

# UMA ANÁLISE DO RELACIONAMENTO ENTRE NECESSIDADE/BENEFÍCIO E UTILIZAÇÃO DOS INSTRUMENTOS DE MARKETING NA MICRO E PEQUENA EMPRESA

Ivan Dutra\*  
José Augusto Guagliardi\*\*  
José Afonso Mazzon\*\*\*

## SÍNTESE

O objetivo deste trabalho, realizado junto a 98 empresas industriais de Londrina-PR foi o de verificar se:

1. a utilização dos instrumentos de marketing da micro e pequena empresa estão relacionados à necessidade de sua utilização;
2. existe relacionamento entre as atitudes em relação a marketing e a utilização dos instrumentos pela micro e pequena empresa;
3. existe relacionamento entre o conhecimento de marketing e as atitudes sobre marketing.

Três hipóteses foram testadas verificando-se a existência de relacionamento quanto aos itens 1 e 2, mas não com relação ao item 3, sugerindo estratégias de marketing diferenciadas.

## INTRODUÇÃO

A utilização e influência dos instrumentos de marketing por parte de empresas de diferentes portes têm sido estudadas ultimamente e tem-se verificado que a utilização de técnicas administrativas como planejamento, controle, segmentação e pesquisa de mercado é influenciada pelo tamanho da empresa. Porém, a nível de pequenas e principalmente microempresas, pouco se tem pesquisado sobre o assunto.

Este trabalho é parte de uma pesquisa exploratória (Dutra, 1982) sobre o comportamento e a atitude de dirigentes das micro e pequenas indústrias (MPIs) em relação aos principais instrumentos de marketing recomendados pela literatura, a fim de fornecer subsídios: (a) para os programas de treinamento gerencial em marketing, não só aqueles executados pelos órgãos governamentais, mas também os desenvolvidos por institutos e empresas de consultoria; (b) para os conteúdos programáticos de marketing dos cursos de graduação e de pós-graduação.

A literatura de marketing é pródiga em estudos que enfocam as organizações de grande e até de médio porte, mas carente de pesquisas sobre micro e pequenas empresas.

Não obstante e insignificante importância da pequena empresa, se considerada isoladamente, o conjunto de todas as PMIs do país têm extraordinária relevância. Elas constituem a imensa maioria entre as indústrias do país em termos quantitativos, contribuem significativamente para a formação do produto nacional, auxiliam a preservação da economia de mercado, bem como a redução do desemprego no país, pois tem um custo por emprego criado muito

menor que o das grandes organizações, entre outras razões.

Apesar das pequenas empresas terem características bem diferentes das grandes, o fato de não existir uma teoria, nem mesmo uma literatura específica sobre marketing aplicado a empresas de menor porte, levou a se pensar que elas não deveriam usar, com intensidade similar a de empresas de porte diferente, as mesmas práticas, os mesmos instrumentos e, principalmente, a mesma estratégia de marketing hoje utilizada pelas grandes empresas. E estas dúvidas tornaram-se o assunto básico que será analisado a seguir.

## OBJETIVOS

Os objetivos deste trabalho são:

- Verificar se a utilização dos instrumentos de marketing pela micro e pequena empresa estão relacionados à necessidade de sua utilização.
- Se existe relacionamento entre as atitudes em relação a marketing e a utilização dos instrumentos pela micro e pequena empresa.
- Se existe relacionamento entre o conhecimento e as atitudes sobre marketing.

## METODOLOGIA

### População e Amostra

A população foi definida entre as micro e 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, parece mais lógico o utilizado pelo CEBRAE, não só porque suas finalidades têm mais afinidade com os objetivos deste trabalho, mas também porque o CEBRAE foi o único que adotou um critério mais flexível. Desse modo, adotou-se o seguinte critério para estes portes de empresa:

\* Mestre em Administração pela Faculdade de Economia e Administração da USP; Prof. de Marketing da Fundação Universidade Estadual de Londrina-PR.

\*\* Prof. Adjunto na área de marketing do Departamento de Administração da FEA/USP. Consultor em pesquisa e marketing do IA/USP e em empresas governamentais e privadas.

\*\*\* Prof. Assistente Doutor na área de marketing do Depto. de Administração da FEA/USP. Consultor em pesquisa e marketing do IA/USP e em empresas governamentais e privadas.

Para a microindústria, o CEBRAE enumerou seis variáveis qualitativas, mas só exigiu enquadramento em três. Em seguida, indicou quatro variáveis quantitativas, mas que poderiam ser atendidas por somente duas. Entre as qualitativas era essencial que a empresa não pertencesse a grupos econômico-financeiros.

As condições quantitativas máximas eram:

- até 10 pessoas ocupadas;
- vendas anuais até 2800 MVR (Maior Valor de Referência);
- renda familiar anual de até 220 MVR;
- investimento fixo de até 900 MVR.

No que se relaciona à pequena indústria, os critérios do CEBRAE para as pequenas empresas industriais foram:

- vendas anuais até 20000 MVR;
- pessoal ocupado: até 100.

Definida a população, o passo seguinte foi o de identificar o total de MPIs existente no município escolhido.

Procurou-se obter um cadastro da população que fosse o mais completo possível. Inicialmente foi utilizado o cadastro da Secretaria do Planejamento da Prefeitura de Londrina e da CODEL (Cia. de Desenvolvimento de Londrina). Para evitar possíveis omissões, procurou-se completar o cadastro com a lista de sócios da Associação Comercial e Industrial de Londrina e com a listagem das empresas cadastradas pelo Núcleo de Desenvolvimento Empresarial (NDE) da Fundação Universidade Estadual de Londrina (FUEL), os quais desenvolvem o PROMICRO (Projeto Micro Empresa Industrial).

O cadastro final da população ficou assim composto, segundo os setores escolhidos.

SETOR	n
Alimentício	53
Vestuários	36
Metalúrgico	36
Móveis	37
Total	162

Procurou-se aumentar o máximo a probabilidade dos resultados dos dados da amostra, para que ficassem próximos dos números reais da população, satisfazendo assim os objetivos da pesquisa. Procurou-se também elaborar um *plano de amostragem representativa*, que pudesse garantir, caso fosse executado corretamente, a operação de várias subamostras diferentes, com resultados que não diferissem significativamente.

Já que havia à disposição uma listagem de todos os itens dos estratos da população, optou-se pela amostragem aleatória sistemática.

