

1. Introdução;
2. Objetivos;
3. Metodologia;
4. Hipóteses;
5. Resultados;
6. Atitudes em relação a marketing;
7. Teste das hipóteses;
8. Conclusões e implicações.

A micro e pequena empresa industrial: diferenças e similaridades de marketing entre os setores metalúrgico, moveleiro, alimentício e de vestuário

Ivan Dutra
José Augusto Guagliardi
José Paulo Hernandes

Mestre em administração pela FEA-USP; doutorando em marketing pela FEA-USP; professor de marketing na Universidade Estadual de Londrina (PR)
Professor titular no Departamento de Administração da FEA-USP; consultor de empresas em marketing e pesquisa e marketing
Mestrando em administração pela FEA-USP; supervisor de planejamento e pesquisa de marketing da DPZ — Duailibi Petit e Zaragoza S.A.

1. INTRODUÇÃO

A base fundamental do sistema capitalista é a economia de mercado, que sem dúvida se alicerça na iniciativa privada. Esta por sua vez é a mola mestra do desenvolvimento dos países que adotam aquele sistema econômico.

É inegável a contribuição que as grandes corporações dão para as economias do mundo ocidental. Entretanto, tem sido reconhecido cada vez mais o papel relevante que as pequenas e médias empresas também têm representado.

As pequenas organizações, que podem também ser subsegmentadas em micro e em pequenas empresas, têm uma importância considerável no contexto sócio-econômico do país, não só porque em termos quantitati-

vos predominam no setor industrial do país, mas também porque colaboram na redução do desemprego, contribuem significativamente para a formação do produto nacional bruto, ajudam a desconcentração da atividade econômica, além de colaborarem também para a preservação da economia de mercado.

Este artigo — destacado de um estudo exploratório (Dutra, 1982) sobre o relacionamento de variáveis de marketing e o comportamento dos dirigentes de micro e de pequenas empresas — tem a finalidade de mostrar as diferenças e similaridades de marketing entre os setores metalúrgico, moveleiro, alimentício e de vestuário.

Seus resultados foram analisados com base numa pesquisa de campo cuja população foi definida entre as micro e as pequenas indústrias da cidade de Londrina (PR) e escolhida entre os quatro mais freqüentes gêneros industriais existentes na cidade.

Para conceituar a micro e a pequena indústria, entre as dezenas de critérios existentes, pareceu-nos mais lógico adotar o utilizado pelo Cebrae, não só porque suas finalidades tinham mais afinidades com os objetivos deste trabalho, mas também porque o Cebrae foi o único que adotou um critério mais flexível.

Para a pequena e a micro indústria, o Cebrae enumera seis variáveis *qualitativas*, exigindo que a empresa se enquadrasse em pelo menos três delas. São as seguintes:

- a) que a empresa não pertença a grupos econômico-financeiros;
- b) que não possua administração especializada;
- c) que tenha estreita relação pessoal do proprietário com os empregados, clientes e fornecedores;
- d) que mantenha permanente dificuldade para obter crédito, mesmo a curto prazo;
- e) que tenha reduzido poder de barganha nas negociações de compra e venda;
- f) que tenha integração estreita na comunidade local a que pertencem os proprietários.

O Cebrae indicou também critérios *quantitativos* para conceituar a pequena e a micro indústria.

Para a *microindústria* indicou quatro variáveis (exigindo enquadramento em pelo menos duas delas), a saber:

- a) até 10 pessoas ocupadas;
- b) vendas anuais até 2.800 MVR (maior valor de referência);
- c) renda familiar anual de até 220 MVR;
- d) investimento fixo de até 900 MVR.

No que se refere à *pequena indústria*, os critérios do Cebrae foram:

- a) vendas anuais de até 20.000 MVR;
- b) pessoal ocupado: até 100.

2. OBJETIVOS

O escopo deste trabalho é o de verificar se: a) os quatro setores industriais — metalúrgico, moveleiro, ali-

mentício e de vestuário — das empresas de micro e pequeno porte diferem entre si quanto à utilização dos instrumentos de *marketing*; b) seus donos ou gerentes não apresentam percepções diferentes no que se refere a possíveis vantagens da pequena empresa sobre a de maior porte; c) existem diferenças na distribuição do percentual de vendas para diversos locais no que se relaciona com os quatro setores industriais; d) existem diferenças entre os quatro gêneros industriais quanto ao percentual de vendas para o consumidor final, varejista, atacadista ou industrial.

3. METODOLOGIA

Foram pesquisadas 98 indústrias de gêneros metalúrgico, moveleiro, alimentício e de vestuário na cidade de Londrina (PR). Os dados foram obtidos usando-se o método de entrevista pessoal. O respondente típico da pesquisa constitui-se do dono da empresa ou de seu executivo principal.

O questionário foi elaborado tendo em vista os dados que precisaram ser escolhidos para testar as hipóteses.

Foram inseridos nos questionários 16 instrumentos de *marketing* selecionados na literatura e na experiência pessoal.

Foram tomados os seguintes cuidados ao serem elaborados o questionário e a entrevista:

— Levou-se em consideração a cultura dos pequenos empresários e os seus conhecimentos, muitas vezes fracos, da terminologia de *marketing*. Mesmo à medida que se iam efetuando os pré-testes, procurava-se substituir os termos menos conhecidos por outros mais usados pelas empresas. Procurou-se também ser objetivo.

— Procurou-se usar indicadores para avaliar a utilização dos instrumentos de *marketing*, para minimizar os vieses das respostas a perguntas globais, mais sujeitas a respostas extremas. Por exemplo, em vez de se perguntar se o entrevistado utilizava propaganda, questionou-se se a sua empresa utilizava os diversos tipos de meios de comunicação conhecidos: rádio, televisão, jornais etc.

— Em função das características do questionário — não ser de fácil preenchimento pelo respondente — o mesmo foi preenchido pelo entrevistador, ficando o respondente de posse de uma cópia para o acompanhamento. Quando o entrevistado desconhecia algum termo técnico do questionário, era esclarecido pelo entrevistador.

— As entrevistas foram realizadas em parte pelos pesquisadores autores deste estudo e em parte por estagiários terminando o curso de administração e entrevistadores experientes do IBGE, também finalizando curso superior. Os entrevistadores foram previamente treinados, tendo cada um efetuado seis entrevistas em companhia de um dos pesquisadores, para que eliminassem as dúvidas na vivência do trabalho.

Em função do tamanho da amostra e do tipo de escalas utilizadas, o estudo usou testes não-paramétricos como X^2 e a prova de Kruskal-Wallis.

Os critérios de decisão para aceitação ou rejeição das hipóteses testadas foram: $p'0,01$; $p'0,05$; $p'0,10$.

4. HIPÓTESES

As quatro hipóteses que se seguem foram declaradas em sua fórmula nula.

Ho 1: não há diferença significativa entre as empresas dos setores metalúrgico, moveleiro, alimentício e de vestuário, quanto à utilização dos instrumentos de *marketing*.

Ho 2: não há diferença significativa nas atitudes dos empresários dos setores de vestuário, móveis, alimentos ou metalúrgico com relação às vantagens indicadas da pequena empresa sobre a de maior porte.

Ho 3: não há diferença significativa entre as empresas dos setores de vestuário, moveleiro, metalúrgico e alimentos quanto à distribuição percentual de vendas para a cidade, região, país e exterior.

Ho 4: não há diferença significativa entre as empresas dos gêneros de vestuários, moveleiro, metalúrgico e alimentício quanto à distribuição percentual das vendas para o consumidor final, varejista, atacadista ou para as indústrias.

5. RESULTADOS

Os resultados deste estudo foram avaliados com o auxílio das tabelas de frequência e dos testes das hipóteses. E estes serviram de base para as conclusões e consequentemente para as implicações dos resultados obtidos.

Primeiramente avalizamos os resultados das frequências de algumas variáveis de interesse, para em seguida testar as quatro hipóteses estabelecidas.

No tocante à utilização dos 16 instrumentos de *marketing*, avaliados através de indicadores, estes se constituíram de dois tipos de variáveis quanto às escalas de mensuração: a) variáveis medidas por escalas ordinais de cinco pontos variando de “nenhuma” intensidade de utilização até intensidade “total”; b) variáveis com escalas nominais de “sim” e “não”.

Os resultados do primeiro tipo são apresentados na tabela 1, a qual destaca as frequências dos graus extremos: “nenhum e pouco” e “bastante e total”, que já dão noção aproximada da intensidade de utilização. Em seguida apresentamos o número total de observações e as medianas das variáveis.

Na análise das medianas da tabela 1 tomou-se por marco divisório o grau 3, abaixo do qual a mediana é considerada baixa. Do valor de mediana 3 em diante, considerou-se *bem utilizado* o instrumento de *marketing*. Desse modo, os seguintes instrumentos são bem utilizados conforme a amostra: a) controle de qualidade

