



Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade

Departamento de Administração

Curso de Graduação em Administração a distância

**ANTONIO EDMILSON DE SOUZA FILHO**

**MIX DE MARKETING: O caso das panificadoras pertencentes ao projeto SEBRAE em Imperatriz – Ma.**

Brasília – DF

2012

**ANTONIO EDMILSON DE SOUZA FILHO**

**MIX DE MARKETING: O caso das panificadoras pertencentes ao projeto SEBRAE em Imperatriz – Ma.**

Monografia apresentada a Universidade de Brasília (UnB) como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Professor Orientador: Prof. Msc. Victor Manuel Barbosa Vicente

Brasília – DF

2012

Filho, Souza de Edmilson Antonio

Mix de Marketing: O caso das panificadoras pertencentes ao Projeto SEBRAE / Antônio Edmilson de Souza Filho – Brasília, 2012.  
41 f. : il.

Monografia (bacharelado) – Universidade de Brasília, Departamento de Administração - EaD, 2012.

Orientador: Prof. Msc. Victor Manuel Barbosa Vicente, Departamento de Administração.

1. Panificadoras. 2. Mix de Marketing 3. Projeto SEBRAE. I. Título.

**ANTONIO EDMILSON DE SOUZA FILHO**

**MIX DE MARKETING: O caso das panificadoras  
pertencentes ao projeto SEBRAE em Imperatriz – Ma.**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de  
Conclusão do Curso de Administração da Universidade de Brasília do  
aluno

**ANTONIO EDMILSON DE SOUZA FILHO**

Prof. Msc. Victor Manuel Barbosa Vicente  
Professor-Orientador

---

Professor-Examinador

---

Professor-Examinador

Brasília 14 de Abril de 2012.

## RESUMO

O ambiente de negócios tornou-se significadamente competitivo com o progressivo predomínio da liberdade de empreender, da liberdade de escolha pelo consumidor e do processo de globalização. Essa competitividade está intrinsecamente relacionada com a disputa pelos clientes os quais são os sustentadores do negócio. Nas panificadoras não é diferente uma vez que uma das funções da empresa que tem maior peso estratégico passa a ser o marketing, encarregado de fazer a adaptação dos produtos, dos preços, dos canais de distribuição e do composto promocional às necessidades dos clientes, melhorando a condição de competitividade diante da concorrência. Nesse sentido, o mix de marketing, mais do que nunca, representa uma ferramenta fundamental para elas auferirem diferencial perante as demais empresas, garantindo-lhes a sobrevivência no mercado. O presente estudo visa analisar a concepção do mix de marketing pelas panificadoras inseridas no Projeto SEBRAE. Para explorar o problema do estudo, efetuou-se uma pesquisa qualitativa através de aplicação de um questionário que buscou saber o nível de conhecimento conceitual do mix de marketing e qual a sua contribuição para o sucesso do ramo de panificação.

**Palavras-Chaves: Panificadoras, Mix de Marketing, Projeto SEBRAE.**

## SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO .....	06
1.1	Contextualização do Assunto .....	08
1.2	Formulação do problema .....	09
1.3	Objetivo Geral.....	09
1.4	Objetivos Específicos .....	10
1.5	Justificativa .....	10
2	REFERENCIAL TEÓRICO .....	13
3	MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA .....	20
3.1	Tipo de pesquisa .....	22
3.2	Análise do conteúdo .....	23
3.3	Instrumento de pesquisa .....	24
3.4	Caracterização do setor ou área.....	25
3.5	População e amostra .....	25
3.6	Caracterização dos instrumentos de pesquisa .....	26
3.7	Procedimentos de coleta e de análise de dados .....	27
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	29
5	CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES .....	37
	REFERÊNCIAS .....	40
	APÊNDICES.....	41
	Apêndice A – Questionário aplicado nas panificadoras do Projeto SEBRAE .....	41

# 1 INTRODUÇÃO

A premissa fundamental para se ter sucesso em um negócio é tomar e implementar as decisões certas sobre as características do produto, seu preço, e como ele será promovido e distribuído.

Além desses fatores precisa-se ainda definir o objetivo estratégico do produto (ou serviço), o que surge de uma análise de suas forças, fraquezas, oportunidades e ameaças. Um produto que tenha uma forte vantagem competitiva dentro de um mercado altamente atrativo normalmente teria como objetivo estratégico o rápido crescimento das vendas, um produto sem nenhuma vantagem competitiva em um mercado pobre seria escolhido para extinção.

Dentro deste contexto destaca-se a importância e aplicabilidade do mix de marketing nas panificadoras, apresentando uma análise detalhada do mercado-alvo para avaliar a natureza da oportunidade, além de analisar qual é o seu potencial, quão forte é a concorrência e como ela provavelmente evoluirá no futuro.

O mix de marketing é o conjunto de ferramentas de marketing quase sempre resumida pelos 4P's: o produto, seu preço, promoção e praça que a empresa usa para alcançar seus objetivos no mercado-alvo (McCarthy, 2001).

No entanto um mix de marketing eficaz é aquele que oferece um produto que resolve o problema com baixo custo para o cliente, que comunica eficazmente os benefícios e que pode ser comprado com extrema conveniência.

Entende-se que o mix de marketing é elaborado para atender os desejos e as necessidades dos clientes. Cada elemento do mix é projetado para atender a uma necessidade, no caso específico das panificadoras o mix de produtos, localização, serviços, atendimentos, bons preços, relacionamento com clientes, lay out de loja e novos negócios relacionados são decisões fundamentais no gerenciamento.

Mas ainda é necessário pesquisar as necessidades de clientes potenciais, ou seja, saber o que os clientes querem realmente, buscando descobrir criativamente as necessidades que os mesmos não podem articular porque não estão conscientes das possibilidades oferecidas pelas novas tecnologias e pela mudança no ambiente.

É salutar destacar que os clientes também querem é custos baixos, o que em muitas situações significará lhes oferecer preços baixos. Similarmente, a busca irrestrita da conveniência e da comunicação dos benefícios da marca também envolve custos e investimentos mais altos. A fórmula de preços baixos, altos custos operacionais e alto investimento em promoção e distribuição não é uma fórmula que resulta em negócios de sucesso.

É raro existir um mercado onde somente uma organização ofereça determinado produto ou serviço deve-se monitorar e avaliar devidamente as estratégias. O mercado é bastante competitivo o que obriga as organizações criarem uma vantagem competitiva, que para Churchill (2000, p. 48) significa a capacidade de ter um desempenho melhor do que o dos concorrentes na oferta de algo que o mercado valorize.

Sabe-se que as principais mudanças que afetam o negócio de panificação referem-se à crescente concorrência com varejos de auto serviço, a mudança no comportamento do moderno consumidor de alimentos, buscando conveniência e bons preços, mas sem abrir mão da qualidade dos produtos e serviços.

Devido à forte concorrência, o segmento de panificação vem passando, presentemente, por um processo de seleção natural. Com isso, somente sobreviverão às panificadoras que conseguirem se adaptar a essa crescente concorrência, em especial, a oferecida pelos supermercados. Por isso, torna-se necessário investir na especialização da mão-de-obra, em treinamento de pessoal, na informatização dos estabelecimentos, dentre outros recursos.

Desta feita vamos trabalhar a aplicabilidade e a influência do mix de marketing nas panificadoras do município de Imperatriz, através deste estudo observaremos se os empresários deste ramo estão atentos as mudanças do comportamento do mercado e utilizam desta ferramenta para se adequar, ganhar novos clientes e saírem vencedores do jogo. Essas regras não são escritas nem padronizadas, são subsídios que o próprio mercado oferece no dia-a-dia como base para a formulação das estratégias que guiarão as empresas rumo ao objetivo desejado.

## 1.1 Contextualização

O ambiente de negócios ficou significativamente competitivo com o progressivo predomínio da liberdade de empreender e da liberdade de escolha pelo consumidor. Com efeito, com o aumento das empresas e dos produtos em oferta, o cenário atual é de intensa disputa pela preferência do consumidor que passou a ser mais exigente, questionador e nada fiel.

Ademais, o processo de globalização da economia vem tornando os mercados ainda mais competitivos, uma vez que as empresas não só disputam a preferência do consumidor com os concorrentes internos, mas também com as empresas multinacionais que chegam com produtos mais baratos e inovações tecnológicas. Destarte, hoje, as organizações precisam torna-se competitivas em todo o mundo. Ainda que não exportem seus produtos ou serviços para outros países, o fato é que todas elas precisam competir com os produtos e serviços que os concorrentes lançam continuamente em seus mercados, trazendo novos desafios.

O sucesso das organizações, segundo Naisbitt (1995), dependerá da sua capacidade de ler e interpretar a realidade externa, rastrear as mudanças e transformações, identificar oportunidades ao seu redor para responder pronta e adequadamente a elas, de um lado, e identificar ameaças e dificuldades para neutralizá-las ou atenuá-las, de outro.

O autor ainda assevera que à medida que a conjuntura econômica aumenta ou diminui, que alteram as necessidades dos clientes ou consumidores, que mudam os hábitos e tendências do público, as organizações precisarão modificar sua linha de ação, renovar-se, ajustar-se, transformar-se e adaptar-se rapidamente.