Dividiu-se o tamanho da população pelo tamanho da amostra em cada estrato. Obteve-se um número que serviu de intervalo. Sorteou-se um número inicial e aplicou-se o intervalo seqüencialmente na lista da população, obtendo todos os itens da amostra, até atingir o seu tamanho. Teve-se o cuidado de selecionar em cada estrato dois itens a mais, que serviriam de “reserva”, caso alguma das empresas

sorteadas tivesse deixado de existir ou se houvesse um impedimento inarredável para o proprietário ou gerente atender o entrevistador.

Foi também tomado o devido cuidado para que o intervalo de seqüência da amostra sistemática não coincidissem com qualquer oscilação periódica do cadastro, de modo a não permitir um erro dessa natureza.

### Coleta dos Dados

Os dados necessários para se confirmarem ou não as hipóteses que seriam testadas foram coletados junto às micro e pequenas empresas por meio de questionários e entrevistas pessoais.

#### – Questionário

O questionário foi elaborado tendo em vista os dados que precisaram ser coletados para testar as hipóteses e atender aos objetivos do estudo.

Foram inseridos nos questionários 16 instrumentos de marketing para serem verificadas suas utilizações e sua necessidade entre as empresas pesquisadas. Tais instrumentos foram selecionados com base na literatura de marketing existente e na experiência pessoal do pesquisador (Dutra, 1982).

E foram tomados os seguintes cuidados ao ser elaborado o questionário:

- Levou-se em consideração a cultura dos pequenos empresários e os seus conhecimentos da terminologia de marketing, muitas vezes fracos. Mesmo assim, à medida que os pré-testes eram efetuados, procurava-se substituir os termos menos conhecidos por outros mais utilizados pelas empresas.
- O questionário teve a forma estruturada, não disfarçada, sendo composto de perguntas de quatro tipos: (1) cada questão se compôs de indicadores de utilização para se medir o grau de intensidade da utilização de cada instrumento de marketing e em cada indicador foi usada uma escala de 5 pontos, variando de 1 ponto: “nenhuma utilização”, até 5 pontos: “total utilização”; em cada lista de indicadores de um instrumento de marketing foi inserido ao final “outros, especificar”, obtendo-se, assim, as vantagens de uma pergunta fechada e as de uma aberta, conforme alertam os autores, entre eles Sellitz et alii (1974); (2) utilizou-se uma escala de 6 pontos, do tipo “discordo-concordo”, para as questões em que se tentou identificar as atitudes dos empresários em relação a marketing; (3) foram também utilizadas as “questões dicotômicas”, do tipo “sim-não”, para algumas variáveis que se prestaram a este tipo de questão; (4) os dados sobre o respondente, as variáveis de segmentação e algumas questões cuja resposta determina quantidade tiveram a forma de perguntas abertas.

#### – Entrevista

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.

As entrevistas foram realizadas em parte pelo pesquisador (Dutra, 1982), em parte por estagiários que estavam terminando o curso de administração e entrevista-

dores experientes do IBGE, também finalizando curso superior. Eles foram previamente treinados, tendo cada um efetuado seis entrevistas em companhia do pesquisador para que fossem eliminadas as dúvidas surgidas no desenvolvimento do trabalho.

### Tratamento Estatístico

O questionário utilizado na coleta dos dados foi elaborado de modo a mensurar opiniões e atitudes dos empresários, visando atender às exigências das hipóteses da pesquisa. Para esta mensuração, as variáveis, na sua maioria, foram avaliadas por meio de escalas ordinais.

Não obstante o fato de renomados pesquisadores da atualidade usarem testes paramétricos para variáveis referentes a atitudes e opiniões, tratando como escalas de intervalo aquelas que a teoria estatística considera ordinal, conforme a extensa citação de Mazzon (1981), preferiu-se neste estudo ficar com os autores tradicionais que entendem que os testes paramétricos exigem dois requisitos básicos: que as populações sejam normalmente distribuídas e que as escalas de mensuração das variáveis sejam, no mínimo, intervalares. Recomendam ainda que, quando se desconhece a distribuição da variável ou sabe-se que a sua distribuição não é normal e não se deseja os parâmetros da população, os testes padrão não são aplicáveis, mas sim as provas não paramétricas que testam a natureza da distribuição da variável (Hoel, 1980; Guerra & Donaire, 1979; Lindgran & McElrath, 1972; Meyer, 1972; e outros).

Assim, foram escolhidos os testes  $X^2$  e o coeficiente de Kendall, técnicas mais adequadas a este estudo por serem não paramétricas, como evidencia Siegel (1956).

#### – Prova do $X^2$ (qui-quadrado)

A prova do  $X^2$  para  $n$  amostras independentes foi útil quando os dados variáveis se apresentavam em frequência ou quando a variável era medida por uma escala nominal.

Como se pretendeu comparar, por exemplo, uma variável de mensuração da utilização dos instrumentos de marketing com uma variável de atitude, entendeu-se ser conveniente utilizar este teste. O teste do qui-quadrado, também conhecido por *teste de aderência* ou *teste de adequação de ajustamento*, baseia-se na comparação da frequência observada com a frequência esperada. Em nosso caso vamos admitir que a distribuição das variáveis se ajusta ao modelo teórico proposto. O teste nos permitirá determinar o *grau de aderência* dos valores observados ao modelo.

No que se relaciona ao nível de significância, adotou-se os seguintes níveis:  $p < 0,01$ ,  $p < 0,05$  e  $p < 0,10$ .

#### – Coeficiente de correlação de postos de Kendall

Entre dois coeficientes não paramétricos semelhantes, Spearman e Kendall, preferiu-se este àquele, por ser mais indicado quando existem possibilidades de muitos empates.

Aplica-se o teste de Kendall quando se pretende saber os graus de associação entre duas variáveis que têm mensuração em escalas no mínimo ordinal e pode ser atribuído a cada caso, um posto nas duas variáveis. O coeficiente de Kendall é simbolizado pela letra  $\tau$  (tau) e fornece a medida de grau de associação ou correlação entre os dois conjuntos de postos. Leva, no entanto, uma vantagem sobre o coeficiente de Spearman, porque pode ser generalizado para um coeficiente de correlação parcial.

### HIPÓTESES

Estas foram declaradas em sua fórmula nula ( $H_0$ ).

- $H_{0,1}$  A utilização dos instrumentos de marketing pela empresa independe da necessidade de sua utilização na percepção dos empresários.
- $H_{0,2}$  Não existe associação significativa entre a atitude do empresário em relação a marketing e a utilização dos seus instrumentos.
- $H_{0,3}$  Não há diferença significativa entre os empresários ou gerentes que já fizeram algum curso sobre marketing e os que não fizeram, quanto à atitude sobre marketing de pequenas empresas.