Tabela 1

Freqüências das variáveis que mensuram a utilização dos instrumentos de *marketing* com escalas ordinais de cinco pontos – da V001 à V074

| VARIÁVEIS | 1 e 2 Nenhum/ pouco | 3 Moderado | 4 e 5 Bastante/ total | Número total N | Mediana |
|--|---------------------------|---------------|-----------------------------|----------------------|---------|
| Pesquisa sobre as necessidades do consumidor | | | | | |
| V001 – Utiliza questionário para pesquisa sobre as necessidades do consumidor | 93 | 1 | 4 | 98 | 1,057 |
| V002 – Coleta informações em conversa com os clientes sobre as necessidades do consumidor | 40 | 9 | 48 | 97 | 3,444 |
| V003 – Coleta informações com os vendedores sobre as necessidades do consumidor | 49 | 8 | 41 | 97 | 2,563 |
| V004 – Coleta informações com os fornecedores sobre as necessidades do consumidor | 50 | 6 | 28 | 94 | 2,000 |
| V005 – Outros | 6 | 2 | 3 | 11 | 2,000 |
| Pesquisa sobre as ações dos concorrentes | | | | | |
| V006 – Utiliza questionários de pesquisa junto ao consumidor sobre ações dos concorrentes | 87 | 2 | 9 | 98 | 1,098 |
| V007 – Acompanha através de observações as atividades e os produtos dos concorrentes | 25 | 11 | 62 | 98 | 4,097 |
| V008 – Conversa com os consumidores visando identificar as ações dos concorrentes | 34 | 17 | 47 | 98 | 3,382 |
| V009 – Conversa com os fornecedores visando identificar as ações dos concorrentes | 44 | 6 | 47 | 97 | 3,250 |
| V010 – Outros | 2 | 1 | | 3 | 1,500 |
| Controle de qualidade | | | | | |
| V011 – Controle de qualidade das matérias-primas antes de iniciar a fabricação | 5 | 7 | 85 | 97 | 4,851 |
| V012 – Efetua testes de controle de qualidade usando equipamento ou processo específicos | 60 | 8 | 30 | 98 | 1,231 |
| V013 – Faz controle de qualidade através de observação durante processo de fabricação | 5 | 10 | 83 | 98 | 4,790 |
| V014 – Realiza inspeção final antes da distribuição do produto | 3 | 5 | 87 | 95 | 4,906 |
| V015 – Outros | 2 | | 4 | 8 | 3,500 |
| Serviços após as vendas | | | | | |
| V016 – Oferece garantias de seu produto | 8 | 5 | 85 | 98 | 4,838 |
| V017 – Atende reclamações dos clientes referentes a qualidade ou desempenho do produto | 11 | 7 | 80 | 98 | 4,829 |
| V018 – Atende reclamações sobre condições de vendas, prazos, preços | 24 | 18 | 56 | 98 | 4,375 |
| V019 – Presta assistência técnica | 46 | 7 | 44 | 97 | 2,957 |
| V020 – Outros | | 1 | 1 | 2 | 3,500 |
| Avaliação da contribuição de produtos | | | | | |
| V021 – Avalia a contribuição dos seus produtos nas vendas | 30 | 16 | 52 | 98 | 3,714 |
| V022 – Avalia a margem bruta de lucro por produto ou linha | 16 | 6 | 75 | 97 | 4,649 |
| V023 – Calcula os custos unitários | 17 | 2 | 79 | 98 | 4,769 |
| V024 – Verifica os produtos que precisam ser modificados | 22 | 10 | 66 | 98 | 4,539 |
| V025 – Verifica os produtos que precisam ser eliminados | 24 | 7 | 67 | 98 | 4,609 |
| V026 – Outros | | | | 00 | |
| Marca do produto ou da empresa | | | | | |
| V027 – Adota marcas de fábrica para seus produtos | 51 | 3 | 43 | 97 | 1,490 |
| V028 – Outros | 2 | | | 2 | 1,500 |
| Embalagem | | | | | |
| V029 – Utiliza embalagem como proteção do produto | 48 | 1 | 49 | 98 | 3,500 |
| V030 – Utiliza embalagem como atrativo para o produto | 75 | 4 | 19 | 98 | 1,210 |
| V031 – Utiliza embalagem como arma de venda | 77 | 3 | 18 | 98 | 1,145 |
| V032 – Utiliza embalagem como meio de informação | 81 | 4 | 13 | 98 | 1,153 |
| V033 – Utiliza embalagem como meio de promoção | 77 | 4 | 13 | 96 | 1,123 |
| V034 – Outros | 11 | | 4 | 15 | 1,250 |
| Fixação de preços | | | | | |
| V035 – Calcula todos os custos (diretos e indiretos) impostos e lucros para o estabelecimento do preço | 7 | 7 | 84 | 98 | 4,864 |
| V036 – Calcula os custos diretos para estabelecer o preço | 4 | 6 | 88 | 98 | 4,888 |

(continua)

(continuação)

| VARIÁVEIS | 1 e 2 Nenhum/ pouco | 3 Moderado | 4 e 5 Bastante/ total | Número total N | Mediana |
|---|---------------------------|---------------|-----------------------------|----------------------|---------|
| V037 — Calcula os preços de matéria-prima para estabelecer o preço | 1 | 3 | 94 | 98 | 4,937 |
| V038 — Estabelece o preço com base na concorrência | 35 | 8 | 54 | 97 | 3,893 |
| V039 — Estabelece o preço conforme a demanda | 44 | 5 | 46 | 95 | 3,200 |
| V040 — Outros | 4 | | 1 | 5 | 1,333 |
| Distribuição | | | | | |
| V041 — A distribuição é feita diretamente ao consumidor | 25 | 9 | 64 | 98 | 4,520 |
| V042 — Utiliza pontos de varejo próprio | 51 | 6 | 41 | 98 | 2,000 |
| V043 — Faz distribuição a varejistas | 55 | 10 | 33 | 98 | 1,500 |
| V044 — Distribuição via representantes | 66 | 10 | 22 | 98 | 1,317 |
| V045 — Avalia a eficiência do intermediário periodicamente | 62 | 11 | 22 | 95 | 1,319 |
| V046 — Outros | 2 | 1 | 2 | 2 | 3,000 |
| Propaganda | | | | | |
| V047 — Utiliza propaganda em jornais | 89 | 4 | 5 | 98 | 1,128 |
| V048 — Utiliza propaganda em revistas | 93 | 3 | 2 | 98 | 1,038 |
| V049 — Utiliza propaganda em rádio | 85 | 2 | 10 | 97 | 1,130 |
| V050 — Utiliza propaganda em televisão | 91 | 3 | 4 | 98 | 1,051 |
| V051 — Utiliza propaganda em alto-falantes | 93 | 1 | 2 | 96 | 1,032 |
| V052 — Utiliza propaganda em <i>out-doors</i> | 97 | | | 97 | 1,011 |
| V053 — Utiliza propaganda em folhetos | 94 | 1 | 3 | 98 | 1,033 |
| V054 — Utiliza propaganda em cartazes | 90 | 3 | 4 | 97 | 1,039 |
| V055 — Utiliza propaganda em lista telefônica | 68 | 5 | 25 | 98 | 1,231 |
| V056 — Tem exposição de produtos na fábrica como meio de propaganda | 59 | 4 | 31 | 94 | 1,355 |
| V057 — Outros | 1 | 1 | | 2 | 2,000 |
| Promoção de vendas | | | | | |
| V058 — Utiliza correspondência como promoção de vendas | 86 | 5 | 7 | 98 | 1,083 |
| V059 — Utiliza catálogos de preços para promover as vendas | 75 | | 23 | 98 | 1,171 |
| V060 — Faz promoção de vendas através de amostras | 71 | 6 | 21 | 98 | 1,231 |
| V061 — Faz orçamento sem compromisso | 37 | 4 | 57 | 98 | 4,539 |
| V062 — Oferece descontos para promover as vendas | 34 | 10 | 54 | 98 | 3,813 |
| V063 — Oferece bonificações para promover as vendas | 59 | 10 | 29 | 98 | 1,391 |
| V064 — Estabelece brindes aos clientes para promoção de vendas | 56 | 7 | 33 | 96 | 1,430 |
| V065 — Outros | | | | 00 | |
| Venda pessoal | | | | | |
| V066 — Utiliza sócios para realizar vendas | 56 | 4 | 36 | 96 | 1,500 |
| V067 — Utiliza vendedores internos para realizar vendas | 45 | 9 | 44 | 98 | 2,944 |
| V068 — Utiliza vendedores externos | 53 | 3 | 42 | 98 | 1,500 |
| V069 — Realiza vendas através de representantes | 67 | 10 | 21 | 98 | 1,303 |
| V070 — Institui prêmios sobre vendas para os vendedores | 70 | 10 | 18 | 98 | 1,231 |
| V071 — Faz reuniões com vendedores com o fim de melhorar as vendas | 64 | 7 | 26 | 97 | 1,322 |
| V072 — Faz treinamento informal dos vendedores | 71 | 8 | 19 | 98 | 1,278 |
| V073 — Faz treinamento dos vendedores através de cursos | 94 | 1 | 2 | 97 | 1,033 |
| V074 — Outros | 94 | 1 | 2 | 00 | |

de; b) serviços pós-vendas; c) avaliação da contribuição dos produtos nas vendas; d) fixação de preço — a estes pode ser acrescido apenas um instrumento do segundo tipo (medido por variável com escala “sim” e “não”); e) segmentação do mercado (tabela 2).

Para a análise da tabela 2, tomou-se por base a metade da amostra como marco divisório — ou seja, acima de 49 “sim”, considerou-se *bem utilizado* o instrumento; inferior a 49, a utilização é *baixa*.

Os instrumentos de *marketing* cujos resultados mostraram “baixa utilização”, segundo as tabelas 1 e 2, foram: a) pesquisa sobre as necessidades do consumidor; b) pesquisa sobre as ações dos concorrentes; c) marca; d) embalagem como instrumento de *marke-*

ting e) intermediários na distribuição; f) propaganda; g) promoção de vendas; h) venda de pessoal; i) desenvolvimento de novos produtos; j) controles de vendas; l) planejamento.

