administração: teoria e prática no contexto brasileiro.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008.

THORN, Jeremy. **Gerente de Vendas: O desafio da primeira gerência.** São Paulo: Makron Books, 1992

TOLEDO, L. A; CAMPOMAR, M. C; TOLEDO G. L. **Planejamento de Marketing e Confecção do plano de Marketing: uma análise crítica.** Revista o&s - v.13 - n.37 - Abril/Junho – 2006. Disponível em: <<http://www.revistaes.ufba.br/viewarticle.php?id=262&layout=abstract>>

Tribuna da Bahia. **Mineração no Brasil alcançará US\$ 62 bilhões.** Agosto 2010. Disponível em: www.ibram.org.br/

URDAN, Flávio T.; URDAN, André T. **Gestão Composta de Marketing.** São Paulo: Atlas, 2006.