Em se rejeitando  $H_0$ , poder-se-á concluir que existe, por exemplo, em um desses casos, uma associação positiva entre as variáveis que medem a atitude do empresário sobre o quão necessário é o instrumento para sua empresa, e as variáveis que mensuram a utilização do mesmo instrumento. Daí se deduzirá que o empresário utilizará dado instrumento de marketing quando entendê-lo necessário, e quando desnecessário não o utilizará.

À primeira vista, isto parece lógico, mas a finalidade da pesquisa científica é provar, através dos testes de hipóteses, não só o desconhecido, mas também o lógico ainda não comprovado.

### RESULTADO DOS TESTES DAS HIPÓTESES

- $H_{0,1}$  *A utilização dos instrumentos de marketing pela empresa independe, na percepção dos empresários, da necessidade de sua utilização.*

Esta hipótese foi testada de duas maneiras: (1) o Coeficiente de Correlação de Postos de Kendall; (2) o Qui-quadrado ( $X^2$ ).

Para o teste desta hipótese os indicadores foram agrupados em blocos ou conjuntos, de acordo com o instrumento de marketing que pretendiam indicar.

As Tabelas 1 e 2, com frequências e medianas das variáveis, ajudam a interpretar os resultados das provas e as Tabelas de 3 a 18 deixam evidente que a hipótese deve ser rejeitada para a grande maioria das associações, em função dos níveis de significância alcançados.

**TABELA 1 – Frequências das Variáveis que Mensuram a Utilização dos Instrumentos de Marketing com Escalas Ordinais de Cinco Pontos (V001 a V074)**

VARIÁVEIS – ENUNCIADOS	1 e 2 nenhum/ pouco	3 moderado	4 e 5 bastante/ total	número total n	Mediana
<b>Pesquisa sobre as necessidades do consumidor:</b>					
V001 Utiliza questionários 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	38	94	2.000
V005 - Outros	6	2	3	11	2.000
<b>Pesquisa sobre as ações dos concorrentes:</b>					
V006 Utiliza questionários de pesquisa junto ao consumidor sobre as 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	4.091
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
<b>Controle de qualidade:</b>					
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 o 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
<b>Serviços após as vendas:</b>					
V016 - Oferece garantias de seu produto	8	5	85	98	4.838
V017 Atende reclamações dos clientes referentes à 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
<b>Avaliação da contribuição de produtos:</b>					
V021 Avalia a contribuição dos seus produtos nas vendas	30	16	52	98	3.714
V022 - Avalia a margem bruta do 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	—
<b>Marca do produto ou da empresa:</b>					
V027 Adota marcas de fábrica para seus produtos	51	3	43	97	1.490
V028 - Outros	2	—	—	2	1.500
<b>Embalagem:</b>					
V029 Utiliza a embalagem como proteção do produto	48	1	49	98	3.500
V030 Utiliza a embalagem como atrativo para o produto	75	4	19	98	1.210
V031 Utiliza a embalagem como arma de venda	77	3	18	98	1.145
V032 Utiliza a embalagem como meio de informação	81	4	13	98	1.153
V033 Utiliza a embalagem como meio de promoção	77	4	13	96	1.123
V034 Outros	11	—	4	15	1.250
<b>Fixação de preços:</b>					
V035 Calcula todos os custos (diretos e indiretos), impostos e lucros para o estabelecimento do preço	7	7	84	98	4.864

Continua

V036 - Calcular os custos diretos para estabelecer o preço	4	6	88	98	4.888
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	6	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 por auto-falantes	93	1	2	96	1.032
V052 Utiliza propaganda em Out-doors	97	—	—	97	1.011
V053 Utiliza propaganda de 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	6	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 orçamentos 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	1.301
V064 - Estabelece brindes aos clientes para promoção de vendas	56	7	33	96	1.480
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	1.590
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	—

TABELA 2 – Frequências das Variáveis com Escala Nominal

VARIÁVEIS	SIM	NÃO	TOTAL
V075 Já colocou produtos novos no mercado	37	61	98
V114 Faz controle somente global, em Cr\$, anual	28	70	98
V117 Faz controle somente global, em Cr\$, mensal	53	45	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 unidades, mensal	21	77	98
V152 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

VARIÁVEIS		SIM	NÃO	TOTAL
V169	Traça metas de vendas globais em Cr\$	30	68	98
V174	Traça metas de vendas, em unidades, mensalmente	18	80	98
V179	Traça metas por linhas, em unidades	16	82	98
V184	Traça metas por itens, em unidades	14	84	98
V189	Traça metas por itens, em Cr\$	11	87	98
V194	Traça metas por vendedor ou setor, 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 de marketing	21	77	98

**Pesquisa sobre as necessidades do consumidor**

Conforme se observa na Tabela 3, a hipótese nula pode ser rejeitada para todos os indicadores deste instrumento, de onde se conclui que existe uma tendência significativa de que as empresas que entendem ser necessária a pesquisa para conhecer as necessidades do consumidor empregam as práticas indicadas.

**TABELA 3 – Pesquisa Sobre as Necessidades do Consumidor.**

Coefficiente de Correlação de Kendall, Associação da V86 – “a pesquisa sobre as necessidades do consumidor é necessária para sua empresa” – com:

Variáveis	n	Tau de Kendall	Nível de Significância	S/NS
001	95	0,2617	0,002	S***
002	94	0,6427	0,001	S***
003	94	0,6162	0,001	S***
004	91	0,6223	0,001	S***

\*\*\*p < 0,001

**Pesquisa sobre as ações dos concorrentes**

A Tabela 4 mostra que, como no caso anterior, o teste de Kendall revelou a existência de associação significativa entre os indicadores do uso de “pesquisa para conhecer as ações dos concorrentes” e a variável que mede a necessidade de tal instrumento de marketing, segundo a percepção do empresário. Rejeitou-se a hipótese nula em todos os casos, concluindo-se pela existência de uma relação entre as variáveis de utilização deste instrumento e a variável que mede sua necessidade.