Entre estes instrumentos com baixo grau de utilização, convém destacar alguns indicadores que sobressaíram com utilizações mais altas. Na pesquisa sobre as necessidades do consumidor, a utilização de questionários é quase nula; no entanto, a coleta de informações em conversa com os clientes é bem utilizada. O mesmo acontece com a pesquisa sobre as ações dos concorrentes, na qual é quase nula a utilização de questionários. Já as modalidades informais de coletar informações — como observação das atividades e produtos dos concor-

Tabela 2
Frequências das variáveis com escala nominal

| Variáveis | Sim | Não | Total |
|---|-----|-----|-------|
| V075 — Já colocou produtos novos no mercado | 37 | 61 | 98 |
| V076 — Totalmente novo para o mercado | 21 | 77 | 98 |
| V078 — Novo somente na empresa | 31 | 67 | 98 |
| V080 — Novo modelo ou estilo | 37 | 61 | 98 |
| V082 — Nova embalagem | 13 | 85 | 98 |
| V084 — Nova marca | 14 | 84 | 98 |
| V114 — Faz controle somente global em Cr\$ anual | 28 | 70 | 98 |
| V117 — Faz controle global em Cr\$ mensal | 53 | 45 | 98 |
| V124 — Faz controle em Cr\$ e unidade mensal | 20 | 78 | 98 |
| V131 — Faz controle por linha em Cr\$ mensal | 13 | 85 | 98 |
| V138 — Faz controle por item em Cr\$ mensal | 12 | 86 | 98 |
| V145 — Faz controle por item em unidade mensal | 21 | 77 | 98 |
| V152 — Faz controle por vendedor ou região em Cr\$ mensal | 25 | 73 | 98 |
| V153 — Faz controle por vendedor ou região em Cr\$ mensal | 25 | 73 | 98 |
| V163 — A empresa realiza algum planejamento por escrito | 29 | 69 | 98 |
| V165 — Determina algum tipo de meta ou faz previsão | 44 | 54 | 98 |
| V166 — Traça metas de vendas globais em Cr\$ anualmente | 13 | 85 | 98 |
| V167 — Traça metas de vendas globais em Cr\$ semestralmente | 13 | 85 | 98 |
| V169 — Traça metas de vendas globais em Cr\$ mensalmente | 30 | 68 | 98 |
| V174 — Traça metas de vendas em unidades mensalmente | 18 | 80 | 98 |
| V179 — Traça metas de vendas por linha em unidades mensalmente | 16 | 82 | 98 |
| V184 — Traça metas de vendas por item mensalmente | 14 | 84 | 98 |
| V189 — Traça metas de vendas por itens em Cr\$ mensalmente | 11 | 87 | 98 |
| V194 — Traça metas por vendedor mensalmente | 17 | 81 | 98 |
| V201 — Utiliza a segmentação do mercado dirigindo suas vendas para mercados específicos | 59 | 39 | 98 |
| V220 — O entrevistado fez algum curso sobre marketing | 21 | 77 | 98 |

renes, conversa com os clientes e fornecedores — tiveram grau de utilização acima da média.

A *embalagem*, que é bem utilizada como protetor do produto, tem baixíssima utilização: como arma de venda, como atrativo para o produto e como meio de informação ou de promoção, o que parece mostrar uma falha das empresas, quanto a esse item de produto.

Por outro lado, a baixíssima utilização de *intermediários* na distribuição não constitui falha por parte das empresas, eis que é da própria natureza das pequenas empresas vender diretamente ao consumidor final e, como observou Kotler (1979), se isto for bem aproveitado, constitui uma vantagem para este tipo de empresa.

As utilizações muito baixas de *propaganda*, *promoção de vendas* e *venda pessoal* mostraram que as pequenas e micro empresas estão carentes no aproveitamento destes três importantes instrumentos de *marketing*. Em relação à *propaganda*, a maioria dos entrevistados alegou não ter recursos para este investimento.

Entre os diversos tipos de *controles de vendas* questionados, somente um era utilizado por pouco mais da

metade das empresas: controle global em cruzeiros mensal. Os demais controles mensais tiveram uma razoável intensidade, mas por outros prazos a utilização era quase nula.

Da mesma forma, o estudo mostrou que o *planejamento* quase não é utilizado pelas empresas. Poucas empresas traçam algum tipo de meta mensalmente. Para outros prazos, não mais que cinco delas o fazem.

A *segmentação de mercado* aparece como bem utilizada pelas empresas da amostra. Este resultado não pode ser levado em conta rigorosamente. Foi considerado na entrevista que a empresa utiliza segmentação quando identifica o segmento de mercado que está atingindo — consumidores ou indústrias, homens ou mulheres, crianças, jovens ou velhos, classe mais ou menos favorecida etc.

No que se relaciona com a necessidade dos instrumentos de *marketing*, verificou-se que dos 16 instrumentos avaliados através de 16 variáveis, a maioria dos instrumentos indicados era necessária “para a sua empresa”. O entrevistado avaliava o seu grau de concordância através de uma escala “discordo-concordo”, de seis pontos.

Os resultados expressos na tabela 3 evidenciaram que 11 instrumentos foram considerados necessários (mediana acima de 4) e apenas dois não o foram: *embalagem* e *propaganda*. Este resultado contraria a literatura revisada anteriormente, que entende que os dois instrumentos são necessários na administração de *marketing* das empresas, independentemente do seu porte.

A tabela 4 expressa somente os instrumentos considerados *necessários* para as empresas pelos entrevistados, classificados na ordem decrescente da mediana, isto é, dos mais necessários para os menos necessários.

É interessante notar que, em se comparando os resultados da avaliação da *utilização* dos instrumentos de *marketing* com os resultados das *necessidades* dos mesmos instrumentos, observa-se que, dos 11 instrumentos necessários na percepção dos empresários, apenas os cinco assinalados foram classificados por tabelas anteriores como *bem utilizados*. Os seis restantes, apesar de necessários, tiveram baixa intensidade de utilização. Este quadro é sintomático: os 16 instrumentos podem ser divididos em três grupos aproximadamente iguais: a) cinco deles são *utilizados* e são considerados *necessários*; b) seis não são *utilizados* mas são *necessários*; c) cinco não são *necessários* e também não são *utilizados*.

Naturalmente, cada grupo deve ser tratado de maneira específica num treinamento gerencial de *marketing*.

6. ATITUDES EM RELAÇÃO A MARKETING

Procurou-se medir através de uma escala de seis pontos as atitudes dos empresários em relação a *marketing*. De V102 a V111, 10 variáveis avaliaram as atitudes dos empresários sobre as vantagens ou desvantagens das pequenas empresas, em comparação com as grandes, sobre as possibilidades de utilização dos instrumentos indicados. Das 10 variáveis, apenas três são mais viáveis

Tabela 3

Frequência das variáveis que mensuram as necessidades dos instrumentos de *marketing* e as atitudes dos dirigentes em relação a *marketing*

| VARIÁVEIS | Discordo | | | Concordo | | | Mediana |
|---|----------|---|---|----------|---|---|---------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | |
| V086 – A pesquisa sobre as necessidades do consumidor é necessária para sua empresa | 41 | | | 54 | | | 4,091 |
| V087 – A pesquisa sobre as ações dos concorrentes é necessária para sua empresa | 35 | | | 63 | | | 4,591 |
| V088 – O controle de qualidade do produto é necessário para sua empresa | 1 | | | 93 | | | 5,829 |
| V089 – Outros serviços ao cliente, após a venda, são necessários para sua empresa | 29 | | | 67 | | | 4,563 |
| V090 – A avaliação em separado de produtos ou linhas é necessária para sua empresa | 31 | | | 66 | | | 4,950 |
| V091 – A utilização de marca de produto ou da empresa é necessária para sua empresa | 33 | | | 59 | | | 5,071 |
| V092 – Embalagem como meio de distinguir o produto, meio de propaganda ou de informação é necessária para sua empresa | 53 | | | 41 | | | 1,500 |
| V093 – O estabelecimento de preço com base nos custos, na concorrência e demanda, é necessário para sua empresa | 21 | | | 74 | | | 5,000 |
| V094 – A utilização de intermediários é necessária para sua empresa | 47 | | | 50 | | | 3,650 |
| V095 – A utilização de meios de comunicação de massa necessária para sua empresa | 50 | | | 38 | | | 2,955 |
| V096 – A promoção de vendas é necessária para sua empresa | 25 | | | 69 | | | 4,708 |
| V097 – A venda pessoal é necessária para sua empresa | 13 | | | 72 | | | 5,333 |
| V098 – O desenvolvimento de novos produtos é necessário para sua empresa | 45 | | | 48 | | | 3,615 |
| V099 – O controle de vendas por linhas ou itens é necessário para sua empresa | 45 | | | 50 | | | 3,778 |
| V100 – O planejamento é necessário para sua empresa | 28 | | | 65 | | | 4,958 |
| V101 – A segmentação do mercado é necessária para sua empresa | 36 | | | 62 | | | 4,042 |
| V102 – A pequena empresa tem mais possibilidades que a grande de conhecer as necessidades do consumidor | 47 | | | 46 | | | 3,438 |
| V103 – A pequena empresa tem mais possibilidades que a grande para prestar serviços após as vendas | 53 | | | 39 | | | 2,333 |
| V104 – A pequena empresa tem mais possibilidades que a grande de modernizar tecnologia | 84 | | | 8 | | | 1,148 |
| V105 – A pequena empresa tem mais possibilidades que a grande de competir no preço | 77 | | | 16 | | | 1,227 |
| V106 – A pequena empresa tem mais possibilidades que a grande de estabelecer preços corretos | 56 | | | 37 | | | 2,375 |
| V107 – A proximidade do comprador é uma vantagem da pequena empresa sobre a grande | 33 | | | 60 | | | 5,285 |
| V108 – Os custos de distribuição da pequena empresa são menores que os da grande | 53 | | | 39 | | | 2,000 |
| V109 – A pequena empresa tem mais possibilidades que a grande de fazer propaganda mais eficiente | 85 | | | 8 | | | 1,100 |
| V110 – O pessoal de vendas da pequena empresa é melhor que o da grande | 50 | | | 40 | | | 2,786 |
| V111 – A pequena empresa pode tomar decisões para atender às necessidades do mercado mais rapidamente que a grande | 44 | | | 49 | | | 3,750 |
| V112 – O problema maior na sua empresa é de vendas e não de capital de giro | 59 | | | 33 | | | 1,420 |
| V113 – <i>Marketing</i> melhorará a situação da sua empresa | 24 | | | 68 | | | 5,521 |

nas pequenas que nas grandes, segundo a percepção dos empresários.

Tabela 4
Instrumentos de *marketing* necessários à empresa
percepção dos empresários

| Variáveis | Medianas |
|--|----------|
| Controle de qualidade como instrumento de <i>marketing</i> * | 5,829 |
| Venda pessoal | 5,333 |
| Marca do produto ou da empresa | 5,071 |
| Fixação de preços* | 5,000 |
| Planejamento | 1,958 |
| Avaliação da contribuição dos produtos nas vendas* | 4,950 |
| Promoção de vendas | 4,708 |
| Pesquisa sobre as ações dos concorrentes | 4,591 |
| Serviços pós-vendas* | 4,563 |
| Pesquisa sobre as necessidades do consumidor | 4,091 |
| Segmentação do mercado* | 4,042 |

* Bens utilizados segundo as tabelas 1 e 2.