Decorre daí que, esse cenário é bastante oportuno para as panificadoras, uma vez que seus produtos, preço, promoção e a praça lhes permitem reagir mais prontamente às oportunidades ou às ameaças por estarem na mesma linha de produção, mas que não impedem de inovarem com outras gama de serviços. Desse modo, além da abertura para se trabalhar com outros produtos, o sucesso vai depender da aquisição de estratégias baseadas no composto mercadológico.

O uso das ferramentas do marketing pode ajudar as panificadoras a melhor visualizarem as lacunas existentes entre as necessidades do mercado consumidor e os atributos do produto ou serviço ofertados.

Presume-se que a concepção que uma empresa possui sobre o marketing influenciará no seu posicionamento e definição das estratégias mercadológicas.

Dessa forma, explorar a concepção que as empresas possuem sobre o marketing e como isso de alguma forma influencia na busca de vantagens e oportunidades o que torna esta pesquisa interessante e original.

## 1.2 Formulação do problema

As estratégias de marketing às vezes afirmam ter uma resposta para uma das perguntas mais difíceis para o entendimento de mercados competitivos: como reconhecer e conquistar uma vantagem econômica duradoura. Na tentativa de fazer isso, a estratégia de marketing em si, teve de enfrentar a contínua dialética entre análise e ação ou, em termos gerenciais comuns, entre formulação de estratégia e implementação estratégica.

Os crescentes e complexos desafios para obter e manter um desempenho superior no mercado são amplamente reconhecidos por muitos empresários, no entanto, muitos não utilizam desta ferramenta para tomar decisões que devem partir de um claro entendimento de mercados, consumidores e concorrentes.

Neste contexto, surge a necessidade de definição de um problema como importante fator para a construção deste trabalho: Até que ponto as ferramentas de marketing podem contribuir para o crescimento das panificadoras no município de Imperatriz- Ma em um mercado competitivo?

## 1.3 Objetivo Geral

Verificar a aplicação e influência do mix de marketing em 20 panificadoras classificadas como microempresas do município de Imperatriz-Ma, como alternativas de posicionamento para obter vantagem competitiva

## 1.4 Objetivos Específicos

- Destacar os conceitos, funções e aplicabilidade do marketing com a finalidade de obter vantagem competitiva;
- Apresentar a importância do mix de marketing no ramo de panificação;
- Avaliar a percepção de cada empresário em relação à influência do marketing como instrumento de rentabilidade para o seu negócio.

## 1.5 Justificativa

Para GLIGLIO, 1996 as empresas atuais estão enfrentando concorrência jamais havida, no entanto podem vencer os concorrentes se abandonarem uma filosofia de produto e vendas e adotarem a filosofia do marketing. Precisa-se fazer um melhor trabalho no atendimento e satisfação das necessidades dos consumidores e assim atingir o sucesso

Marketing tem sido definido de formas bastante diferentes: como função gerencial, processo social e como orientação da administração. Dados os diferentes enfoques, as muitas definições de marketing existentes chegam a diferir substancialmente entre si.

Para a American Marketing Association, 2004:

“Marketing é uma função organizacional e um conjunto de processos que envolvem a criação, a comunicação e a entrega de valor para os clientes, bem como a administração do relacionamento com eles, de modo que beneficie a organização e seu público interessado”

No entanto quanto ao contexto social é tido como um processo pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam por meio da criação, da oferta e da livre troca de produtos e serviços de valor com outros (COBRA, 1991).

A diferença entre os conceitos quando expressados é demonstrar que o objetivo do marketing é tornar supérfluo o esforço de venda, além de conhecer e entender o cliente tão bem que o produto ou serviço seja adequado a ele e se venda sozinho.

Ao definir marketing como o conjunto de ferramentas que torna a empresa perene e cada vez mais competitiva no mercado dá uma idéia muito simplificada do assunto. Na verdade trava-se uma verdadeira guerra entre as empresas onde o campo de batalha é o mercado consumidor.

No entendimento de Hamel, 1995 quando se analisam as relações entre a empresa e seus consumidores podem-se identificar três orientações básicas: a orientação para o produto, para vendas e para marketing. Cada uma dessas orientações expressa uma filosofia distinta no relacionamento entre a empresa e seus clientes atuais e futuros.

Freqüentemente, os mercados consumidores são caracterizados por uma população mais velha; profiliação de estilos de vida de consumidores mais variados, crescente número de mulheres trabalhando fora e surgimento de grupos consumidores e necessidades étnicos.

No entanto as organizações devem está preparada para atender a maior diversidade do seu mercado consumidor, não adianta apenas as empresas exigirem produtos de melhor qualidade de seus fornecedores, entregas mais rápidas, melhores serviços e preços mais baixos, sem que consigam atender as necessidades do cliente de maneira econômica e conveniente, com comunicação efetiva.

Neste contexto, o marketing é a definição correta do mix marketing têm uma importância fundamental para o sucesso da empresa em um ambiente competitivo. Cada década exige que a administração da empresa pense criticamente em seus objetivos, estratégias e táticas. Rápidas mudanças podem facilmente tornar obsoletos os princípios vencedores de ontem na conduta dos negócios.

Diante a estas citações apresenta-se a necessidade da aplicabilidade do mix de marketing como diferencial para se obter vantagem competitiva, em um seguimento com muitos concorrentes que é caso das panificadoras.

Segundo Rocha, 1999 o mix de marketing é o conjunto de instrumentos controláveis pelo gerente de marketing por meio dos quais ele pode obter melhor ajustamento entre a oferta que sua empresa faz ao mercado e a demanda existente.

Jerome McCarthy, 2008 afirma que "a função do mix marketing é ajudar a desenvolver um pacote (mistura) que satisfaça não somente às necessidades dos clientes dentro dos mercados de objetivo, mas maximize simultaneamente a performance da organização."

O mix de marketing é composto por quatro subconjunto de variáveis que se costumam identificar como os “quatro Os”, são eles:

Produto: (características, qualidade, marca, design, embalagem, etc)

Preço: (preço básico, descontos, prazos de pagamento, etc.)

Praça: (canais de distribuição, distribuição física, transporte, armazenagem, etc.)

Promoção (venda pessoal, propaganda, promoção de vendas, publicidade, etc.)

A consistência e a coerência entre esses vários elementos do mix são fundamentais para o sucesso da empresa. Com base nisso, estruturar um bom composto de marketing é uma estratégia de vantagem competitiva para a empresa. Por isso, a análise constante e infinita do mercado, a atualização dos segmentos mais atrativos, a avaliação das forças e fraquezas da empresa e dos concorrentes e, conseqüentemente, a definição de planos de marketing anuais com planos de ação totalmente direcionados para atender às necessidades dos clientes é de vital importância para a manutenção saudável da empresa nos seus mercados de atuação.

Justifica-se, portanto um estudo que investigue as ações estratégicas competitivas de marketing em 20 panificadoras do município de Imperatriz e como essas estratégias podem ser utilizadas como ferramentas para enfrentar a concorrência no setor.

## 2 MARKETING

### 2.1 Elementos conceituais

Para Kotler (2007), o marketing é um processo administrativo e social pelo qual indivíduos e organizações obtêm o que necessitam e desejam por meio da criação e troca de valor com os outros. Em um contexto mais específico dos negócios, o marketing envolve construir relacionamentos lucrativos e de valor com os clientes.

O conceito mais básico por trás do marketing é o das necessidades humanas, que resultam de situações de privação. Entre essas necessidades estão: físicas básicas de alimentação, vestuário, abrigo, segurança, sociais de bens e afeto, individuais de conhecimento e auto-expressão. Elas foram inventadas pelos profissionais de marketing: são elementos básicos da condição humana (ARMSTRONG ET AL, 2003).

Rosenbloom (2008 p. 38) defende que:

Uma estratégia de marketing é a lógica de marketing por meio da qual uma empresa espera alcançar seus objetivos de marketing. Ela é constituída de estratégias específicas para os mercados-alvo, o posicionamento, o mix de marketing e os níveis de despesa com marketing.

Para KOTLER e ARMSTRONG "o processo de marketing consiste em analisar as oportunidades de marketing, selecionar os consumidores - alvo, desenvolver o mix de marketing e administrar o esforço de marketing."

Os mesmos autores relatam ainda que para as empresas terem sucesso no mercado competitivo de hoje é preciso atrair o maior número de clientes possível, além de ganhar os clientes de seus concorrentes. Para isso, a empresa deve voltar-se totalmente para o cliente, buscando cada vez mais sua satisfação e atendendo suas necessidades.

A empresa deve sempre conquistar novos clientes e manter os clientes antigos. Como existem diferentes tipos de consumidores com diferentes tipos de desejos, cada empresa deverá segmentar o mercado total, escolhendo os

melhores segmentos do mercado e planejar estrategicamente para servir da melhor maneira possível o segmento escolhido (KOTLER, 2003).

Para o autor, depois de decidido qual segmento vai entrar, a empresa irá decidir que posições deseja ocupar nesse segmento. O posicionamento de um produto é o lugar que ele irá ocupar na mente do consumidor com relação a seus concorrentes, no entanto posicionamento de mercado significa fazer com que o produto chame atenção dos consumidores.

Segundo Kotler (2007), depois de selecionado os consumidores-alvo, decide-se o posicionamento de mercado, daí a empresa irá começar a desenvolver o mix de marketing, para diferenciar os seus produtos dos produtos de seus concorrentes. Para encontrar o melhor mix de marketing e colocá-lo em prática, a empresa passa pelas etapas de análise, planejamento, implementação e controle de marketing.