**TABELA 4 – Pesquisa Sobre as Ações dos Concorrentes**

Associação da V087 – “a pesquisa sobre os tipos de ação dos concorrentes é necessária para sua empresa” – com:

Variáveis	n	Tau de Kendall	Nível de Significância	S/NS
006	98	0,1727	0,025	S**
007	98	0,4949	0,001	S***
008	98	0,5834	0,001	S***
009	97	0,6529	0,001	S***

\*\*\*p < 0,01    \*\*p < 0,05

**Controle de qualidade para atingir os objetivos de vendas**

A Tabela 5 mostra que com exceção da variável V012, as demais apresentaram um coeficiente suficientemente grande para se rejeitar a hipótese de nulidade. A variável V012, para a qual se aceitou H<sub>0</sub>, realmente difere das demais: enquanto ela procura medir o modo de se controlar a qualidade, se mais ou menos sofisticado, com o uso de instrumentos especiais, as demais se situavam em relação ao tempo, ou seja, se o controle de qualidade era feito antes, durante ou após o processo de fabricação. Além disto, a frequência dos graus mais elevados da V012 é baixa, menos de um terço da amostra, o que reduz sua importância neste bloco de indicadores. Com esta ressalva, pode-se concluir que existe uma associação significativa entre as variáveis.

O controle de qualidade é, neste caso, considerado um instrumento de marketing, desde que seja um meio para atingir os segmentos de mercados almejados, não significando que os graus maiores da escala se referem à ótima qualidade do produto, mas sim que o controle é o adequado para que os objetivos propostos sejam atingidos. Assim, uma empresa que se propõe a vender produtos de qualidade inferior para atingir um segmento de mercado com menores recursos e menos exigente, deve controlar a qualidade para que ela não seja mais inferior ainda do que a planejada.

**TABELA 5 – Controle de Qualidade para Atingir os Objetivos de Vendas**

Associação da V088 – “o controle de qualidade como instrumento de marketing é necessário para sua empresa” – com:

Variáveis	n	Tau de Kendall	Nível de Significância	S/NS
011	94	0,2740	0,002	S***
012	94	0,0000	0,500	S**
013	94	0,2080	0,015	S**
014	91	0,3898	0,001	S***

\*\*\*p < 0,01    \*\*p < 0,05

**Serviços após vendas**

A Tabela 6 evidencia que, também neste caso, pode-se rejeitar H<sub>0</sub> para todos os indicadores de serviços após as vendas. O teste de Kendall com as variáveis confirma que este instrumento é necessário para a empresa.

### TABELA 6 – Serviços Após Vendas

Associação da V069 – “a empresa tem necessidade de prestar serviços após as vendas” – com:

Variáveis	n	Tau de Kendall	Nível de Significância	S/NS
016	96	0,2464	0,003	S***
017	96	0,3487	0,001	S***
018	96	0,4947	0,001	S***
019	95	0,4474	0,001	S***

\*\*\*p < 0,01

#### Avaliação em separado de produtos ou linhas

A Tabela 7 mostra que para todos os indicadores deste instrumento, a hipótese de nulidade pode ser rejeitada, podendo-se concluir que a uma determinada intensidade de utilização deste instrumento está associada uma intensidade de necessidade de utilização.

### TABELA 7 – Associação em Separado de Produtos ou Linhas.

Associação da V090 – “a avaliação em separado de produtos ou linhas é necessária à sua empresa” – com:

Variáveis	n	Tau de Kendall	Nível de Significância	S/NS
021	97	0,3216	0,001	S***
022	96	0,1806	0,019	S**
023	97	0,3104	0,001	S***
024	97	0,4785	0,001	S***
025	97	0,5266	0,001	S***

\*\*\*p < 0,01    \*\*p < 0,05

#### Adota marca de fábrica ou de produto

A única variável que teve uma frequência de respostas suficientemente significativa para o uso da prova de Kendall foi a V027 (adota marcas de fábrica), tendo-se rejeitado a  $H_0$ . Desse modo, pode-se concluir que há uma associação significativa entre a adoção de marcas de fábrica e a sua necessidade na percepção do empresário, conforme é apresentado na Tabela 8.

Convém lembrar que a frequência da V027 foi baixa, com uma mediana de 1,40, o que mostra que o uso de marcas entre as empresas pesquisadas é muito baixo.

### TABELA 8 – A Utilização de Marca de Produto ou da Empresa

Associação da V091 – “a utilização de marca de produto ou da empresa é necessária para sua empresa” – com:

Variáveis	n	Tau de Kendall	Nível de Significância	S/NS
027	92	0,6676	0,001	S**
028	1	0,0000	0,500	S***

\*\*\*p < 0,01    \*\*p < 0,05

### Embalagem como instrumento de marketing

Em função da Tabela 9 apresentar coeficientes Tau de Kendall acima de 0,1505, conclui-se que existe um relacionamento significativo entre os indicadores de utilização de embalagem como instrumento de marketing com a necessidade dela como tal, levando-se a rejeitar  $H_0$  para todas as cinco variáveis consideradas.

A Tabela 1, que mostrou as frequências das variáveis referentes às utilizações de embalagem, evidenciou que somente a V029 (utiliza a embalagem como proteção do produto) teve frequência média. As demais, que realmente tratam da embalagem como instrumento de marketing, tiveram pouquíssima frequência dos graus mais elevados da escala de utilização, com medianas inferiores a 1,3.

A V029, com frequência bem centralizada entre nenhum/pouco uso (48 casos) e bastante/total (49 casos) é consequência dos quatro gêneros industriais pesquisados: o de vestuário e a maioria do alimentício usam embalagem em seus produtos, enquanto que o mobiliário e maioria do metalúrgico não as utilizam.

### TABELA 9 – A Embalagem Como Instrumento de Marketing

Associação da V092 – “Embalagem como meio de distinguir o produto, meio de propaganda ou de informação é necessária para sua empresa” – com:

Variáveis	n	Tau de Kendall	Nível de Significância	S/NS
029	94	0,5879	0,001	S***
030	94	0,5903	0,001	S***
031	94	0,5334	0,001	S***
032	94	0,4598	0,001	S***
033	92	0,4392	0,001	S***

\*\*\*p < 0,01

#### Fixação de preços

De acordo com a Tabela 10, dos cinco indicadores de utilização de apuração como instrumento de marketing, para três deles pode-se rejeitar a  $H_0$ , sendo aceita para as duas restantes. É compreensível esse resultado, pois as duas variáveis que não tiveram coeficientes Tau de Kendall significativos o suficiente para rejeitar a  $H_0$  foram aquelas que abordaram as formas mais rudimentares de estabelecimento de preço, tais como o cálculo do custo da matéria-prima e dos custos diretos tão somente, sem levar em conta os custos indiretos, a concorrência ou a demanda. Comparando-se com a Tabela 1, observa-se que as duas variáveis citadas (V036 e V037) são os tipos de cálculo de custos mais utilizados por todas as empresas pesquisadas. É compreensível que não tenha havido associação significativa entre estas duas variáveis e a V093, que avalia a necessidade de utilização de todos os indicadores de apuração, pois quase todas utilizavam as formas mais simples de cálculo de preços.