Trata-se das variáveis: *conhecer as necessidades do consumidor, proximidade com o comprador e rapidez nas decisões para atender as necessidades do mercado.*

Uma variável de avaliação geral — *marketing melhorará a situação da sua empresa* — obteve uma mediana bem alta (5,5), o que indica uma atitude bastante favorável dos entrevistados em relação a *marketing*.

A seguir pode-se ter uma visão do perfil da amostra de empresas utilizadas neste estudo.

A tabela 5 mostra que 60% da amostra eram microindústrias e 40% pequenas, conforme a conceituação de micro e pequena empresa adotada pelo Cebrae.

Tabela 5
V213: segmentação quanto ao porte

| Segmentos | n | (%) |
|----------------|----|-------|
| Microindústria | 59 | 60,2 |
| Pequena | 39 | 39,8 |
| Total | 98 | 100,0 |

Tabela 6
V202: Segmentação quanto ao gênero
de indústria

| Gêneros | n | (%) |
|-------------|----|-------|
| Metalúrgico | 24 | 24,5 |
| Moveleiro | 24 | 24,5 |
| Alimentos | 25 | 25,5 |
| Vestuário | 25 | 25,5 |
| Total | 98 | 100,0 |

Quando houve o sorteio das empresas para compor a amostra, procurou-se constituir quatro estratos (referentes aos gêneros industriais) do mesmo tamanho — 25 empresas. Não obstante terem sido sorteadas três empresas adicionais (para eventuais impossibilidades de entrevista), obstáculos intransponíveis tornaram impossível que dois estratos tivessem o tamanho planejado, ficando com 24 casos. Os objetivos da pesquisa, porém, não foram prejudicados por este fato.

Tabela 7
V220: entrevistados que fizeram ou não
algum curso sobre *marketing*

| Têm curso | n | (%) |
|-----------|----|-------|
| Sim | 21 | 21,6 |
| Não | 77 | 78,4 |
| Total | 98 | 100,0 |

Os resultados expressos na tabela 7 mostram que quase 80% dos entrevistados jamais freqüentaram um curso de *marketing*. É bem possível que estas pessoas — empresários e gerentes de pequenas empresas — desconheçam a maneira de utilização de grande parte dos instrumentos de *marketing* indicada pela literatura e que os empreguem em função de bom senso e “visão de negócios”, na maioria das vezes, e não devido a um treinamento especializado.

Tabela 8
V219: entrevistados sócios-proprietários
ou gerentes

| Cargo | n | (%) |
|-----------------------|----|-------|
| Sócio ou proprietário | 67 | 68,4 |
| Gerente | 31 | 31,6 |
| Total | 98 | 100,0 |

A tabela 8 evidencia que a grande maioria dos entrevistados era composta por proprietários, ou como titulares individuais das empresas ou como sócios. Aliás, procurou-se sempre entrevistar o próprio empresário, só não o fazendo quando se percebia que os gerentes estavam bem informados a respeito dos tópicos relacionados com o estudo.

7. TESTE DAS HIPÓTESES

7.1 HO.1: Não há diferença significativa entre as empresas dos setores

metalúrgicos, moveleiro, alimentício e de vestuário, quanto à utilização dos instrumentos de *marketing*

O objetivo desta hipótese é o de procurar identificar possíveis diferenças na utilização dos instrumentos de *marketing* entre os quatro gêneros industriais de maior freqüência na região escolhida.

Para testar esta hipótese foi usada a prova de Kruskal-Wallis, que verifica se há diferença entre as médias dos postos dos quatro grupos.

Os níveis de significância foram de ($p < 0,01$), ($p < 0,05$) e ($p < 0,10$) para se concluir se havia diferenças de comportamentos entre os grupos e se rejeitar a hipótese nula.

As tabelas 9 e 10 mostram os cruzamentos da V202 com cada uma das variáveis que indicam o uso de cada instrumento.

Dos 16 instrumentos verificados, nove tiveram diferenças significativas entre as médias dos postos. Com o restante, os grupos se comportaram sem muitas diferenças.

Os quatro indicadores da utilização do instrumento — *pesquisa sobre as necessidades do consumidor* — apresentaram níveis de significância inferiores a 0,01, o que possibilitou rejeitar a hipótese nula, mostrando que há variação bastante significativa entre os quatro grupos. As médias dos postos revelaram que o setor que mais utiliza este instrumento é o de vestuário e o que menos utiliza é o de alimentos.

Na *pesquisa sobre as ações dos concorrentes* a maioria das variáveis resultou em altos níveis de significância de modo a se aceitar a H_0 , por não haver diferenças entre os grupos. A V007, porém, apresentou diferenças significativas a ($p < 0,01$). O grupo de vestuários é o que mais “acompanha através de observação as ações dos concorrentes”, e o que menos o faz é o de móveis.

O *controle de qualidade* para atingir os objetivos de *marketing* foi usado semelhantemente pelos quatro grupos, não havendo variações significativas.

Com relação aos *serviços pós-venda*, à execução da variável *oferece garantias para seus produtos*. (V016), pode-se rejeitar H_0 e concluir que não há variação significativa entre os quatro segmentos.

A *avaliação da contribuição dos produtos nas vendas*, seja por meio de margem bruta, ou por custos unitários, para modificar ou eliminar produtos ou linhas, apresentou comportamento diferente entre os quatro segmentos, vistos os níveis de significância da tabela 9. O setor industrial que utiliza mais intensamente tais práticas é o de vestuário e o que menos utiliza é o de alimentos.

No tocante à *marca*, a única variável que foi utilizada para avaliar a sua utilização, ao ser cruzada com a variável de segmentação, resultou um nível de significância inferior a 0,01, o que demonstra haver uma acentuada variação entre os grupos. Praticamente, o único grupo que utiliza a *marca* é o de vestuário, sendo que os outros três estão quase que iguais com fraca intensidade de utilização.

A *embalagem como instrumento de marketing* também teve como resultados do teste de Kruskal-Wallis

Tabela 9

Associação da V202 – Segmentação quanto ao gênero de indústria com as variáveis mensuradas com escala ordinal – Teste de Kruskal-Wallis

| Varáveis | 1 – Metalúrgico N | MP | 2 – Moveleiro N | MP | 3 – Alimentos N | MP | 4 – Vestuário N | MP | χ^2 de K.W. | Significância | S/NS |
|--|----------------------|-----|--------------------|-----|--------------------|-----|--------------------|-----|---------------------|---------------|------|
| Pesquisa sobre as necessidades do consumidor | | | | | | | | | | | |
| 001 | 24 | 46 | 24 | 46 | 25 | 45 | 24 | 48 | 11,99 | 0,007 | S*** |
| 002 | 24 | 47 | 24 | 43 | 25 | 39 | 24 | 54 | 12,81 | 0,005 | S*** |
| 003 | 24 | 44 | 24 | 45 | 25 | 42 | 24 | 65 | 13,51 | 0,004 | S*** |
| 004 | 24 | 38 | 24 | 42 | 25 | 43 | 24 | 62 | 12,51 | 0,006 | S*** |
| 005 | 3 | 7,8 | 3 | 6,8 | 3 | 3,0 | 2 | 6,5 | 4,07 | 0,254 | NS |
| Pesquisa sobre as ações dos concorrentes | | | | | | | | | | | |
| 006 | 24 | 44 | 24 | 47 | 25 | 48 | 24 | 55 | 4,6 | 0,198 | NS |
| 007 | 24 | 39 | 24 | 36 | 25 | 58 | 24 | 60 | 16,13 | 0,001 | S*** |
| 008 | 24 | 48 | 24 | 40 | 25 | 49 | 24 | 57 | 5,11 | 0,164 | NS |
| 009 | 24 | 49 | 24 | 41 | 25 | 49 | 24 | 53 | 2,24 | 0,524 | NS |
| Controle de qualidade | | | | | | | | | | | |
| 011 | 24 | 50 | 24 | 47 | 25 | 48 | 24 | 49 | 0,34 | 0,953 | NS |
| 012 | 24 | 52 | 24 | 53 | 25 | 42 | 24 | 48 | 2,97 | 0,396 | NS |
| 013 | 24 | 50 | 24 | 49 | 25 | 41 | 24 | 54 | 4,41 | 0,211 | NS |
| 014 | 24 | 48 | 24 | 47 | 25 | 43 | 24 | 52 | 3,73 | 0,292 | NS |
| 015 | 2 | 3 | 2 | 5 | 2 | 4 | 2 | 5 | 0,99 | 0,804 | NS |
| Serviços após as vendas | | | | | | | | | | | |
| 016 | 24 | 49 | 25 | 40 | 24 | 45 | 24 | 54 | 3,01 | 0,391 | NS |
| 017 | 24 | 45 | 25 | 51 | 24 | 41 | 24 | 57 | 7,98 | 0,046 | S** |
| 018 | 24 | 56 | 25 | 51 | 24 | 31 | 24 | 57 | 15,66 | 0,001 | S*** |
| 019 | 24 | 65 | 25 | 61 | 24 | 22 | 24 | 49 | 37,53 | 0,000 | S*** |
| 020 | | 2 | | 0 | | 0 | | 0 | – | – | – |
| Avaliação da contribuição de produtos | | | | | | | | | | | |
| 021 | 24 | 73 | 25 | 41 | 24 | 40 | 24 | 65 | 13,98 | 0,003 | S*** |
| 022 | 24 | 50 | 25 | 49 | 24 | 37 | 24 | 57 | 7,73 | 0,052 | S** |
| 023 | 24 | 48 | 25 | 54 | 24 | 37 | 24 | 56 | 9,89 | 0,019 | S** |
| 024 | 24 | 45 | 25 | 46 | 24 | 43 | 24 | 61 | 7,63 | 0,054 | S** |
| 025 | 24 | 51 | 24 | 40 | 25 | 37 | 24 | 67 | 20,11 | 0,000 | S** |
| Embalagem | | | | | | | | | | | |
| 029 | 24 | 29 | 24 | 30 | 25 | 63 | 24 | 71 | 53,23 | 0,000 | S*** |
| 030 | 24 | 36 | 24 | 38 | 25 | 56 | 24 | 64 | 27,06 | 0,000 | S*** |
| 031 | 24 | 38 | 24 | 41 | 25 | 53 | 24 | 62 | 21,19 | 0,000 | S*** |
| 032 | 24 | 37 | 24 | 42 | 25 | 52 | 24 | 63 | 22,61 | 0,000 | S*** |
| 033 | 23 | 38 | 24 | 42 | 24 | 52 | 24 | 58 | 15,77 | 0,001 | S*** |
| 034 | 6 | 7 | 4 | 6 | 2 | 9 | 3 | 10 | 3,92 | 0,273 | NS |
| Apreçamento | | | | | | | | | | | |
| 035 | 24 | 46 | 24 | 48 | 25 | 47 | 24 | 53 | 1,70 | 0,627 | NS |
| 036 | 24 | 48 | 24 | 54 | 25 | 32 | 24 | 51 | 5,73 | 0,125 | NS |
| 037 | 24 | 48 | 24 | 50 | 25 | 46 | 24 | 50 | 1,04 | 0,792 | NS |
| 038 | 24 | 52 | 24 | 43 | 25 | 43 | 23 | 54 | 3,21 | 0,361 | NS |
| 039 | 22 | 46 | 23 | 49 | 25 | 37 | 24 | 57 | 7,57 | 0,056 | S* |
| Canais de distribuição | | | | | | | | | | | |
| 041 | 24 | 51 | 24 | 51 | 25 | 50 | 24 | 42 | 1,86 | 0,599 | NS |
| 042 | 24 | 40 | 24 | 50 | 25 | 47 | 24 | 57 | 5,56 | 0,135 | NS |
| 043 | 24 | 42 | 24 | 37 | 25 | 49 | 24 | 65 | 16,19 | 0,001 | S*** |
| 044 | 24 | 50 | 24 | 42 | 25 | 47 | 24 | 56 | 3,73 | 0,292 | NS |
| 045 | 22 | 40 | 24 | 42 | 24 | 46 | 24 | 59 | 9,27 | 0,026 | S* |
| Propaganda | | | | | | | | | | | |
| 047 | 24 | 59 | 24 | 42 | 25 | 46 | 24 | 47 | 8,91 | 0,030 | S** |
| 048 | 24 | 51 | 24 | 45 | 25 | 47 | 24 | 51 | 0,08 | 0,253 | NS |
| 049 | 24 | 50 | 23 | 42 | 25 | 47 | 24 | 53 | 3,63 | 0,304 | NS |
| 050 | 24 | 50 | 24 | 54 | 25 | 46 | 24 | 54 | 7,17 | 0,067 | S* |
| 051 | 23 | 48 | 23 | 46 | 25 | 40 | 24 | 50 | 3,71 | 0,293 | NS |
| 052 | 23 | 47 | 24 | 47 | 25 | 49 | 24 | 49 | 1,94 | 0,585 | NS |
| 053 | 24 | 50 | 24 | 50 | 25 | 47 | 24 | 48 | 0,83 | 0,843 | NS |
| 054 | 23 | 47 | 24 | 47 | 25 | 46 | 24 | 52 | 3,85 | 0,278 | NS |
| 055 | 24 | 51 | 24 | 54 | 25 | 43 | 24 | 46 | 3,04 | 0,385 | NS |
| 056 | 20 | 41 | 24 | 42 | 25 | 42 | 24 | 55 | 5,38 | 0,146 | NS |