## 2.2 O Processo de Marketing Mix

Para Silva, 1994 o desenvolvimento de uma estratégia de marketing envolve duas etapas: a seleção dos mercados-alvos, ou seja, a escolha do consumidor que deseja atingir, e em seguida a elaboração de um programa de marketing mix.

Kotler e Keller (2006, p. 295) conceituam o marketing mix como “um conjunto de estratégias e táticas criadas pelas empresas para ocupar um forte posicionamento nos mercados-alvos”.

No mesmo entendimento Kotler, 2007 define o marketing mix como um composto mercadológico, composto por se tratar de um conjunto de elementos usados pelas empresas para satisfazer os consumidores e mercadológico porque a empresa utiliza esses elementos para atuar no mercado.

O mesmo autor enfatiza que é grande o número de caminhos que podem ser seguidos para satisfazer os consumidores. Um produto, por exemplo, pode ter diferentes características, como cores, sabor, aparências. A embalagem pode ser de diferentes tamanhos, materiais e visuais. Preços e formas de pagamento diferentes podem ser oferecidos. Os nomes dos produtos, os preços, descontos,

podem mudar. As vendas podem variar de uma localidade para outra. Cada fator representa um elemento do mix de marketing.

McCARTHY (1997, p.45) determina que para se fazer marketing é preciso utilizar-se de 4 P's: produto, preço, promoção e canal de distribuição.

(Silva; Batalha, 1997 p. 142) define o composto de marketing como:

Um conjunto de variáveis mercadológicas que a empresa planeja, implementa e controla de modo a satisfazer seu mercado alvo, dentro de um prazo determinado. O marketing mix é também chamado de 4 P's, Produto, Preço, Ponto de Venda e Promoção.

É muito importante a visualização e compreensão dos P's do marketing. Geralmente, a empresa que tem o melhor gerenciamento sobre todos os P's de marketing é aquela com chances de ser mais bem sucedida a curto, médio e longo prazo (MEGIDO; XAVIER, 1995).

## 2.3 Produto

É definido como um complexo de atributos tangíveis (cor, embalagem, design) e intangíveis (reputação da marca, prestação de serviços pós-venda) que pode ser oferecido a um mercado, para sua apreciação e aquisição, uso ou consumo e que pode satisfazer um desejo ou uma necessidade (SILVA; BATALHA, 1995).

As decisões sobre o mix de produtos consistem em uma das decisões mais fundamentais para uma empresa varejista. Obter mercadorias que satisfaçam suas necessidades é a motivação principal dos consumidores quando compram produtos nas lojas (ETZEL ET AL., 2001).

Por isto, é que os varejistas devem ter clara noção do público-alvo que pretende atingir, adequando-a as necessidades desse consumidor em termos de características e benefícios procurados (PARENTE, 2000).

As empresas varejistas normalmente trabalham com uma vasta gama de produtos. Desta forma, estes produtos devem ser classificados de maneira hierárquica para facilitar a gestão do mix de produtos. Uma maneira de departamentalizar o composto de produtos é através da classificação em:

departamentos, categorias, subcategorias, segmentos, sub segmentos e o item específico (PARENTE, 2000).

Para Parente (2000), os seguintes aspectos estratégicos devem ser considerados no desenvolvimento das estratégias de sortimento que são os seguintes: amplitude (número de segmentos de produtos); profundidade (número de marcas e itens dentro de uma certa categoria de produto); preço e qualidade (depende dos segmentos que a empresa atua); marcas próprias e políticas de marcas (marcas desenvolvidas com exclusividade por varejistas ou atacadistas).

## 2.4 Preço

A maioria das decisões de compras são tomadas com base nos preços dos produtos. Muitos consumidores possuem desejos e necessidades ilimitadas, porém recursos limitados. O comprador, geralmente comprará um produto/serviço se o preço justificar o nível de satisfação que poderá derivar de sua compra (LAS CASAS, 1993).

Segundo Kotler (1998), de todos os elementos do composto de marketing, o preço é o único que resulta em receita, os outros geram custo. O preço é também um dos componentes mais flexíveis do mix de marketing, pois pode ser rapidamente modificado, diferente do que ocorre com as características de um produto ou com compromissos assumidos com os canais de distribuição.

De acordo com Parente (2000), a empresa pode estabelecer o preço de seus produtos, ao se basear em três objetivos principais: objetivo de vendas, objetivo de imagem de preço e objetivo de lucro.

Ao estabelecer sua política de preços a empresa segue seis estágios: primeiro seleciona seus objetivos de preço; segundo estima sua demanda com as quantidades prováveis que venderá a cada preço; terceiro, estima seus custos de produção; quarto examina as políticas de preços e ofertas dos concorrentes; quinto seleciona um dos seguintes métodos de preço: preço de markup, de retorno-alvo, de valor percebido, de valor, de mercado ou de licitação. E por último, seleciona o preço final, considerando o preço final, o preço psicológico, a influência dos outros P's de marketing sobre o preço, as políticas de precificação da empresa e o impacto do preço sobre terceiros (KOTLER, 1998).

Parente (2000) apresenta várias táticas de preço, sendo algumas conflitantes entre si, mas muitas podem e devem ser utilizadas simultaneamente, são elas: preço alto-baixo, preço baixo todo dia, alinhamento de preço, preço único, preço flexível, preço variável, preço “costumeiro”, preço múltiplo, preço de “pacote”, preço psicológicas, preço líder, preço de referência, cobrir preço da concorrência e marca própria.

Kotler (2000) sugere uma política de determinação de preço baseado nos seguintes critérios: 1- Seleção do Objetivo da Determinação de Preço; 2- Determinação de Demanda; 3- Estimativa de Custos; 4- Análise de Custos; 5- Preços e Ofertas dos Concorrentes.

Para Las Casas (2002), o primeiro passo para a determinação de preço é a determinação do objetivo, que nada mais é senão onde a empresa quer chegar com a política a ser adotada. Entre estes objetivos geralmente encontram-se: 1- Aumento do Lucro (os preços são estabelecidos para conseguir o maior lucro possível); 2- Aumento de Venda (os preços são ajustados ao mercado, visando maior venda); 3- Paridade Competitiva (neste caso a empresa ajusta seus preços conforme a concorrência).

O mesmo autor relata que pode-se encontrar ainda outros objetivos, como retorno do investimento, maximização do lucro em longo prazo, maximização do lucro em curto prazo, crescimento, estabilização do mercado, melhorar tanto a imagem da firma como de seus serviços, criar interesse pelo serviço, ser considerado honesto e confiável pelos concorrentes, gerar tráfego, recuperar investimento rapidamente, dar valor ao serviço. Os objetivos podem variar conforme a época. Em um momento ele pode ser de recuperar investimento rapidamente e assim que cumprido se tornar de aumento de lucro.

## 2.5 Promoção

O “P” de promoção pode ser elaborado através de um composto promocional, cujo objetivo principal e não só atrair os consumidores para as lojas, mas também motivá-los a comprar. O composto promocional é formado por uma combinação de três programas básicos: propaganda, promoção de vendas e publicidade (PARENTE, 2000).

Para Kotler, 1998:

O composto promocional apresenta três objetivos básicos: o informativo, persuasivo e de reforço. O informativo busca avisar aos consumidores sobre o mix de produtos, preço e as características da empresa em geral. O persuasivo tenta convencer o consumidor que aquele varejista possui os melhores produtos e ofertas capazes de atender às suas necessidades. Já o de reforço mostra, continuamente, que o varejista é a melhor alternativa, para continuar atendendo às necessidades do consumidor.

A propaganda é qualquer forma paga de apresentação impessoal, de promoção de idéias, bens ou serviços transmitidos por meio da mídia massificada paga por um determinado varejista. As formas de mídia mais utilizadas são: os jornais, revistas, rádio, televisão, internet e outros impressos (KOTLER, 1998; PARENTE, 2000).

Para os autores a promoção de vendas é um conjunto diversificado de ferramentas de incentivo, em sua maioria em curto prazo, que visa estimular o consumidor a adquirir um produto/serviço. As formas mais utilizadas na promoção de vendas são: prêmio, programas de fidelização, cupons, demonstrações de produtos, entre outros.

O terceiro composto promocional é a publicidade que, segundo (KOTLER, 1998) são estímulos não pessoais para criar a demanda de um produto ou unidade de negócio através de meios de comunicação como rádio, televisão e outros veículos, teoricamente com materiais não pagos pelo patrocinado.

Segundo Nickels (1976) apud Las Casas (2002) a comercialização das empresas prestadoras tem um fator determinante: a imagem que os consumidores têm a respeito dela. Sendo assim, o processo de construção de uma imagem com conceitos claros e coerentes com os objetivos da empresa passa a ser uma das bases de todo o seu processo promocional. Contudo, para que uma imagem seja criada e mantida perante o público, é necessário que a empresa utilize os canais mais adequados aos seus objetivos.

## 2.6 Ponto de venda

A localização é uma das decisões mais importantes para o empreendedor, pois diferente das demais variáveis que compõem o mix mercadológico da empresa,

a localização incorre em investimentos fixos relevantes, cuja reversão demanda recursos, tempo e esforços maiores que as demais variáveis e, além disso, ela é orientada para buscar novas oportunidades de mercado, sendo a variável que, em grande parte irá determinar o número e o tipo de clientes que poderão ser atraídos pela empresa (ALMEIDA, 1998; PARENTE, 2000).