**TABELA 10 – Fixação de Preços**

Associação da variável 093 – “o estabelecimento de preço com base nos custos, na concorrência e na demanda é necessário para a sua empresa” – com:

Variáveis	n	Tau de Kendall	Nível de Significância	S/NS
035	95	0,2434	0,003	S***
036	95	0,1375	0,065	S*
037	95	0,0417	0,325	NS
038	94	0,4615	0,001	S***
039	92	0,5563	0,001	S***

\*\*\*p < 0,01

A Tabela 11 mostra que existe uma associação significativa entre as variáveis que medem a utilização de dois ou mais estágios de canal de distribuição e as que avaliam a necessidade de sua utilização, com os indicadores da V042 e V045, pois os coeficientes de Kendall são suficientemente significativos para tal conclusão. Entretanto, é bom lembrar que o coeficiente da V041 deveria ter sido negativo, pois a afirmação da variável é diametralmente oposta à das demais. Se tal acontecesse, poder-se-ia inferir que as empresas que distribuem diretamente ao consumidor não vêem a necessidade de intermediários. Como não aconteceu, é possível que algumas empresas que, mesmo não usando canais, os achem necessários.

**TABELA 11 – Utilização de Estágios de Canal**

Associação da variável 094 – “a utilização de intermediários é necessária para a sua empresa” – com:

Variáveis	n	Tau de Kendall	Nível de Significância	S/NS
041	97	0,0854	0,161	NS
042	97	0,1792	0,021	S**
043	97	0,2508	0,002	S***
044	97	0,5158	0,001	S***
045	94	0,4256	0,001	S**

\*\*\*p < 0,01    \*\*p < 0,05

### Propaganda

A Tabela 12 mostra que veículos tais como: listas telefônicas, jornais, rádio, televisão, cartazes e exposições tiveram associação significativa das variáveis de utilização com a variável de necessidade. Os demais não apresentaram significância estatística. O interessante é que de todos os veículos de propaganda, somente três tiveram uma frequência significativa nos graus mais elevados da escala (bastante e total): a propaganda pelo rádio, lista telefônica e exposição de produtos, conforme os dados da Tabela 1. Os demais tiveram frequência dos graus elevados abaixo de cinco casos, o que leva a concluir que, mesmo que o coeficiente Tau de Kendall seja elevado, a frequência baixa não leva à conclusão de rejeitar a hipótese, nem de aceitá-la para os coeficientes Tau mais baixos.

**TABELA 12 – Propaganda**

Associação da variável 095 – “a utilização de veículo de propaganda é necessária para a sua empresa” – com:

Variáveis	n	Tau de Kendall	Nível de Significância	S/NS
047	88	0,2852	0,001	S*
048	88	0,0529	0,289	NS
049	87	0,3119	0,001	S*
050	88	0,2012	0,017	S**
051	86	0,1395	0,075	NS
052	87	0,0894	0,178	NS
053	88	0,1058	0,134	NS
054	87	0,1634	0,044	S**
055	88	0,3693	0,001	S*
056	84	0,4289	0,001	S*

\*\*p < 0,05    \*p < 0,10

### Promoção de Vendas

A Tabela 13 evidencia que o teste de Kendall revelou a existência de associação significativa entre os indicadores do uso de promoção e a variável que mede a necessidade de tal instrumento. Em somente um caso não se pode rejeitar a hipótese nula: trata-se da V061 – “orçamentos sem compromisso como promoção de vendas”, o que pode ser explicado pelo fato de tal prática ser duvidosa como um indicador de promoção de vendas. É bem possível que muitos empresários se utilizem desta prática sem intenção de promover vendas. É o caso do empresário que fica passivamente esperando o cliente no seu estabelecimento, ou ainda, se o produto for por encomenda, faz o “orçamento sem compromisso” por solicitação do cliente.

**TABELA 13 – Promoção de Vendas**

Associação da variável 096 – “a promoção de vendas é necessária para sua empresa” – com:

Variáveis	n	Tau de Kendall	Nível de Significância	S/NS
058	94	0,2029	0,013	S**
059	94	0,3287	0,001	S***
060	94	0,2890	0,001	S***
061	94	0,0789	0,189	NS
062	94	0,3963	0,001	S***
063	94	0,2988	0,001	S***
064	93	0,4904	0,001	S***

\*\*\*p < 0,01    \*\*p < 0,05

Comparando os dados do teste de Kendall com a frequência das mesmas variáveis na Tabela 1, observa-se que apenas duas variáveis têm mediana acima de 3,0: a V061 (faz orçamento sem compromisso como promoção) e a V062 (oferece descontos para promover vendas). As demais têm frequências baixas, sendo que a V058 tem frequência baixíssima nos graus mais elevados da escala.

Tudo isso nos leva a crer que o instrumento “promoção de vendas” é pouco utilizado pelas empresas

analisadas e, quando o é, sua utilização está associada à sua necessidade na percepção dos empresários.

### Venda pessoal

Dos indicadores enunciados na Tabela 14 sobre a utilização do instrumento de marketing “venda pessoal”, para três deles pode-se rejeitar a  $H_0$ , segundo a prova de Kendall, sendo que para os outros cinco coeficientes os valores foram tão baixos que não foram significativos. Pode-se rejeitar a hipótese de nulidade para as seguintes variáveis: V066 (utiliza sócios para realizar vendas), V068 (utiliza vendedores externos) e V070 (institui prêmios sobre vendas aos vendedores).

**TABELA 14 – Venda Pessoal**

Associação da variável 097 – “a venda pessoal é necessária para sua empresa” – com:

Variáveis	n	Tau de Kendall	Nível de Significância	S/NS
066	83	0,1943	0,021	S**
067	85	0,0721	0,217	NS
068	85	0,1864	0,027	S**
069	85	0,1334	0,077	NS
070	85	0,1864	0,027	S**
071	84	0,0462	0,313	NS
072	85	0,0469	0,310	NS
073	84	0,0303	0,381	NS

\*\*p < 0,05

Por outro lado, a mesma tabela mostra que em termos de venda pessoal o indicador mais utilizado pelas empresas é o de vendedores internos, seguido dos vendedores externos e dos sócios.

### Desenvolvimento de novos produtos

A Tabela 15 mostra o resultado de dois testes de associação das variáveis V075 e V098. A primeira avalia se as empresas desenvolvem ou não produtos novos e se os colocou no mercado. A segunda mede a necessidade desta prática na percepção do empresário.