(continua)

(continuação)

| Variáveis | 1 – Metalúrgico | | 2 – Moveleiro | | 3 – Alimentos | | 4 – Vestuário | | χ^2 de K.W. | Significância | S/NS |
|--------------------|-----------------|----|---------------|----|---------------|----|---------------|----|------------------|---------------|------|
| | N | MP | N | MP | N | MP | N | MP | | | |
| Promoção de vendas | | | | | | | | | | | |
| 058 | 24 | 48 | 29 | 49 | 25 | 45 | 24 | 52 | 1,77 | 0,622 | NS |
| 059 | 24 | 51 | 24 | 49 | 25 | 40 | 24 | 55 | 5,96 | 0,114 | NS |
| 060 | 24 | 45 | 24 | 43 | 25 | 41 | 24 | 66 | 17,92 | 0,000 | S*** |
| 061 | 24 | 69 | 24 | 61 | 25 | 29 | 24 | 36 | 42,93 | 0,000 | S*** |
| 062 | 24 | 46 | 24 | 42 | 25 | 42 | 24 | 65 | 12,53 | 0,006 | S*** |
| 063 | 24 | 40 | 24 | 41 | 25 | 46 | 24 | 57 | 17,50 | 0,001 | S*** |
| 064 | 24 | 44 | 24 | 46 | 25 | 40 | 24 | 60 | 8,68 | 0,034 | S** |
| Venda pessoal | | | | | | | | | | | |
| 066 | 22 | 47 | 24 | 38 | 25 | 44 | 24 | 61 | 10,52 | 0,015 | S** |
| 067 | 24 | 42 | 24 | 50 | 25 | 46 | 24 | 56 | 3,18 | 0,364 | NS |
| 068 | 24 | 47 | 24 | 44 | 25 | 41 | 24 | 63 | 10,62 | 0,014 | S** |
| 069 | 24 | 43 | 24 | 45 | 25 | 47 | 24 | 59 | 6,59 | 0,086 | S* |
| 070 | 24 | 51 | 24 | 48 | 25 | 36 | 24 | 60 | 13,79 | 0,003 | S*** |
| 071 | 24 | 46 | 24 | 40 | 25 | 40 | 23 | 67 | 18,60 | 0,000 | S*** |
| 072 | 24 | 43 | 24 | 43 | 25 | 42 | 24 | 66 | 17,00 | 0,001 | S*** |

*p < 0,10

**p < 0,05

***p < 0,01

Obs.: MP = médias dos pontos

Tabela 10

Associação da V202 – Segmentação quanto ao gênero com as variáveis mensuradas com escala nominal – Teste de Kruskal-Wallis

| Variáveis | Metalúrgico | | Moveleiro | | Alimentos | | Vestuário | | χ^2 | Significância | S/NS |
|------------------------------------|-------------|----|-----------|----|-----------|----|-----------|----|----------|---------------|------|
| | N | MP | N | MP | N | MP | N | MP | | | |
| Desenvolvimentos de novos produtos | | | | | | | | | | | |
| 075 | 24 | 51 | 24 | 49 | 24 | 57 | 24 | 37 | 9,12 | 0,027 | S** |
| 076 | 21 | 42 | 24 | 51 | 24 | 47 | 24 | 45 | 2,87 | 0,411 | NS |
| Controle de vendas | | | | | | | | | | | |
| 114 | 24 | 48 | 24 | 46 | 25 | 45 | 24 | 54 | 2,56 | 0,463 | NS |
| 117 | 24 | 46 | 24 | 46 | 25 | 53 | 24 | 48 | 1,35 | 0,718 | NS |
| 131 | 24 | 49 | 24 | 45 | 25 | 55 | 24 | 45 | 6,11 | 0,107 | NS |
| 138 | 24 | 46 | 24 | 46 | 25 | 53 | 24 | 58 | 2,47 | 0,492 | NS |
| 145 | 24 | 49 | 24 | 57 | 25 | 57 | 24 | 51 | 13,10 | 0,004 | S*** |
| 152 | 24 | 53 | 24 | 37 | 25 | 61 | 24 | 43 | 18,62 | 0,000 | S*** |
| Planejamento | | | | | | | | | | | |
| 163 | 24 | 49 | 24 | 51 | 25 | 53 | 24 | 41 | 4,31 | 0,230 | NS |
| 165 | 24 | 54 | 24 | 48 | 25 | 55 | 24 | 36 | 9,39 | 0,025 | S** |
| 169 | 24 | 49 | 24 | 49 | 25 | 62 | 24 | 33 | 19,55 | 0,000 | S*** |
| 174 | 24 | 53 | 24 | 45 | 25 | 56 | 24 | 39 | 11,40 | 0,010 | S* |
| 179 | 24 | 52 | 24 | 42 | 25 | 55 | 24 | 44 | 7,97 | 0,047 | S** |
| 184 | 24 | 51 | 24 | 47 | 25 | 54 | 24 | 41 | 7,17 | 0,067 | S* |
| 189 | 24 | 50 | 24 | 50 | 25 | 52 | 24 | 42 | 6,10 | 0,104 | NS |
| 194 | 24 | 53 | 24 | 49 | 25 | 55 | 24 | 37 | 14,11 | 0,003 | S*** |
| Segmentação | | | | | | | | | | | |
| 201 | 24 | 52 | 24 | 40 | 25 | 51 | 24 | 52 | 4,429 | 0,214 | NS |

*p < 0,10

**p < 0,05

***p < 0,01

Obs.: MP = média dos pontos

evidências de variação no comportamento dos grupos. Todos os indicadores tiveram níveis de significância abaixo de 0,01, indicando alta variação entre os segmentos. Como os setores de metalurgia e moveleiro dificilmente embalam seus produtos, foram os de menor média de pontos, enquanto o setor de vestuários foi o que

se destacou com as maiores médias de pontos em todos os indicadores. O setor de alimentos revelou alguma utilização, mas não tão acentuada como o de vestuário.

Os indicadores de *fixação de preço* foram não-significativos, com exceção do item “estabelece o preço conforme a demanda” (VO39), que só é muito pratica-

do pelo setor de vestuário, enquanto o de alimentos é o que menos o pratica.

Os *canais de distribuição* não apresentaram variações entre os quatro setores industriais, a não ser no caso das variáveis “faz distribuição a varejistas” (VO43) e “avalia a eficiência do intermediário” (VO45). No primeiro caso a nível de 0,01 e no segundo, a nível de 0,05. Em ambos os casos, o setor de vestuário é que mais utiliza e os setores moveleiro e metalúrgico os que menos uso fazem. Isto parece lógico porque o vestuário é produto de transporte mais fácil que móveis ou artefatos de metal, e menos deteriorável que os alimentos, razão por que pode percorrer maiores distâncias e fazer uso de maior número de intermediários.