Existem no Brasil três tipos de localização comercial: os centros comerciais não planejados, que são conglomerados varejistas que tiveram uma evolução espontânea, e são divididas em três tipos: zona comercial do centro da cidade, zona comercial de bairro e zona comercial da vizinhança; as lojas independentes, que são aquelas que não apresentam lojas próximas a elas e em geral estão localizadas ao longo de importantes avenidas ou vias expressas; e os centros comerciais planejados, que são empreendimentos projetados para formar um complexo integrado de lojas, como os shoppings centers (PARENTE, 2000; MORGADO; GONÇALVES, 1997).

As características do negócio devem ser levadas em conta antes da escolha do tipo de localização, considerando o mercado-alvo que a empresa pretende atender, os tipos de produtos que ela irá oferecer além de considerar também fatores como as características da população, do local (facilidade de transporte, tráfego dos veículos e/ ou pessoas, etc.), da economia, o nível de concorrência, fornecedores e a legislação (PARENTE, 2000; MORGADO; GONÇALVES, 1997).

Miranda (1997) ressalta as coordenadas para uma boa localização são o ponto, área de influência e o tráfego e que, nenhum destes fatores isoladamente constituem na melhor alternativa para o problema de localização comercial. Qualquer que seja a decisão sobre a localização, o varejista pode e deve usar instrumentos racionais para o estudo de localização.

### 3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

Segundo LUDKE e ANDRÉ (1986), para realizar uma pesquisa é preciso promover um confronto entre os dados, as evidências, as informações coletadas sobre determinado assunto e o conhecimento teórico acumulado a respeito dele. Trata-se de construir uma porção do saber. Esse conhecimento não só fruto da curiosidade, da inquietação, da inteligência e da atividade investigativa do pesquisador, mas também da continuação do que foi elaborado e sistematizado pelos que já trabalharam o assunto anteriormente.

Antes de escrever um projeto, o pesquisador deve decidir qual corrente epistemológica o orientará e estudar - dentro do quadro escolhido - as aproximações ao fenômeno. Isto significa revisar o conhecimento acumulado até o momento. Deve-se realizar uma interpretação do fenômeno - histórica ou atualizada - analisando suas diversas perspectivas, mediante referência ao que já se escreveu. A partir daí é que o pesquisador formulará o problema, as hipóteses, e dirá quais serão as suas contribuições, teóricas e práticas (RICHARDSON, 1999).

Segundo GALLIANO (1986), todas as acepções da palavra “método” registradas nos dicionários estão ligadas à origem grega *methodos* - que significa “caminho para chegar a um fim”.

GOLDENBERG (1997) define o método como a observação sistemática dos fenômenos da realidade através de uma sucessão de passos, orientados por conhecimentos teóricos, buscando explicar a causa desses fenômenos, suas correlações e aspectos não-revelados.

A característica essencial do método científico é a investigação organizada, o controle rigoroso das observações e a utilização de conhecimentos teóricos.

BARROS e LEHFELD (1986) nos mostram a importância da observação como procedimento investigativo. A observação deve ser exata, completa, sucessiva e metódica, e sobretudo imparcial. Pode ser:

- Observação assistemática (ou não estruturada): sem controle anteriormente elaborado e sem instrumental apropriado.

- Observação sistemática (ou planejada): requer um planejamento prévio para seu desenvolvimento. É estruturada e realizada em condições controladas, com objetivos e propósitos previamente definidos.

De acordo com LAKATOS e MARCONI (1991), o método de abordagem caracterizar-se-ia por uma abordagem ampla, em nível de abstração elevado, dos fenômenos da natureza e da sociedade. Englobaria:

- Método indutivo: que caminha para planos mais abrangentes, indo das constatações particulares às leis e teorias gerais, em conexão ascendente.

- Método dedutivo: parte das leis e teorias e prediz a ocorrência de fenômenos particulares, em conexão descendente.

- Método hipotético-dedutivo: inicia-se pela percepção de uma lacuna nos conhecimentos, formula-se uma hipótese e, pelo processo dedutivo, testa a predição da ocorrência de fenômenos.

- Método dialético: penetra o mundo dos fenômenos através de sua ação recíproca, da contradição inerente ao fenômeno e da mudança dialética que ocorre na natureza e na sociedade.

LAKATOS e MARCONI (1991) apresentam-nos ainda as seguintes técnicas, que compõem a observação direta extensiva:

- Questionário: uma série de perguntas que devem ser respondidas por escrito, sem a presença do pesquisador.

- Formulário: é um roteiro de perguntas enunciadas pelo entrevistador e preenchidas por ele com as respostas do pesquisado.

- Medidas de opinião e de atitudes: é um instrumento de padronização que visa a assegurar a equivalência de diferentes opiniões e atitudes, com a finalidade de compará-las.

- Testes: são instrumentos utilizados com a finalidade de obter dados que permitam medir o rendimento, a frequência, a capacidade ou o comportamento de indivíduos, de forma quantitativa.

- Sociometria: é uma técnica quantitativa que procura explicar as relações pessoais entre indivíduos de um grupo.

- Análise de conteúdo: técnica que permite a descrição sistemática, objetiva e quantitativa do conteúdo da comunicação.

- História da vida: tenta obter dados relativos à experiência pessoal de alguém que tenha significado importante para o conhecimento do objeto de estudo.

- Pesquisa de mercado: visa obtenção de informações sobre o mercado, para ajudar o processo decisivo nas empresas.

Segundo LAKATOS e MARCONI (1999), tanto métodos quanto técnicas de pesquisa devem adequar-se ao problema a ser estudado, às hipóteses levantadas, ao tipo de informantes com que se vai entrar em contato. Dependerão do objeto da pesquisa, dos recursos financeiros, da equipe humana e de outros elementos da investigação.

Tomando como base os conceitos formulados acima, especialmente por LAKATOS e MARCONI (1991), definiremos nosso método de abordagem como método hipotético dedutivo, e utilizaremos as técnicas do questionário e da análise de conteúdo, conforme explicado a seguir.

Definiremos o marco teórico deste trabalho como sendo as estratégias competitivas de marketing de 20 panificadoras do município de Imperatriz-Ma objetivando explorar como essas estratégias podem ser utilizadas como ferramentas para enfrentar a concorrência no setor.

### 3.1 Tipo de pesquisa

Pesquisas exploratórias - pesquisas exploratórias têm como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos, com vistas à formulação de problemas ou hipóteses pesquisáveis. Apresentam menor rigidez no planejamento.

Este tipo de pesquisa é realizado especialmente quando o tema escolhido é pouco explorado e torna-se difícil sobre ele formular hipóteses precisas e operacionalizáveis. O produto final deste processo é um problema mais esclarecido, passível de investigação mediante procedimentos sistematizados (GIL, 1991).

Pesquisas descritivas - as pesquisas deste tipo têm como objetivo a descrição das características de determinada população ou fenômeno, ou o estabelecimento de relações entre variáveis. Uma de suas características mais significativas está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados.

Segundo MORAES e MONTALVÃO (1998), os tipos de pesquisa aplicáveis em áreas comerciais são:

Pesquisa descritiva - pesquisa de opinião ou pesquisa de atitude, pesquisa de motivação, estudo de caso, análise do trabalho, e pesquisas documentais. Aqui, o pesquisador procura conhecer e interpretar a realidade. Interessa-se em descobrir e observar fenômenos - procura descrevê-los, classificá-los e interpretá-los.

Os dados obtidos - qualitativos ou quantitativos - devem ser analisados e interpretados.

Concordando com GIL (1991), e adotando como referência o quadro teórico proposto por MORAES e MONTALVÃO (1998), definimos a nossa pesquisa como sendo do tipo descritivo.

### 3.2 Análise de conteúdo

Análise de conteúdo é uma técnica de pesquisa para a descrição objetiva, sistemática, e quantitativa do conteúdo evidente da comunicação (LAKATOS & MARCONI, 1999).

Envolverá a análise dos dados coletados através dos questionários aplicados a 20 panificadoras inseridas no projeto do SEBRAE em Imperatriz-MA, visando identificar grupos e subgrupos de clientes finais das referidas panificadoras, assim como suas necessidades, estratégias de vendas, dificuldades, queixas e/ou sugestões, entre outros.

### 3.3 Instrumento da pesquisa

Primeiramente buscou-se fazer uma pesquisa bibliográfica sobre o tema proposto, a fim de embasar teoricamente o assunto abordado. Posteriormente foi realizada uma pesquisa de campo, com o propósito de avaliar os instrumentos do marketing pelas 20 panificadoras inseridas no projeto SEBRAE do município de Imperatriz-MA.

As opções desta pesquisa foram feitas a partir dos objetivos traçados o que ajudou a definir a natureza do trabalho e indicou o material a coletar. Para conhecer melhor o perfil das panificadoras do município, foram selecionadas o rol pertencentes ao projeto SEBRAE e utilizado questionários (APÊNDICE A).

Questionários são técnicas de pesquisa que iniciam um processo de descoberta na mente do entrevistado. Ao responder ao questionário, o participante começa a focalizar um determinado problema e o faz segundo um modo determinado de abordá-lo. Quando o respondente do questionário precisa reagir a perguntas fechadas e muito focalizadas, o chamado “bias” (tendenciamento) pode se tornar um problema. Em perguntas abertas, o tendenciamento também existe, embora esteja disfarçado.