**TABELA 15 – Desenvolvimento de Novos Produtos**

Teste do  $X^2$  e de Kendall – Associação da V098 – “o desenvolvimento de novos produtos é necessário para a sua empresa” com a variável 075 – “já colocou produtos novos no mercado”.

Variável	não = 1		sim = 2		Qui - Quadrado		Tau de Kendall	Nível Signif.	S/NS
	n	%	n	%	$X^2$	gl			
V075	56	60	37	40	33,38	5	0,470	0,000	S***

\*\*\*p < 0,01

O resultado do teste de Kendall foi extremamente significativo, a nível de  $p < 0,001$ . Entretanto, como este teste é mais indicado para escalas ordinais e não para escalas nominais, foi efetuado também a prova do  $X^2$ . Para utilizar o teste de Kendall, transformou-se a escala nominal de “sim” e “não” em escala ordinal com “não = 1” e “sim = 2”. O resultado levou à rejeição da  $H_0$ .

O teste do qui-quadrado, sendo mais adequado para este tipo de escala, também foi usado, não obstante ser bem menos potente que o de Kendall. O  $X^2 = 33,38$ , com um nível de significância de  $p < 0,001$ , levou a concluir que existe uma significativa associação entre as variáveis.

### Segmentação de mercado

Da mesma forma que no teste anterior, e pelos mesmos motivos, foram utilizadas duas técnicas para medir a associação da “utilização da segmentação de mercado” com a necessidade de sua utilização (Tabela 16).

**TABELA 16 – Segmentação**

Teste do  $X^2$  e Coeficiente de Kendall – Associação da V101 – “a segmentação de mercado é necessária para sua empresa” com a V201 – “a empresa utiliza a segmentação de mercado.”

Variável	não = 1		sim = 2		Qui - Quadrado		Tau de Kendall	Nível Signif.	S/NS
	n	%	n	%	$X^2$	gl			
V201	38	39	59	61	55,83	5	0,000	0,651	0,000 S***

\*\*\*p < 0,01

Ambos os testes nos levam a concluir que existe uma associação significativa entre as variáveis, podendo então ser rejeitada a hipótese nula. Assim, na percepção dos empresários, à medida que a empresa considera necessária a segmentação de mercado, dirigindo suas vendas para mercados específicos, também utiliza esta prática, e não a utiliza quando não a considera necessária, conforme pode ser verificado na Tabela 16.

### Controle de vendas

Somente um indicador de controle de vendas (V114) teve nível de significância abaixo de 0,05 e dois (V145 e V152) tiveram associação a nível de significância de 0,10. Os demais não apresentaram associação significativa.

Esses resultados, conforme a Tabela 17, indicam a aceitação da  $H_0$  para três indicadores, concluindo-se que não é possível afirmar com segurança que exista uma associação entre a utilização pela empresa do controle de vendas e a necessidade de sua utilização segundo os empresários.

**TABELA 17 – Controle de Vendas**

Associação da V099 – “o controle de vendas por linhas ou itens é necessário para sua empresa” – com:

Variáveis	n	$X^2$	Nível de Significância	S/NS
V114	28	11,45	0,043	S**
V117	53	7,23	0,204	NS
V131	13	2,80	0,731	NS
V138	12	4,26	0,513	NS
V145	21	10,78	0,056	S*
V152	25	9,48	0,080	S*

\*\*p < 0,05 \*p < 0,10

Foi utilizado, neste caso, o teste  $X^2$  por ser o mais indicado para escalas nominais. Nesta hipótese, ao contrário de todos os instrumentos de marketing testados até agora, o controle de vendas, sendo independente de sua necessidade (na opinião dos empresários), leva a concluir que este é um instrumento em relação ao qual os programas de apoio à pequena empresa não precisam preocupar-se com a atitude dos empresários de entenderem ou não ser necessário tal instrumento. Eles não fazem controle de vendas, não porque não vêm necessidade disso, mas talvez por desconhecerem técnicas de controle de marketing, hoje existentes, ou por algum outro motivo.

#### Planejamento de marketing

A Tabela 18 mostra que a hipótese nula pode ser rejeitada a níveis de significância de  $p < 0,01$ , para as três primeiras variáveis, as quais são exemplos de tipos de determinação de metas ou planejamento de uma forma geral. Para as demais variáveis que são exemplos de tipos de determinação de metas, rejeita-se a hipótese nula a níveis de  $p < 0,05$ .

TABELA 18 – Planejamento

Associação da V100 – “o planejamento é necessário para sua empresa” – com:

Variáveis	n	$X^2$	Nível de Significância	S/NS
V163	29	20,65	0,001	S***
V165	44	30,88	0,000	S***
V169	30	24,29	0,000	S***
V174	18	10,34	0,066	S*
V179	16	11,58	0,041	S**
V184	14	13,02	0,023	S**
V189	11	10,77	0,056	S*
V194	17	10,27	0,067	S*

\*\*\* $p < 0,01$  \*\* $p < 0,05$  \* $p < 0,10$

Com a utilização do qui-quadrado, pode-se concluir que existe uma relação entre a utilização do planejamento pela empresa e a necessidade de sua utilização, segundo a percepção do empresário.

$H_{0,2}$  Não existe associação significativa entre a atitude do empresário em relação a marketing e a utilização dos seus instrumentos.

TABELA 19 – Associação da Variável 113 – “Marketing Melhorará a Situação de sua Empresa” – com:

VARIÁVEIS – ENUNCIADOS		Tau de Kendall	n	Nível de Significância	S/NS
V001	Utiliza questionário p/ pesquisa sobre as necessidades do consumidor	-0,0765	92	0,209	NS
V002	Coleta informações em conversa com os clientes sobre as nec. do consum.	0,0915	91	0,153	NS
V003	Coleta informações com os vendedores s/ as necessidades do consumidor	0,1371	91	0,062	S*
V004	Coleta informações c/ os fornecedores s/ as necessidades do consumo	-0,1355	88	0,070	S*
V006	Utiliza questionários de pesquisa junto ao consumidor s/ tipos de ações dos concorrentes	0,0503	92	0,294	NS
V007	Acompanha através de observações as atividades e os produtos dos concorrentes	0,2400	92	0,003	S***
V008	Conversa com os consumidores visando identificar as ações dos concorrentes	0,1856	92	0,017	S**
V009	Conversa com os fornecedores visando identificar as ações dos concorrentes	0,2230	91	0,006	S***

O objetivo desta hipótese é estabelecer se, quando o empresário entender que marketing será benéfico à sua empresa, tenderá a utilizá-lo, e também seus instrumentos. Se ocorrer o inverso, também não fará uso dos instrumentos.