A *propaganda*, na grande maioria dos indicadores, não apresentou variações significativas entre os grupos. Dos 10 veículos de propaganda, apenas dois tiveram níveis de significância abaixo dos limites assumidos. Foram os jornais — significativos a 0,05 — e a televisão — significativa a 0,10. A propaganda pelos jornais (VO47) foi mais utilizada pelo setor metalúrgico, enquanto a propaganda pela televisão (VO50) foi mais empregada pelos setores de vestuário e móveis. Entretanto, tais diferenças não são relevantes, porque a frequência das utilizações destas duas variáveis foi muito pequena, conforme se viu na tabela 1. As oito variáveis restantes do instrumento de propaganda, segundo o teste de Kruskal-Wallis, não apresentaram diferenças de utilização entre os grupos.

Com relação ao instrumento *promoção de vendas*, houve diferença significativa de comportamento entre os grupos. Cinco das sete variáveis apresentaram níveis de significância abaixo dos níveis propostos, revelando que os quatro setores industriais usam com intensidades diferentes os instrumentos indicados de promoção de vendas. O setor de vestuário foi o que mais se valeu das seguintes práticas promocionais: “amostras” (VO60) “descontos” (VO62); “bonificações” (VO63) e “brindes” (VO64). Os três outros setores não apresentaram grandes diferenças. Os “orçamentos sem compromisso como meio de promoção” (VO65) foram mais empregados pelos setores de metalurgia e móveis, o que está coerente com a natureza dos produtos.

Bastante significativas foram as diferenças apresentadas pelos indicadores de *venda pessoal*. Novamente é o setor de vestuário que se destaca com maior utilização que os demais.

Das nove variáveis, apenas uma não apresentou nível de significância baixo, que evidenciasse diferença de comportamento entre os segmentos. É a utilização de vendedores internos, que é feita pelos quatro segmentos industriais. Em todas as outras, a maior utilização ficou por conta do setor de vestuários, e a menor foi do setor de alimentos.

No *desenvolvimento de novos produtos*, duas variáveis foram testadas. Quando se tratou de produtos novos lançados *pela empresa*, apareceram diferenças significativas, sendo a indústria de alimentos a que mais utiliza, e a vestuários, menos. No entanto, quando se tratou de lançar produtos totalmente novos *no mercado*, os quatro setores não apresentaram diferenças notáveis (tabela 10).

O teste elaborado com as variáveis que foram os indicadores dos vários tipos de *controle de vendas* revelou que a maioria delas não apresentou diferenças significativas entre os quatro grupos, sendo os setores de alimentos e de vestuário os que mais se servem da prática de controlar as vendas, nos dois casos em que houve a diferença. Nos demais casos não houve diferença entre os grupos.

Com relação ao instrumento *planejamento*, a grande maioria dos indicadores apresentou níveis de significância abaixo dos adotados para este estudo, revelando, portanto, a existência de diferenças significativas entre os grupos. Convém ressaltar que somente neste caso e no caso da VO75 é que o setor de alimentos apresentou maior intensidade de utilização que os demais, e o setor de vestuário, menos. A maioria dos indicadores se refere a tipos de metas por item, por linha, por unidades, etc.

O instrumento *segmentação do mercado* teve utilização equilibrada entre os quatro grupos.

7.2 *Ho 2*: Não há diferença significativa nas atitudes dos empresários dos setores de vestuário, móveis, alimentos ou metalúrgico com relação às vantagens indicadas da pequena empresa sobre a de maior porte

O objetivo desta hipótese é verificar se os empresários dos quatro setores industriais pesquisados têm opiniões diferentes em relação ao quanto a pequena empresa tem mais possibilidades que a de maior porte de utilizar os instrumentos de *marketing* indicados.

Se algum setor se destacar em relação aos outros, opinando que a pequena empresa tem mais possibilidades que a de maior porte de utilizar determinado instrumento de *marketing*, isto pode ser um indício de que naquele setor e com aquele instrumento se encontra uma área de oportunidade para a empresa de menor porte, para a qual futuros estudos podem ser dirigidos.

No teste desta hipótese foi utilizada a prova não-paramétrica de Kruskal-Wallis, a qual verifica se as médias dos postos de avaliação das variáveis consideradas diferem ou não entre os quatro grupos de setores industriais segmentados.

O nível de significância assumido para a análise foi o de $\alpha = 0,05$. Sempre que o resultado da aplicação do teste em uma variável for menor que 5%, pode-se rejeitar a hipótese de nulidade, eis que para este nível o $\chi^2 \sigma$ de Kruskal-Wallis calculado é suficientemente grande para se aceitar que os grupos têm atitudes significativamente diferentes com relação à variável submetida ao teste. Quanto maior o $\chi^2 \sigma$ de Kruskal-Wallis, maior é a diferença de atitudes entre os grupos com relação à variável.

Os grupos classificados segundo o gênero de indústria foram os seguintes:

- a) grupo 1: metalúrgico;
- b) grupo 2: moveleiro;
- c) grupo 3: alimentos;
- d) grupo 4: vestuário.

A tabela 11 evidencia que as atitudes dos grupos não foram significativamente diferentes. Somente duas va-

Tabela 11

X² Segundo Kruskal-Wallis – Associação da V202 – Segmentação por gênero de indústria com:

| Variáveis | Metalúrgico | | Moveleiro | | De alimentos | | De vestuário | | X ² | Nível de Signific. | S/NS |
|-----------|-------------|----|-----------|----|--------------|----|--------------|----|----------------|--------------------|------|
| | N | MP | N | MP | N | MP | N | MP | | | |
| 102 | 22 | 44 | 22 | 36 | 24 | 59 | 24 | 45 | 9,565 | 0,023 | S** |
| 103 | 21 | 49 | 22 | 42 | 24 | 44 | 24 | 48 | 1,357 | 0,716 | NS |
| 104 | 22 | 47 | 21 | 45 | 24 | 37 | 24 | 52 | 7,289 | 0,063 | NS |
| 105 | 22 | 47 | 22 | 43 | 24 | 45 | 24 | 49 | 0,960 | 0,811 | NS |
| 106 | 22 | 47 | 22 | 35 | 24 | 47 | 24 | 54 | 6,663 | 0,083 | NS |
| 107 | 22 | 48 | 22 | 42 | 24 | 43 | 24 | 51 | 1,778 | 0,620 | NS |
| 108 | 22 | 42 | 21 | 41 | 24 | 50 | 24 | 48 | 2,231 | 0,526 | NS |
| 109 | 22 | 47 | 22 | 43 | 24 | 46 | 24 | 48 | 1,152 | 0,765 | NS |
| 110 | 21 | 38 | 22 | 43 | 23 | 47 | 23 | 48 | 2,306 | 0,511 | NS |
| 111 | 22 | 48 | 22 | 34 | 24 | 55 | 24 | 46 | 8,643 | 0,034 | S** |
| 112 | 21 | 44 | 22 | 45 | 24 | 41 | 24 | 52 | 2,369 | 0,499 | NS |
| 113 | 22 | 42 | 22 | 40 | 23 | 48 | 24 | 51 | 2,755 | 0,431 | NS |

** P < 0,005

Obs.: MP = médias dos postos.

riáveis, a um nível de significância de 5%, mostraram que as médias dos postos dos grupos foram significativamente diferentes. Trata-se da V102 e da V111, testadas juntamente com outras 10 variáveis, todas medidas por uma escala de seis pontos, variando de “discordo totalmente” correspondendo a um ponto a “concordo totalmente” correspondendo a seis pontos.

A V102 — “a pequena empresa tem mais possibilidades que a grande de conhecer as necessidades do consumidor” — submetida à prova Kruskal-Wallis, em associação à V202, que classifica as empresas em quatro grupos industriais, apresentou a média dos postos do grupo 3 (alimentos) bem mais alta que os demais, enquanto a média dos postos do grupo 2 (moveleiro) é a mais baixa. Isto significa que os empresários do setor de alimentos entendem que realmente a pequena empresa tem mais possibilidades que a grande empresa de conhecer as necessidades do consumidor, enquanto aqueles do setor de móveis entendem o contrário, ou seja, que a pequena empresa tem menos possibilidades que a grande de conhecer as necessidades do consumidor.

Levando-se em consideração as frequências desta variável, estampadas na tabela 3, observa-se que o número de empresas que discordam da afirmação se equilibra com o número que concorda, inclusive com uma mediana de 3,438. Em vista disto conclui-se que as empresas em conjunto não estão predominantemente de acordo com a afirmação nem predominantemente discordantes dela, mas seus segmentos industriais se diferenciam entre si.

Com a V111 — “a pequena empresa pode tomar decisões para atender às necessidades do consumidor mais rapidamente que a grande” — não se dá o mesmo, conforme demonstra a tabela 3. Existe, pela frequência anotada e pela mediana de 3,750, uma leve predominância numérica das empresas que concordam com a afirmação sobre as empresas que discordam. Dentro deste quadro, em se analisando o comportamento da variável através do teste de Kruskal-Wallis, nota-se que a média dos postos do grupo 3 (alimentos) foi a maior e a do grupo 2 (moveleiro) a menor, à semelhança do que aconteceu com a V102.

Conclui-se, então, que para as variáveis indicadas para medir a atitude dos empresários sobre vantagens da pequena empresa sobre a grande em relação à possibilidade de utilização dos instrumentos de *marketing*, para as duas variáveis V102 e V111, pode-se rejeitar a hipótese nula e se afirmar que existe uma significativa diferença de atitude entre os quatro grupos de gêneros industriais. Os empresários de alimentos entendem que a pequena empresa tem mais possibilidades que a grande, não só de conhecer as necessidades do consumidor (V102), mas também de tomar decisões mais rápidas para atender às necessidades do mercado. Por outro lado, quem mais discorda dessas afirmações são os empresários do setor moveleiro, entendendo então que a grande empresa tem mais possibilidades que a pequena em tais casos.