De acordo com KIRAKOWSKI (2001), do Human Factors Research Group (HFRG), as vantagens de empregar questionários seriam:

- questionários nos oferecem feedbacks sob o ponto de vista dos usuários;
- questionários medem parâmetros relativos a um grande número de sujeitos, independentemente de sistemas;
- sua aplicação é rápida e tem boa relação custo-benefício.

Desse modo, deve-se fazer uma primeira leitura para organizar as idéias incluídas para, posteriormente, analisar elementos e regras que as determinam. Pela sua natureza científica o questionário deve ser eficaz, rigoroso e preciso. Trata-se de compreender melhor um discurso, de extrair os momentos mais importantes. Deve basear-se em teorias relevantes que sirvam de marco de explicação para as descobertas do pesquisador.

Para RICHARDSON (1999), não existem normas claras para adequação de questionários a clientela específicas. É responsabilidade do pesquisador determinar o tamanho, a natureza e o conteúdo do questionário, de acordo com o problema pesquisado e respeitar o entrevistado como ser humano. Recomenda-se que o questionário não ultrapasse uma hora de duração e que inclua diferentes aspectos de um problema.

Questionários podem ser classificados em três categorias: de perguntas fechadas; de perguntas abertas; e que combinam ambos os tipos (RICHARDSON, 1999). Seu objetivo maior é coletar dados suficientes sobre as necessidades e opiniões dos clientes e ou usuários, assim como a qualidade de dos serviços e produtos ofertados.

### 3.4 Caracterização da organização, setor ou área

As panificadoras pertencentes ao Projeto SEBRAE as quais são objeto de pesquisa deste estudo estão distribuídas em vários bairros do município de Imperatriz e em média estão há 5 anos no mercado. Abaixo segue a relação das referidas empresas.

Panificadora Ágape, Panificadora Sabor e Qualidade, Panificadora Santhiago, Panificadora Jerusalém, Panificadora Doce e Cia, Panificadora Ivan, Padaria Tempão, Padaria PegPão, Panificadora Vitória, Panificadora Melônio, Panificadora 2 Irmãos, Panificadora Real, Panificadora e Pizzaria Menezes, Panificadora Vitória, Pão da Hora, Panificadora Iguatense, Panificadora Japão, Panificadora Pão do dia, Panificadora Pão e Leite, Maná Pão e Leite e São Francisco Panificadora.

### 3.5 População e amostra ou participantes do estudo

O universo de pesquisa é composto por 20 panificadoras de portes e objetivos distintos, mas todas pertencentes ao Projeto SEBRAE e localizadas em

diversos bairros do município de Imperatriz - Ma. Foram realizadas visitas técnicas as empresas, onde foram feitas aplicação de um questionário e entrevistas com os proprietários, possibilitando assim a coleta das informações.

### 3.6 Caracterização dos instrumentos de pesquisa

O instrumento de pesquisa utilizado para o desenvolvimento foram questionários aplicados em profundidade com os proprietários de panificadoras selecionadas buscando identificar a utilização do mix de marketing e quais as contribuições destas estratégias para o negócio.

Segundo Malhotra (2001), a pesquisa qualitativa tem como objetivo alcançar uma compreensão qualitativa das razões e motivações subjacentes em um determinado problema de pesquisa, a amostra geralmente se dá através de um pequeno número de casos (especialistas), não necessariamente representativos, e a coleta e análise de dados podem ser não estruturadas e não estatísticas, respectivamente, mas processos de categorização das variáveis e posterior interpretação.

Segundo o mesmo autor o resultado do uso de uma técnica de pesquisa qualitativa é proporcionar uma melhor visão e compreensão do contexto do problema. Na entrevista em profundidade o pesquisador coloca diretamente o problema a ser debatido com o entrevistado, tentando obter uma visão aprofundada da questão tratada e seus diferentes aspectos.

Para a realização do questionário serão desenvolvidos roteiros semi-estruturados que deverão conter um guia de tópicos para o entrevistador cobrir, mas sempre dando liberdade ao entrevistado para que ele agregue novos pontos a serem considerados no problema analisado.

Por se tratar da identificação de tendências é extremamente importante proporcionar flexibilidade na coleta de dados para permitir que o entrevistador consiga do entrevistado as reflexões a respeito do setor (Malhotra, 2001).

Para a realização do segundo objetivo será feita tabulação dos dados para elencar os percentuais sobre os questionamentos.. Foram visitadas 20 panificadoras

para observação do mix de varejo utilizado, sendo que dentre essas 8, em casos foram feitas entrevistas em profundidade com os proprietários do varejo tentando identificar e descrever elementos do mix varejista utilizado e vendo como estes proprietários julgam serem importantes as decisões do varejo.

Estas padarias foram selecionadas por possuírem uma imagem positiva na cidade. Por imagem entende-se a percepção de um conjunto de atributos por um grupo de consumidores que resulta numa imagem positiva (NEWMAN, 2001). Acredita-se que a imagem favorável é decorrente de um correto posicionamento e agregação de valor ao consumidor.

### 3.7 Procedimentos de coleta e de análise de dados

Conforme Lakatos (2001), a coleta de dados tem a finalidade de colocar o pesquisador em contato direto com tudo aquilo que foi escrito sobre determinado assunto, como objetivo de permitir ao cliente o reforço na análise de suas pesquisas ou manipulação de suas informações. Preparar-se para a coleta de dados pode ser uma atividade complexa e difícil. Se não for realizada corretamente, todo o trabalho de investigações do estudo poderá ser posto em risco, e tudo o que foi feito anteriormente – ao se definir as questões da pesquisa e projetar o estudo terá sido em vão (YIN, 2005).

O segmento da organização que foi contemplado na pesquisa foi os proprietários das panificadoras pertencentes ao projeto SEBRAE, pois é o responsável pela implantação das estratégias de marketing.

É certo que a análise das informações documentais foram bastante relevantes para o desenvolvimento da pesquisa. Eles foram cuidadosamente utilizados, e não foram tomados como registros literais de eventos que ocorreram. Sua utilidade mais importante é ratificar e valorizar as evidências oriundas de outras fontes (YIN, 2005).

A coleta dos documentos possibilitou um contato com informações importantes sobre as empresas pesquisadas, bem como deu um maior embasamento para descrever os resultados e discussão, como também possibilitou

analisar uma retrospectiva de ações estratégicas de Marketing utilizadas ao longo da evolução da organização e nas experiências anteriores dos proprietários

O instrumento de pesquisa utilizado foi um questionário objetivando coletar informações a cerca da identificação de cada empresa, assim como a aplicabilidade do mix de marketing. O período de coleta dos dados foi de 13 a 17 de fevereiro de 2012.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Há alguns anos, para se manter uma padaria funcionando, bastava ter um pão francês de qualidade (ou nem isso) que saísse do forno umas três ou quatro vezes por dia. Pão doce, bolos, leite, cigarro, balas e algumas poucas guloseimas completavam o mix. O preço do trigo era subsidiado pelo governo federal e o preço do pão era tabelado. Isso fazia com que os empresários tivessem pouco interesse em ampliar o negócio (SEBRAE,2009).

Atualmente, não é mais assim, um empresário que não buscar novas formas de atender bem seu cliente certamente ficará para trás. Já se vê padarias onde os clientes compram o pão pela manhã, outros almoçam, aqueles que trabalharam o dia inteiro ali perto tomam uma cerveja no fim da tarde e quem saiu para trabalhar compra ali o lanche da noite ou mesmo vão jantar. E ainda tem aquelas que forram o estômago da moçada que saiu da balada, em plena madrugada!

Ou seja, nenhuma semelhança com as padarias de décadas passadas. Tudo isso convivendo com uma concorrência crescente, de empresas diversas que também passaram a lidar com os panificados.

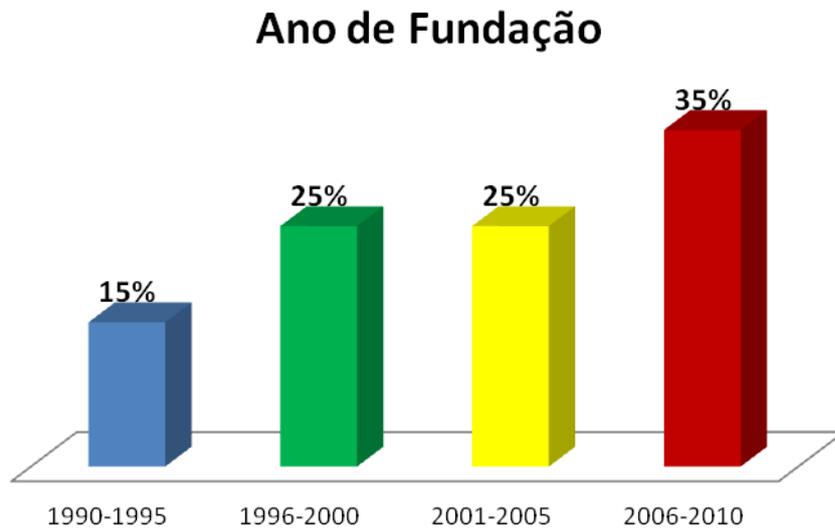
A questão da proximidade dos clientes é uma das principais características das empresas de panificação, mas fatores como qualidade, promoções e preços também estão entre os responsáveis pela decisão de compra dos consumidores. Daí a extrema necessidade de as empresas estarem bem qualificadas para mediar essa relação com o cliente. Aproveitar tal tendência é, pois, mostrar-se consciente de estratégias de vendas, ao passo que se preparar para bem absorvê-los é fundamental.