A atitude do empresário com relação a marketing foi medida através da variável V113 – “marketing melhorará a situação de sua empresa” –, mensurada através de uma escala de seis pontos, com 1 = “discordo totalmente”, até 6 = “concordo totalmente”

O teste utilizado foi o coeficiente de correlação de postos de Kendall, para associar a V113 com as variáveis dos indicadores da utilização dos instrumentos de marketing. Os níveis de significância adotados foram os mesmos da hipótese anterior, isto é,  $p < 0,01$ ,  $p < 0,05$  e  $p < 0,10$ .

O resultado do teste, expresso pela Tabela 19 mostra que os indicadores de cada instrumento de marketing tiveram resultados semelhantes.

O instrumento de marketing “pesquisa sobre as necessidades do consumidor”, associado através de seus indicadores à variável que mede a atitude em relação a marketing, com a utilização do teste de Kendall resultou na não existência de uma associação significativa. O mesmo ocorreu com os instrumentos de marketing: utilização de estágios de canal de distribuição, propaganda e marca.

Por outro lado, quatro instrumentos de marketing submetidos à mesma associação, também pela prova de Kendall, tiveram a maioria de seus indicadores com resultados que autorizam a concluir que uma determinada intensidade de utilização está associada à intensidade de entender que marketing melhorará a situação da empresa. Trata-se dos instrumentos: pesquisa sobre os tipos de ações dos concorrentes; avaliação de contribuição nas vendas em separado dos produtos ou linhas; embalagem como instrumento de marketing; apreçamento como instrumento de marketing; e controle de qualidade.

Outros instrumentos, quando testados pela prova de Kendall, tiveram alguns indicadores com resultados significativos na associação feita para esta hipótese, e outros, com resultados não significativos, não se podendo concluir pela rejeição ou aceitação da hipótese de nulidade. Trata-se dos instrumentos: controle de qualidade para atingir os objetivos de vendas, serviços após as vendas, venda pessoal e promoção de vendas.

VARIÁVEIS – ENUNCIADOS	Tau de Kendall	n	Nível de Significância	S/NS
V011 - Controla a qualidade das matérias-primas antes de iniciar a fabricação	0,0726	92	0,216	NS
V012 - Efetua testes de controle de qualidade usando equipamentos ou processos especiais	0,2420	92	0,004	S***
V013 - Faz controle de qual. através de observação durante o processo de fabricação	0,1505	92	0,050	S**
V014 - Realiza inspeção final antes da distribuição do produto	0,1499	89	0,059	S*
V016 - Oferece garantias de seu produto	0,1052	92	0,128	NS
V017 - Atende reclamações dos clientes ref. à qual. ou desempenho do produto	0,1639	92	0,037	S**
V018 - Atende reclamações dos clientes s/ condições de vendas, prazos, preços	0,1950	92	0,014	S**
V019 - Presta assistência técnica	-0,0022	91	0,490	NS
V021 - Avalia a contribuição dos seus produtos nas vendas	0,2530	92	0,128	NS
V022 - Avalia a margem bruta de lucro por produto ou linha	0,2131	91	0,010	S***
V023 - Calcula os custos unitários	0,1714	92	0,031	S**
V024 - Verifica os produtos que precisam ser modificados	0,2092	92	0,010	S***
V025 - Verifica os produtos que precisam ser eliminados	0,1599	92	0,038	S**
V027 - Adota marcas de fábrica para seus produtos	0,0783	91	0,194	NS
V029 - Utiliza embalagem como proteção do produto	0,1555	92	0,046	S**
V030 - Utiliza embalagem como atrativo para o produto	0,1523	92	0,049	S**
V031 - Utiliza embalagem como arma de venda	0,0472	92	0,307	NS
V032 - Utiliza embalagem como meio de informação	0,0935	92	0,154	NS
V033 - Utiliza embalagem como meio de promoção	0,1698	90	0,035	S**
V035 - Calcula todos os custos (diretos e indiretos), impostos e lucros para estabelecimento do preço	0,2954	92	0,001	S***
V036 - Calcula os custos diretos para estabelecimento do preço	0,2111	92	0,012	S**
V037 - Calcula os preços de matéria-prima p/ estabel. de preço	0,2111	92	0,013	S**
V038 - Estabelece o preço com base na concorrência	0,1674	91	0,029	S**
V039 - Estabelece o preço conforme a demanda	0,1737	89	0,028	S**
V041 - A distribuição é feita diretamente ao consumidor	0,1538	92	0,042	S**
V042 - Utiliza pontos de varejo próprio	0,1791	92	0,024	S**
V043 - Faz distribuição a varejistas	0,1369	92	0,063	S*
V044 - Distribuição via representantes	-0,0413	92	0,325	NS
V045 - Avalia a eficiência do intermediário periodicamente	-0,0076	89	0,467	NS
V047 - Utiliza propaganda em jornais	0,0776	92	0,202	NS
V048 - Utiliza propaganda em revistas	-0,0316	92	0,370	NS
V049 - Utiliza propaganda em rádio	0,1083	91	0,122	NS
V050 - Utiliza propaganda em televisão	0,1323	92	0,081	S*
V051 - Utiliza propaganda por auto-falantes	-0,0187	90	0,423	NS
V052 - Utiliza propaganda em out-doors	-0,0112	91	0,454	NS
V053 - Utiliza propaganda de folhetos	-0,2981	92	0,001	S***
V054 - Utiliza propaganda em cartazes	-0,0023	91	0,490	NS
V055 - Utiliza propaganda em lista telefônica	0,0466	92	0,306	NS
V056 - Tem exposição de produtos na fáb. como meio de propaganda	0,0303	88	0,337	NS
V058 - Utiliza correspondência como promoção de vendas	0,1298	92	0,082	S*
V059 - Utiliza catálogos de preços para promover as vendas	0,0304	92	0,372	NS
V060 - Faz promoção de vendas através de amostras	0,0380	92	0,339	NS
V061 - Faz orçamento sem compromisso	0,0508	92	0,290	NS
V062 - Oferece descontos para promover as vendas	0,2423	92	0,003	S***
V063 - Oferece bonificações para promover as vendas	0,2291	92	0,005	S***
V064 - Estabelece brindes aos clientes para promoção de vendas	0,1959	90	0,014	S**
V066 - Utiliza sócios para realizar vendas	0,1952	90	0,016	S**
V067 - Utiliza vendedores internos para realizar vendas	0,1618	92	0,033	S**
V068 - Utiliza vendedores externos	0,0634	92	0,244	NS
V069 - Realiza vendas através de representantes	-0,1124	92	0,109	NS
V070 - Institui prêmios sobre vendas para os vendedores	0,1066	92	0,071	S*
V071 - Faz reuniões com vendedores com o fim de melhorar as vendas	0,1688	91	0,081	S**
V072 - Faz treinamento informal dos vendedores	0,1637	92	0,031	S**
V073 - Faz treinamento dos vendedores através de cursos	-0,0625	91	0,291	NS

\*\*\*p < 0,01   \*\*p < 0,05   \*p < 0,10

Para as variáveis que foram avaliadas por uma escala nominal (sim ou não), para a qual a prova de Kendall não é adequada, utilizou-se o teste do qui-quadrado. Os instrumentos que foram objeto deste teste foram: controle de vendas, planejamento e segmentação de mercado.