7.3 Ho 3: Não há diferença significativa entre as empresas dos setores de vestuário, moveleiro, metalúrgico e de alimentos, quanto à distribuição percentual das vendas para a cidade, região, estado, país e exterior

O objetivo desta hipótese é saber se os setores industriais indicados se comportam de maneira diferente com relação à distribuição percentual de suas vendas para a própria cidade, para o estado, para o restante do país e para o exterior.

Cada empresa pesquisada fez a distribuição percentual de suas vendas, conforme os cinco destinos indicados. Fez-se a associação desta distribuição com a variável de Kruskal-Wallis, adequada para provas que envolvem variáveis de segmentação.

O nível de significância adotado foi o de 1%, abaixo do qual o nível calculado indicaria que se deveria rejeitar a hipótese de nulidade e concluir que haveria diferenças significativas entre os setores industriais.

A tabela 12 mostra que, das cinco variáveis testadas, somente uma apresentou um nível de significância abaixo de 1% e quatro o tiveram acima. Para aquela, pode-se rejeitar a hipótese de nulidade e concluir que os

Tabela 12

X² Segundo Kruskal-Wallis – Associação da V202 – Segmentação por gênero de indústria com:

| Variáveis | Metalúrgico | | Noveleiro | | De alimentos | | De vestuário | | X ² | Nível de Signific. | S/NS |
|----------------|-------------|----|-----------|----|--------------|----|--------------|----|----------------|--------------------|------|
| | N | MP | N | MP | N | MP | N | MP | | | |
| 207 - Cidade | 19 | 49 | 16 | 40 | 25 | 58 | 24 | 22 | 29,845 | 0,000 | S*** |
| 208 - Região | 13 | 21 | 14 | 36 | 10 | 26 | 18 | 26 | 0,217 | 0,102 | NS |
| 209 - Estado | 8 | 16 | 7 | 27 | 2 | 6 | 19 | 17 | 8,027 | 0,045 | NS |
| 210 - País | 9 | 19 | 7 | 15 | 2 | 25 | 15 | 15 | 3,008 | 0,390 | NS |
| 211 - Exterior | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | — | — | NS |

*** p < 0,01;

Obs.: MP = média dos postos;

setores industriais têm diferenças entre os seus percentuais de vendas para a própria cidade (V207).

Sobre esta variável, dos quatro setores industriais pesquisados, o de vestuário foi o que apresentou média dos postos mais baixa — portanto, o que menos vende na própria cidade. O que mais vende é o de alimentos, seguido do metalúrgico e do moveleiro, sendo que o setor de vestuário ficou bem distante dos três primeiros, sendo pois o que apresentou maiores diferenças.

Comparando estes dados com aqueles da tabela 13, das freqüências, das empresas com mais de 50% de suas vendas dirigidas para os mesmos destinos enunciados nesta hipótese, vemos que chegamos quase às mesmas conclusões.

Em se tratando das vendas para a própria cidade, 84% das empresas alimentares tinham mais da metade de suas vendas para a cidade, enquanto as empresas de vestuário se situaram em último posto, com apenas 32%.

Em compensação, foi o setor de vestuário que teve maior número de empresas vendendo para o estado (48%) e a de alimentos que teve o menor (4%). Como no teste de Kruskal-Wallis, dois setores intermediários não tiveram diferenças significativas.

7.4 Ho 4: Não há diferença significativa entre as empresas dos gêneros industriais de vestuários, movelei-

ro, metalúrgico e alimentício, quanto à distribuição percentual das vendas para o consumidor final, varejistas, atacadistas ou para as indústrias

O objetivo desta hipótese é verificar se os quatro setores industriais enunciados se comportam de maneira diferente em relação à distribuição percentual de suas vendas para os diversos tipos de clientes, consumidor final, varejistas, atacadistas ou indústrias.

Quando a empresa vende para mais de um tipo de cliente, naturalmente o faz mais para um do que para outro. Esta distribuição percentual foi informada pela empresa e os resultados foram associados com a variável V202, que segmentou a população em quatro gêneros industriais. O teste utilizado para verificar essa associação foi o de Kruskal-Wallis.

O nível de significância adotado foi o de $\alpha = 0,01$, abaixo do qual o nível calculado pela prova de Kruskal-Wallis autorizaria a rejeição da hipótese de nulidade concluir-se-ia existirem diferenças significativas entre as empresas dos quatro gêneros industriais pesquisados.

A tabela 14 mostra que, à exceção da variável V206 (percentagem de vendas ao consumidor final), para as demais os níveis de significância foram tão altos e, conseqüentemente, $\chi^2\sigma$, segundo Kruskal-Wallis, tão bai-

Tabela 13

Freqüência da V202 – Segmentação quanto ao gênero de indústria – Associada com as variáveis de localização geográfica no mercado comprador considerando com mais de 50% de vendas

| Variáveis | Metalúrgico | | Noveleiro | | Alimentos | | Vestuário | | Total |
|-----------------|-------------|-------|-----------|-------|-----------|-----|-----------|-----|-------|
| | N | (%) | N | (%) | N | (%) | N | (%) | |
| V207 – Cidade | 16 | 66,6 | 10 | 41,7 | 21 | 84 | 8 | 32 | 55 |
| V208 – Região | 1 | 4,2 | 6 | 25,0 | 2 | 8 | 2 | 8 | 11 |
| V209 – Estado | 4 | 16,7 | 5 | 20,8 | 1 | 4 | 12 | 48 | 22 |
| V210 – País | 3 | 12,5 | 3 | 12,5 | 1 | 4 | 3 | 12 | 10 |
| V211 – Exterior | | (a) | | (a) | — | — | — | — | — |
| Total | 24 | 100,0 | 24 | 100,0 | 25 | 100 | 25 | 100 | 98 |

(a) Cada um dos setores assinalados tem uma empresa que exporta, mas apenas 5% de seu faturamento.

Tabela 14

X² Segundo Kruskal-Wallis – Associação da V202 – Segmentação por gênero de indústria com:

| Variáveis | Metalúrgico | | Noveleiro | | De alimentos | | De vestuário | | X ² | Nível de Signific. | S/NS |
|------------------------|-------------|----|-----------|----|--------------|----|--------------|----|----------------|--------------------|------|
| | N | MP | N | MP | N | MP | N | MP | | | |
| 203 - Indústrias | 5 | 5 | 3 | 5 | 0 | 0 | 1 | 5 | 0,000 | 1,000 | NS |
| 204 - Atacadistas | 3 | 13 | 7 | 10 | 5 | 20 | 11 | 12 | 5,155 | 0,161 | NS |
| 205 - Varejistas | 8 | 19 | 9 | 17 | 12 | 28 | 20 | 28 | 5,724 | 0,126 | NS |
| 206 - Consumidor final | 23 | 45 | 22 | 47 | 19 | 44 | 17 | 22 | 14,699 | 0,002 | S*** |

*** p < 0,01

Obs.: MP = média dos pontos

xos, que não permitiram rejeitar a hipótese de nulidade, concluindo-se que, para as vendas a varejistas, atacadistas e industriais, os quatro segmentos industriais se comportam de maneira semelhante.

Para a única variável que autoriza rejeitar a hipótese de nulidade, V206 (vendas para o consumidor final), o de vestuário destacou-se dos demais por apresentar a média de postos bem mais baixa, sendo que os outros três foram mais ou menos equilibrados. Isto significa que tal setor é o que menos vende ao consumidor.

Este resultado é coerente com a frequência das empresas com mais de 50% de suas vendas estampada na tabela 15. Os três segmentos com maior frequência nas vendas ao consumidor final apresentaram sempre mais de 70% das empresas para este tipo de cliente, enquanto o setor de vestuário, apenas 24%.

O resultado também é consistente com o teste da hipótese de que o setor de vestuário é o que menos vende para a própria cidade. Existe lógica no fato de os resultados dos testes de vendas ao consumidor final serem semelhantes aos dos testes de vendas para a própria cidade, eis que, geralmente, quando se vende sem intermediários e diretamente ao consumidor, o canal de distribuição atinge menores distâncias geográficas, tendendo, portanto, a permanecer dentro da mesma cidade onde se situa a empresa.

8. CONCLUSÕES E IMPLICAÇÕES

Na primeira hipótese procurou-se identificar se havia diferenças entre os quatro setores industriais pesquisados, em relação à utilização dos instrumentos de *marketing*.

O quadro 1 mostra que, dos 16 instrumentos submetidos ao teste da hipótese, oito apresentaram diferenças entre os grupos e oito resultaram em comportamento semelhante. Dos que se mostraram diferentes, merece ser destacado o setor de *vestuário*, que teve em sete instrumentos maior grau de utilização que os demais, a saber: a) pesquisa sobre as necessidades do consumidor; b) avaliação de contribuição dos produtos nas vendas; c) marca; d) embalagem; e) canais de distribuição no tocante aos varejistas; f) promoção de vendas; g) venda pessoal. Para estes instrumentos, os outros setores tiveram menor utilização, principalmente o setor de *alimentos*, que em quase todos os casos foi o que menos utilização apresentou.

A maior utilização dos instrumentos de *marketing* pelo setor de *vestuário* é significativa e é explicada pelo fato de este setor ser, por natureza, mais dinâmico e mais sensível à moda e às variações sazonais que os outros. O de *alimentos*, por sua vez, apresenta menor utilização porque a população é composta na sua maioria de padarias e frigoríficos, que no interior estão num estágio de vendas passivas, aguardando que os clientes venham comprar. Além disso, é um setor onde muitos iniciam sua vida empresarial, nem sempre planejada.