Até porque, também são tendências do setor fatores como modernização das indústrias, adoção de processos mais eficientes de fabricação, novas tecnologias, automatização e maior controle sobre a logística de produção, inclusão de produtos com maior valor agregado, informatização e investimento cada vez mais amplo em treinamentos.

O gráfico 1 demonstra que 35% das panificadoras iniciaram no mercado no período dos anos de 2006-2010 ou seja abriram o negócio recentemente e ainda precisam desenvolver estratégias para se posicionarem, 25% entre 1996-2000, 25%

entre 2001-2005 e 15% no período de 1990-1995 as quais estão a mais tempo no ramo.

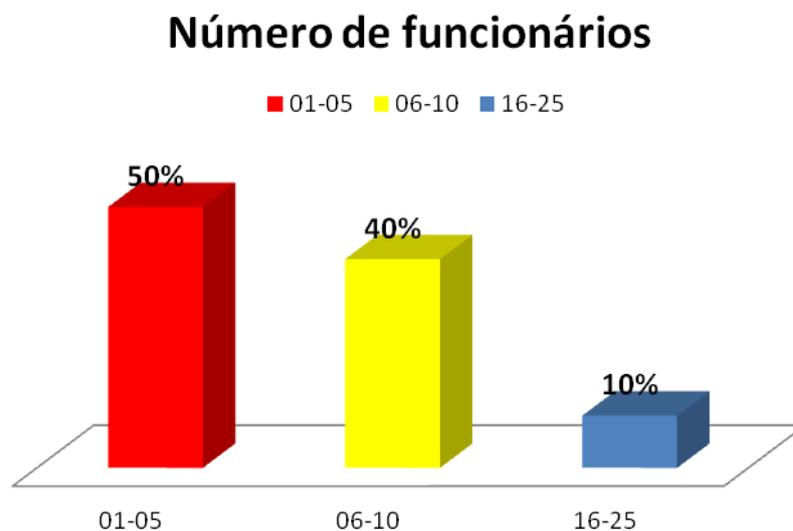
Gráfico 1 – Ano de Fundação das Panificadoras



Fonte: pesquisa de campo

A quantidade de funcionários atualmente empregados nas panificadoras pesquisadas podem ser observados no gráfico 2 onde 50% atuam com uma variável de 1 a 5 funcionários, 40% com 6 a 10 e 10% entre 16 e 25.

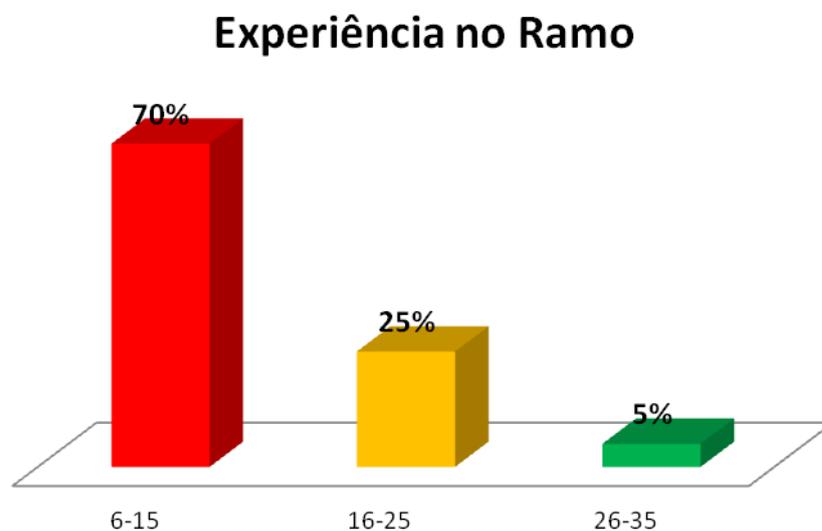
Gráfico 2- Número de funcionários das panificadoras



Fonte: pesquisa de campo

O entendimento da importância dada à experiência permite a criação de retenção dos trabalhadores para contribuir no treinamento e capacitação de novos profissionais, o Gráfico 3 apresenta que no estudo em tela 70% dos empresários entrevistados possuem experiência no ramo entre 6 e 15 anos, 25% de 16 a 25 anos e 5% entre 26 e 35 anos tempo bastante relevante para o bom desenvolvimento do negócio.

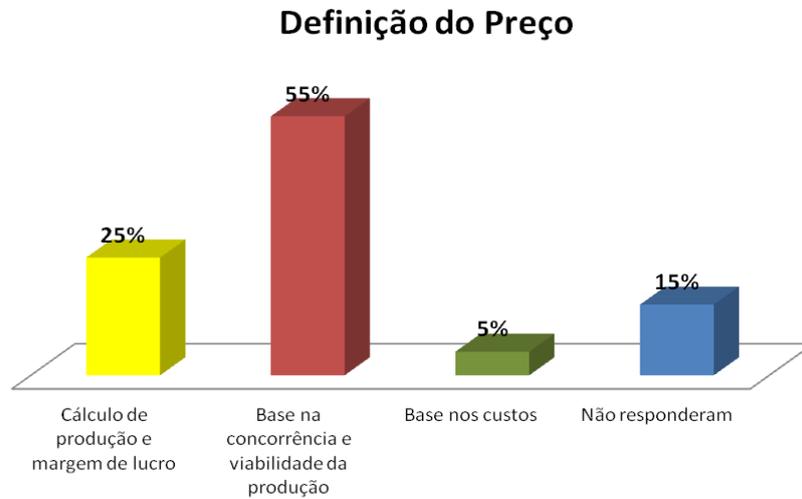
Gráfico 3- Tempo de experiência no ramo de panificação



Fonte: pesquisa de campo

Quando perguntando sobre como se define o preço de suas mercadorias 55% dos entrevistados responderam que com base na concorrência e a viabilidade na produção, ou seja, realizam pesquisa no mercado e aplicam os valores ao seu produto, 25% realizam cálculo de produção e posteriormente a margem de lucro, 5% analisam os custos e 15% não responderam (Gráfico 4).

Gráfico 4- Como é definido o preço de suas mercadorias

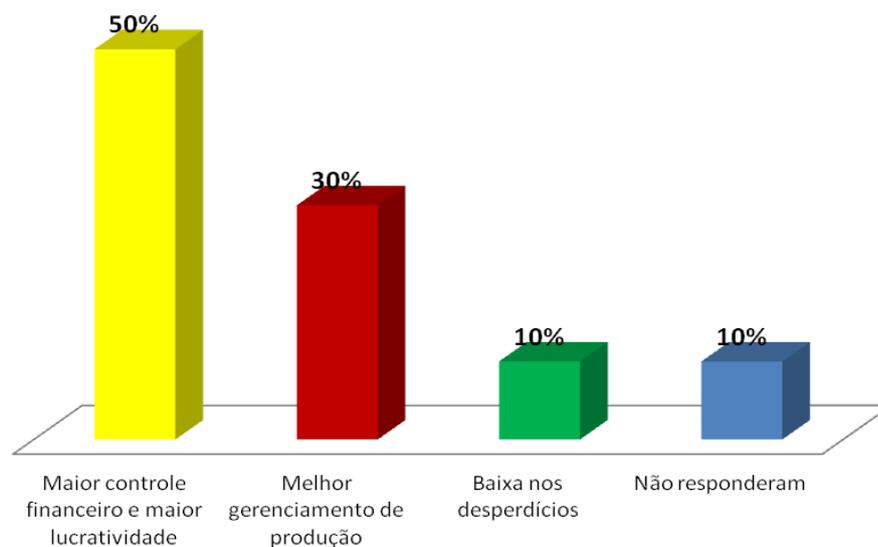


Fonte: pesquisa de campo

O Projeto SEBRAE contribuiu para definição de estratégias no mercado de panificação o Gráfico 5 apresenta o reflexo destas no faturamento da empresa, onde observa-se que 50% dos proprietários passaram a ter maior controle financeiro e com isso maior lucratividade, 30% afirmaram ter um melhor gerenciamento da produção, 10% observaram uma baixa nos desperdícios e 10% não destacaram nenhuma melhoria.