Os setores *moveleiro* e *metalúrgico* têm algumas características comuns que se podem relacionar com o desempenho semelhante. Ambos trabalham por encomendas principalmente (no interior a maioria das metalúrgicas é de serralherias), vendem mais para o consumidor final e na própria cidade, dificilmente têm marca,

Tabela 15

Frequências da V202 – Segmentação quanto ao gênero de indústria – Associada com as variáveis de tipos de clientes com mais de 50% das vendas

| Variáveis | Metalúrgico | | Noveleiro | | Alimentos | | Vestuário | | Total |
|-------------------------|-------------|-------|-----------|-------|-----------|-----|-----------|-----|-------|
| | N | (%) | N | (%) | N | (%) | N | (%) | |
| V203 – Indústrias | 2 | 8,4 | 1 | 4,2 | 0 | 0 | 0 | | 03 |
| V204 – Atacadistas | 0 | 0 | 1 | 4,2 | 2 | 8 | 3 | 12 | 06 |
| V205 – Varejistas | 2 | 8,3 | 2 | 8,3 | 5 | 20 | 16 | 64 | 25 |
| V206 – Consumidor final | 20 | 83,3 | 20 | 83,3 | 18 | 72 | 6 | 24 | 64 |
| Total | 24 | 100,0 | 24 | 100,0 | 25 | 100 | 25 | 100 | 98 |

Quadro 1
Utilização dos instrumentos de
marketing nos quatro setores industriais

| Instrumentos de <i>marketing</i> com utilização semelhante nos quatro setores | Instrumentos de <i>marketing</i> com utilização diferente entre os quatro setores |
|---|---|
| 2. Pesquisa sobre os tipos de ações dos concorrentes | 1. Pesquisa sobre as necessidades do consumidor |
| 3. Controle de qualidade | 5. Avaliação de contribuição dos produtos ou linhas |
| 4. Serviços após as vendas | 6. Marca |
| 8. Apreçamento | 7. Embalagem como instrumento de <i>marketing</i> |
| 10. Propaganda | 9. Intermediários na distribuição |
| 14. Controles de vendas | 11. Promoção de vendas |
| 15. Planejamento | 12. Venda pessoal |
| 16. Segmentação do mercado | 13. Desenvolvimento de novos produtos |

fazem pouca promoção de vendas, não têm vendedores externos, fazem pouca propaganda, os produtos são tradicionais com poucas mudanças técnicas etc.

Uma conclusão geral pode-se extrair das duas primeiras hipóteses e dos resultados de frequência de utilização. Os instrumentos de *marketing* variam conforme o gênero industrial e conforme o porte das empresas. Não se podem usar instrumentos do mesmo tipo para todas as empresas. *Convém estudar aqueles que mais se adaptam à empresa e à região para depois serem utilizados.* Que adianta, por exemplo, investir em um veículo de propaganda que alcance todo o estado, se a empresa vende somente para a cidade?

Na segunda hipótese testou-se se havia diferenças significativas das atitudes dos empresários dos quatro setores industriais analisados em relação ao grau de concordância ou discordância sobre as maiores possibilidades que a pequena empresa tem sobre a grande empresa de utilizar os instrumentos de *marketing* indicados. Os resultados do teste de hipótese indicaram não haver diferenças na maioria das atitudes. Aquelas que variaram as intensidades nos quatro segmentos foram: a) conhecer as necessidades do consumidor; b) a peque-

na empresa tem mais possibilidade que a grande de tomar decisões mais rápidas para atender às necessidades do consumidor. Em ambos os casos o segmento que mais concordou com as maiores possibilidades da pequena empresa foi o de alimento e o que mais discordou foi o moveleiro.

É possível que as empresas de alimentos tenham concordado mais que as outras com as afirmações de que a pequena empresa reúne mais condições que a grande de conhecer as necessidades do consumidor e que pode tomar as decisões mais rapidamente para atender tais necessidades, por ser o que mais vende para o consumidor final e para a própria cidade.

Existe uma ligação entre as duas atitudes e ambas estão relacionadas com a V107 (que diz que a *proximidade do comprador* constitui uma vantagem da empresa de pequeno porte). Foram as três atitudes que expressaram maior grau de concordância com a idéia de que a pequena empresa tem vantagens sobre a grande.

Esta ligação — motivada pelo contato cliente/tomador de decisão — é um ponto que deveria ser explorado pelo pequeno empresário para suas decisões estratégicas de direcionamento do esforço de *marketing*.

Nas demais atitudes, houve discordância de maneira significativa quanto às vantagens da pequena empresa sobre a grande, isto é, entenderam os entrevistados que os demais instrumentos são mais viáveis na grande empresa. Os quatro grupos apresentaram percepções semelhantes neste sentido.

Na terceira hipótese procurou-se identificar se entre os quatro setores industriais considerados (vestuário, moveleiro, metalúrgico e de alimentos) havia algum deles que se comportava de maneira diferente com referência ao percentual de vendas para a cidade, região próxima, estado, país e exterior.

O teste da hipótese evidenciou que existem diferenças significativas, entre os quatro gêneros industriais somente para as vendas dirigidas para a própria cidade. O setor de *alimentos* vende bastante para a própria cidade e menos para as regiões mais distantes. Os setores de *metalurgia* e de *móveis* se situaram numa posição intermediária, enquanto o setor de *vestuário* apresentou menores percentuais de vendas para a cidade e maiores percentuais para as regiões mais distantes.

É possível explicar tal fato pela própria natureza das empresas que compõem a amostra (e a população) do setor de alimentos. A maioria delas tem produtos de fácil deterioração (pães, doces, sorvetes, etc.) alcançando, portanto, distâncias menores que os produtos dos demais setores. Por outro lado, há maior cobertura geográfica do setor de vestuário, por lidar com produtos de transporte mais fácil e menos volumosos ou pesados que os produtos dos setores moveleiro e metalúrgico.

Na quarta hipótese tentou-se verificar se entre os quatro setores industriais considerados havia diferenças em relação aos percentuais de vendas para os tipos de clientes: consumidor final, varejistas, atacadistas e indústrias.

No teste da hipótese ficou claro que somente nas vendas para o consumidor final houve comportamen-

tos diferentes. O setor de alimentos é o que mais vende para o consumidor final e o de vestuário o que menos vende.

Nas vendas dirigidas para os demais tipos de clientes não houve diferenças relevantes, a não ser no setor de vestuário, que teve maior número de empresas com vendas para intermediários. De fato, quando se vende ao consumidor, sem intermediários, geralmente os canais de distribuição atingem menores distâncias geográficas.

As razões do comportamento dos setores extremos, *alimentos e vestuário*, em relação ao consumidor final, são as mesmas dadas na terceira hipótese, quando se explicou o porquê das vendas para a própria cidade.

A diferença de comportamento dos quatro setores industriais sugere também que, em cursos para dirigentes de pequenas empresas, pelo menos uma parte do programa seja dada separando-se as empresas que apresentaram comportamentos mais divergentes. A pesquisa concluiu que, em relação a nove instrumentos, o setor de *vestuários* foi o que apresentou maior grau de utilização e o de *alimentos* o menor. Naturalmente, em treinamento para dirigentes de pequenas empresas não será conveniente juntar os dois setores, de alimentos e de vestuários. Deverá ser mais produtivo que sejam tratados separadamente.

Por outro lado, os setores que ficaram em níveis intermediários, o metalúrgico e o moveleiro, por apresentarem práticas de *marketing* semelhantes, poderiam ser reunidos para o treinamento.

Os treinamentos gerenciais podem ser programados com os mesmos conteúdos para os quatro setores industriais, principalmente no que se refere aos sete instrumentos que apresentaram comportamentos sem diferenças entre os quatro setores.

Como se concluiu, no setor de alimentos verificou-se que a pequena empresa tem mais possibilidades que a grande de *conhecer as necessidades do consumidor* e de *tomar decisões mais rápidas para atender estas necessidades*. Isto revela uma área de oportunidade para o setor de alimentos. Estes aspectos podem e devem ser considerados para efeito de treinamento gerencial para as pequenas empresas.

Por outro lado, a atitude negativa do setor *moveleiro*, com referência às mesmas variáveis, deve levar os programas de assistência à pequena empresa a incluir estudos para se conhecerem as causas desta atitude e as possibilidades de sua remoção.

Além disso, concluiu-se que o setor de *alimentos* vende preponderantemente para a própria cidade e para o consumidor final, e o setor de *vestuário* tem os seus percentuais de vendas menos acentuados para a própria cidade e para o consumidor final, vendendo mais para os varejistas em regiões mais distantes. Será conveniente que os programas de *marketing* sobre pequenas empresas, no que se refere aos canais de distribuição, sejam direcionados levando em conta tais conclusões.

Referências bibliográficas

Kotler, Philip. *Administração de Marketing*; análise, planejamento e controle. São Paulo, Atlas, 1979.

Dutra, Ivan. *Identificação de necessidades e utilização dos instrumentos de marketing na micro e pequena empresa industrial de Londrina — Paraná*. Dissertação de mestrado. São Paulo, FEA-USP, 1982.

Guagliardi, J.A. & Mazzon, J.A. Uma análise do relacionamento entre necessidade/benefício e utilização dos instrumentos de *marketing* na micro/pequena empresa. *Revista de Administração da USP*, 18 (3):31-45, 1983.

PENSE NISSO



REVISTA CONJUNTURA ECONÔMICA

Mensal, do IBRE — Instituto Brasileiro de Economia. Análise da economia nacional, perfil das contas nacionais, índices de preços em diversos setores e as últimas pesquisas na área econômica.

Tiragem: 22.000 exemplares.

Público leitor: economistas, empresários, administradores e executivos.

O CORREIO DA UNESCO

Edição brasileira publicada mensalmente pela FGV, mediante acordo com a Unesco, através do Instituto Brasileiro de Educação, Ciência e Cultura. A revista circula em 32 idiomas e em mais de 100 países: Artigos sobre arte, educação, ciência, comunicação e cultura em geral, assinados por especialistas mundialmente reconhecidos. Excelentes ilustrações.

Público leitor: professores, universitários, estudantes, escritores, jornalistas, profissionais liberais e intelectuais em geral.

REVISTA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS

Trimestral, da EAESP - Escola de Administração de Empresas de São Paulo. A Administração em todos os seus detalhes: de temas sofisticados até procedimentos de compra/venda de insumos e materiais e técnicas de mercado.

Tiragem: 5.000 exemplares.

Público leitor: administradores, empresários, professores e pesquisadores.

**Editora - Comercialização
e Publicidade**
Praia de Botafogo, 188
22253 - Rio de Janeiro-RJ

**Seus produtos ou
serviços poderiam
estar ocupando
este espaço.
Ligue hoje mesmo
para 551-0698
ou 551-0246,
solicitando a
presença de um de
nossos contatos.**