Gráfico 5- Como é definido o preço de suas mercadorias

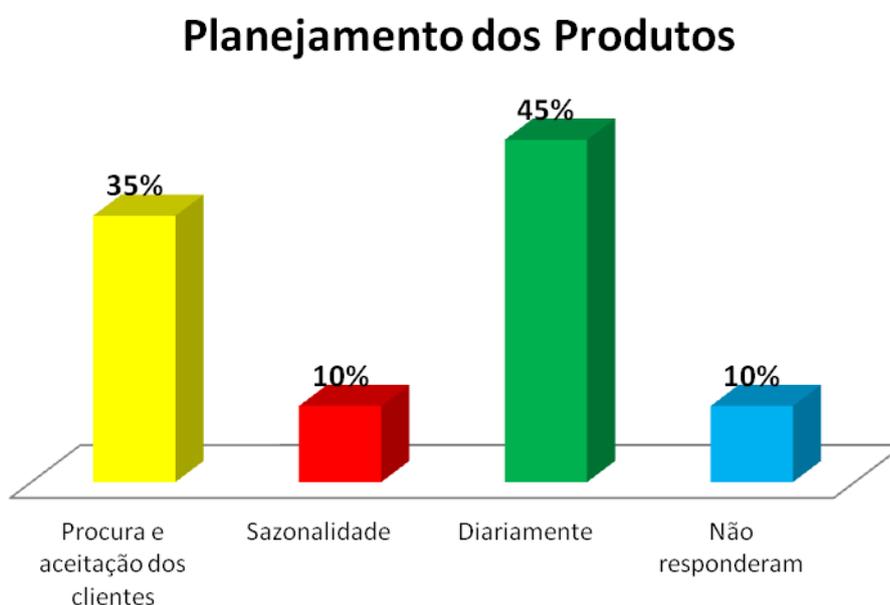
### Reflexo das Estratégias - Projeto Sebrae



Fonte: pesquisa de campo

As empresas de panificação estão muito presentes na vida dos brasileiros. Cada vez mais este setor incorpora novos formatos de atuação e atendimento aos clientes, indo muito além do pãozinho francês. Por outro lado, diferentes concorrentes têm incorporado os panificados em suas listas de produtos, ampliando o mercado e a disputa pelos clientes, desta forma é necessário o planejamento do que se vai ofertar aos clientes, o Gráfico 6 demonstra que 45% das panificadoras planejam seus produtos diariamente, 35% de acordo com a procura e aceitação dos clientes, 10% pela sazonalidade e 10% preferiram não relatar.

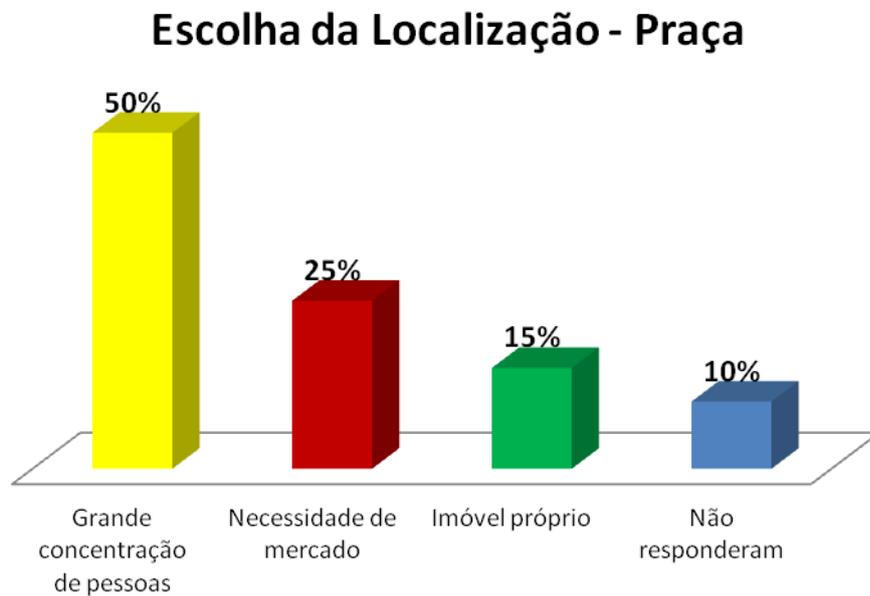
Gráfico 6- Como são planejadas as quantidades a serem produzidas a qualidade dos produtos, as embalagens e suas rotulagens.



Fonte: pesquisa de campo

Um ponto comum entre todos os tipos de loja está na questão do atendimento ao cliente, principalmente para suprir suas necessidades e exigências. E o principal fator determinante na escolha de onde comprar é a comodidade assim como a localização o Gráfico 7 aponta que dentre os critérios utilizados para a definição da localização das panificadoras 50% dar-se em decorrência da grande concentração de pessoas seguida de 25% da necessidade de mercado, 15% por já ter o imóvel e 10% não responderam.

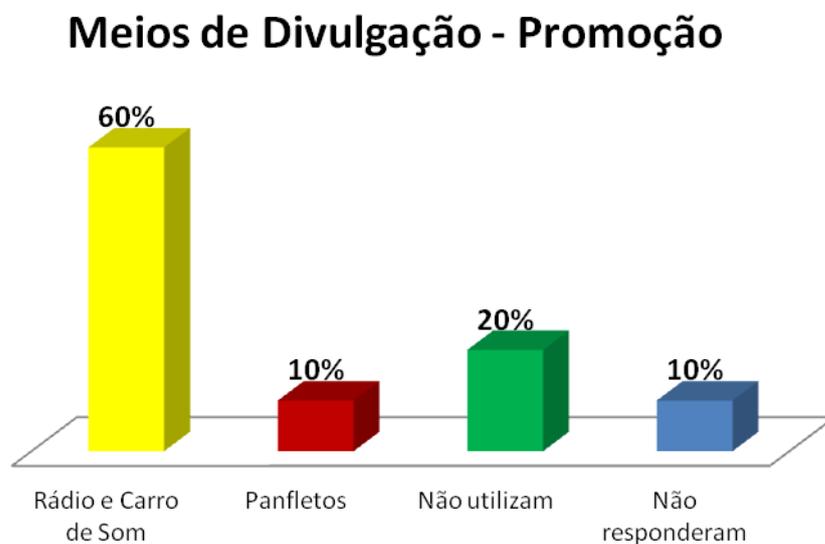
Gráfico 7- Quais os critérios utilizados para definição da localização da panificadora.



Fonte: pesquisa de campo

A promoção refere-se ao fluxo de comunicação persuasiva na forma de propaganda, venda pessoal, promoção de vendas e publicidade o Gráfico 8 destaca os meios de divulgação utilizados pelas as panificadoras as quais 60% usam rádio e o carro de som, 10% fazem panfletagem, 20% não utilizam nenhum meio de divulgação e 10% preferiram não responder.

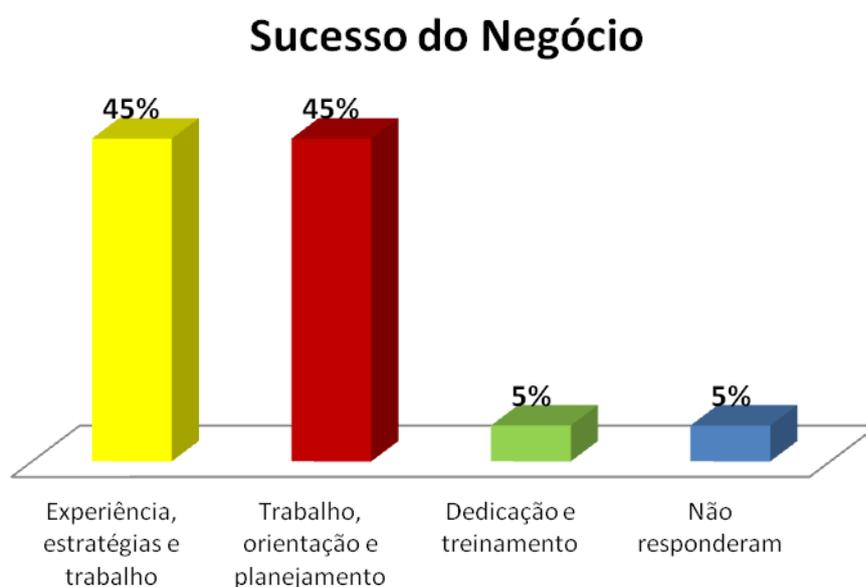
Gráfico 8- Quais os meios de divulgação utilizados pela empresa.



Fonte: pesquisa de campo

O Gráfico 9 expressa as principais razões que o microempresário atribuiu ao sucesso do seu negócio, 45% relatam que a experiência e estratégias de trabalho foram essenciais para sua conquista no mercado, 45% atribuíram ao trabalho, orientação e planejamento, 25% a dedicação e treinamento e apenas 5% não responderam ao questionamento.

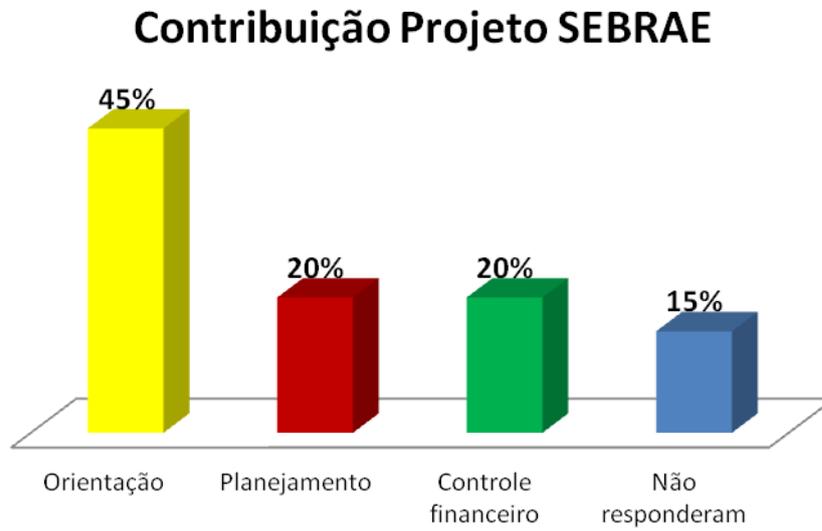
Gráfico 9- Quais as razões principais que você atribui ao sucesso do seu negócio



Fonte: pesquisa de campo

O Projeto SEBRAE foi de grande relevância para os empreendedores do ramo de panificação no município de Imperatriz-Ma, haja vista 45% dos empreendimentos utilizarem para orientação quanto ao seu posicionamento no mercado, 20% elegeram o planejamento como prioritário dentro do projeto, o controle financeiro atingiu também 20% e 15% não responderam.

Gráfico 10- Como os conhecimentos adquiridos com o Projeto SEBRAE contribuíram para a definição das estratégias acima especificadas



Fonte: pesquisa de campo

## 5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

A constante evolução do mercado consumidor, ao mesmo tempo em que imprime uma nova fronteira nas relações comerciais, descortina inúmeras oportunidades que, se habilmente administradas, podem estabelecer uma ampla e favorável base para a organização, independentemente da área de atuação e do porte. O consumidor, por sua vez, assume uma nova postura e passa não somente a demandar os produtos que realmente são de seu interesse, como também a provocar vertiginosas mudanças no seio das empresas, forçando-as a terem um direcionamento para o mercado, para o cliente.

Aceitar primeiramente, essas mudanças e assumir uma postura pró-ativa no gerenciamento do empreendimento. O gerenciamento alicerçado no composto de marketing, certamente é um dos instrumentos necessários para efetivar uma boa administração do negócio, proporcionando correta leitura das variáveis e realimentando a empresa com informações preciosas sobre as necessidades e desejos do consumidor.

O presente estudo procurou identificar o posicionamento das panificadoras frente ao mix de marketing em Imperatriz – Ma. Utilizaram-se as empresas pertencentes ao Projeto SEBRAE como critério de seleção da amostra, dado o pressuposto que as mesmas utilizaram de alguma estratégia após o acompanhamento e orientações do SEBRAE.

O setor de panificação responsável direto pelo atendimento à população no consumo de panificados é um segmento composto quase totalmente por micro e pequenas empresas, já que aquelas de grande porte não conseguem a mesma penetração junto aos clientes, apesar de terem maior volume de faturamento.

É evidente o crescimento pelo qual a panificadoras vêm passando. Atualmente, está entre os maiores segmentos industrial do país, relacionando-se com outros setores da economia e constituindo-se num importante gerador de emprego e distribuição de renda. A incorporação de novos produtos e serviços e o aumento da concorrência estimulam o surgimento de diferentes perfis de lojas, cada um focado num modelo diferente de atuação.

De forma sucinta foi observado que o mix de produtos, localização, serviços, atendimento, bons preços, relacionamento com clientes, lay out de loja e novos negócios relacionados à panificação são decisões fundamentais no gerenciamento dessas panificadoras as quais deveriam ser consideradas pelos empreendedores do setor na definição do posicionamento de suas lojas.

A exposição do conteúdo do trabalho mostra de forma bem clara que a análise criteriosa das ferramentas de Marketing, é de suma importância para a avaliação de possíveis correções no planejamento em matéria de venda, produção e real situação de mercado que a empresa se encontra no momento do estudo realizado.

Para que uma empresa possa atender, satisfazendo e mantendo seus consumidores, deve administrar com eficiência seus recursos, direcionando-os em busca de seus objetivos de mercado. Mas deve também está atenta a cada oportunidade que se apresente, a par das atuais e futuras necessidades dos consumidores.

É interessante abrir os horizontes e observar o surgimento de desejos ainda não satisfeitos em vez de se fechar em determinados produtos apenas pelo o motivo de serem lançamento das vendas de loja. Nota-se perfeitamente que as panificadoras do Projeto SEBRAE ainda não leva em consideração o clima que envolve e seduz os seus clientes, além do uso de propagandas como meio de divulgação do seu negócio.

Portanto, as seguintes recomendações gerenciais podem ser feitas, com base no levantamento conceitual e as entrevistas e visitas realizadas no desenvolvimento do estudo:

- Adequar a estrutura física objetivando um melhor acolhimento e satisfação do cliente além da facilidade de serviços e elevado fluxo de pessoas;
- Facilitar o processo de compra do consumidor por meio de um bom projeto de layout e boa apresentação dos produtos no interior da loja;
- Estruturar a padaria para que também possa fornecer serviços de alimentação, como cafeteria, lanchonete e mesmo restaurante;
- Buscar comercializar, além da linha tradicional de padarias, produtos de especialidade com características únicas, encontrados somente na loja;

- Gerenciar a base de dados de clientes, no sentido de desenvolver bom relacionamento e utilizá-la para fomentar comunicações boca-a-boca positivo.
- Explorar a capacidade criativa e empreendedora no desenvolvimento de novos produtos e serviços, ampliando o escopo de atuação em relação às padarias adicionais.

## REFERÊNCIAS

CONTANDRIOPOULOS, A.-P; CHAMPAGNE, F.; POTVIN, L.; DENIS, J.-L. BOYLE, P. **Saber preparar uma pesquisa**. São Paulo: Hucitec-Abrasco, 1994.

BARBOSA FILHO, A. N. **Segurança do trabalho e gestão ambiental**. São Paulo: Atlas, 2001.

BEE, F.; BEE, R. **Fidelizar o cliente**. São Paulo: Nobel, 2000.

BRETZKE, M. **Marketing de Relacionamento e Competição em Tempo Real com CRM** (Customer Relationship Management). São Paulo: Atlas, 2000.

BRETZKE, M. **O Conceito de CRM Viabilizando o Marketing de Relacionamento para Competir em Tempo Real**, 2001. Disponível em: <[www.bretzke-marketing.com.br](http://www.bretzke-marketing.com.br)> Acesso em: 31 jul. 2002.

BRETZKE, M. **Sistema de Fidelização: Como Encantar o seu Cliente**, 2001. Disponível em: <[www.bretzke-marketing.com.br](http://www.bretzke-marketing.com.br)> Acesso em 31 jul. 2002.

BRETZKE, M. **Estratégias de Marketing de Relacionamento que Realmente trazem Resultados**, 2001. Disponível em: <[www.bretzke-marketing.com.br](http://www.bretzke-marketing.com.br)> Acesso em: 31 jul. 2002.

BRETZKE, M. **Aprofundando no Marketing de Relacionamento**. Disponível em: <[www.bretzke-marketing.com.br](http://www.bretzke-marketing.com.br)> Acesso em: 31 jul. 2002.

FONSECA, J. C. P. Uma Análise Setorial: Telebrasil. **Revista Brasileira de Telecomunicações**, Ano XXVI, n 147, p. 10-13, Jan./Fev. 2001.

## APÊNDICES

### Apêndice A – Questionário aplicado nas empresas panificadoras no município de Imperatriz – MA.

#### 1- IDENTIFICAÇÃO DA EMPRESA

- 1.1 Nome:
- 1.2 Endereço:
- 1.3 Ano de fundação da empresa:
- 1.4 Número de funcionários:
- 1.5 Qual o nível de escolaridade?
- 1.6 Quantos anos de experiência no ramo?
- 1.7 O que o levou a abrir o negócio de panificação?
- 1.8 Qual o nível médio de escolaridade dos empregados?
- 1.9 A empresa mantém um processo de capacitação do seu pessoal com o objetivo de contribuir com suas estratégias?

#### 2 – PREÇO

- 1) Como é definido o preço de suas mercadorias?
- 2) Como você avalia o custo de seus produtos?
- 3) Como os conhecimentos adquiridos com o projeto Sebrae contribuíram para a definição das estratégias acima especificadas?
- 4) Qual o reflexo destas estratégias no faturamento da empresa?

#### 3 – PRODUTO

- 1) Existe padronização no processo de fabricação dos produtos?
- 2) Como é realizado o processo de pesquisa e lançamentos de novos produtos?
- 3) Como são planejadas as quantidades a serem produzidas a qualidade dos produtos, as embalagens e suas rotulagens?
- 4) Como é definido o preço de suas mercadorias?
- 5) Como os conhecimentos adquiridos com o projeto Sebrae contribuíram para a definição das estratégias acima especificadas?
- 6) Qual o reflexo destas estratégias no faturamento da empresa?

#### 4 - PRAÇA

- 1) Quais os critérios utilizados para definição do local em que a panificadora de instituição?
- 2) Ocorreu alguma modificação dos produtos ofertados em relação à localização?

- 3) Com a implantação do projeto Sebrae ocorreu alguma mudança em relação à localização?
- 4) Como os conhecimentos adquiridos com o projeto Sebrae contribuíram para a definição das estratégias acima especificadas?
- 5) Qual o reflexo destas estratégias no faturamento da empresa?

## **5 – PROMOÇÃO**

- 1) Como a empresa identifica o nível de satisfação dos clientes?
- 2) Quais os meios de divulgação utilizados pela empresa?
- 3) Quais os critérios adotados para a definição do espaço físico da empresa?
- 4) Como os conhecimentos adquiridos com o projeto Sebrae contribuíram para a definição das estratégias acima especificadas?
- 5) Qual o reflexo destas estratégias no faturamento da empresa?

## **6 – CONCLUSÃO**

- 1) Quais as razões principais que você atribui ao sucesso do seu negócio?
- 2) Quais as principais mudanças ocorridas na sua empresa nos últimos 3 anos?