A Tabela 20 mostra que para os três instrumentos analisados não houve associação significativa entre a variável V113 e os indicadores dos instrumentos de marketing, pois os níveis de significância se situaram sempre acima de 10%, com um  $X^2$  insuficiente para se rejeitar a  $H_0$ .

**TABELA 20 – Associação da V113**

“Marketing melhorará a situação de sua empresa” – com:

Variáveis	n	$X^2$	Nível de Significância	S/NS
V117	92	4,63	0,463	NS
V124	92	4,04	0,544	NS
V163	92	3,98	0,553	NS
V165	92	1,98	0,852	NS
V201	92	7,69	0,714	NS

Pelos resultados deste teste conclui-se que os instrumentos de marketing em que não houve uma associação significativa, tinham como ponto comum uma pequena frequência de utilização. Com exceção do instrumento – segmentação de mercado –, os outros seis já mencionados tiveram pouca frequência de utilização, conforme a Tabela 1.

Por outro lado, as variáveis referentes aos instrumentos em que houve associação tiveram frequência maior do que aquela em que não houve associação.

**TABELA 21 – Associação da V220 – “os entrevistados fizeram ou não algum curso sobre marketing” – com:**

VARIÁVEIS	$X^2$	Nível de Signif.	S/NS
102 – A pequena empresa tem mais possibilidade que a grande de conhecer as necessidades do consumidor	5,004	0,890	NS
103 – A pequena empresa tem mais possibilidade que a grande de prestar serviços após as vendas	7,417	0,685	NS
105 – A pequena empresa tem mais possibilidade que a grande de competir no preço	14,618	0,146	NS
106 – A pequena empresa tem mais possibilidade que a grande de estabelecer preços corretos	4,794	0,904	NS
107 – A proximidade do comprador é uma vantagem da pequena empresa sobre a grande	13,628	0,1906	NS
108 – Os custos de distribuição da pequena empresa são sempre menores que os da grande	22,079	0,014	S**
109 – A pequena empresa tem mais possibilidade que a grande de fazer propaganda mais eficiente	6,377	0,782	NS
110 – O pessoal de vendas da pequena empresa é melhor que o da grande	6,521	0,769	NS
111 – A pequena empresa pode tomar decisões para atender às necessidades do mercado mais rapidamente que a grande	6,192	0,799	NS
112 – O problema maior na sua empresa é de vendas e não de capital de giro	8,882	0,543	NS
113 – Marketing melhorará a situação da sua empresa	2,038	0,0996	NS

\*\*p < 0,05

$H_{0,3}$  Não há diferença significativa entre os empresários ou gerentes que já fizeram algum curso sobre marketing e os que não fizeram, quanto à atitude sobre marketing de pequenas empresas.

A finalidade desta hipótese foi verificar se os entrevistados, proprietários das empresas ou gerentes, que já fizeram algum curso de marketing tinham uma atitude negativa ou positiva com relação a marketing para a pequena empresa, diferente daqueles que não o fizeram.

Foram utilizadas 10 variáveis para medir a atitude do empresário com relação a marketing, sendo que uma delas, a V113, tenta avaliar a atitude de uma maneira geral. As outras procuram avaliar qual o grau de concordância sobre as vantagens indicadas que a pequena empresa teria sobre a grande.

Como esta prova envolvia variáveis com escala nominal (“sim” ou “não”), as associações foram medidas através da prova do qui-quadrado.

Ao nível de significância de  $p < 0,01$  não houve diferença significativa das dez atitudes testadas entre os dirigentes que fizeram e os que não fizeram curso de marketing. Aceita-se a hipótese nula integralmente. Porém, a nível de significância de  $p < 0,05$  pode-se rejeitar a  $H_0$  somente para uma atitude, a da V108, que por estar isolada não é relevante, conforme é apresentado na Tabela 21.

Através de tais resultados é possível inferir que a hipótese nula deve ser aceita, não existindo diferenças de atitude com relação a marketing e com relação ao fato de o dirigente da pequena empresa ter feito ou não algum curso sobre marketing. Poderia, eventualmente, ter resultado na hipótese alternativa, em virtude das informações que recebeu ter tido alguma atitude positiva diante de algumas práticas e negativa diante de outras. Tal não aconteceu e os cursos não provocaram qualquer mudança de atitude.

**QUADRO 1 – Instrumentos de Marketing Necessários na Opinião dos Dirigentes de Micro e Pequenas Empresas**

Pouco Necessários	Mediana md < 3	Moderadamente Necessários	Mediana 3 < md < 4	Bastante Necessários	Mediana md > 4
7 Embalagem como instrumento de marketing	1.500*	9 Intermediários na distribuição	3.650	1 Pesquisa sobre as necessidades do consumidor	4.091
10 Propaganda	2.955	13 Desenvolvimento de novos produtos	3.615	2 Pesquisa sobre as ações dos concorrentes	4.591
		14 Controle de vendas	3.778	3 Controle de qualidade	5.829
				4 Serviços após as vendas	4.563
				5 Avaliação de produtos ou linhas	4.950
				6 Marca	5.071
				8 Apreçamento	5.000
				11 Promoção de vendas	4.708
				12 Venda pessoal	5.333
				15 Planejamento	4.958
				16 Segmentação de mercado	4.042

\* Empresas moveleiras e metalúrgicas não utilizam embalagem, pela sua própria natureza.

## CONCLUSÕES E IMPLICAÇÕES

### Conclusões

Na 1ª hipótese tentou-se avaliar o grau de associação entre a necessidade de utilização dos instrumentos de marketing na percepção dos empresários e a sua efetiva utilização pelas empresas.

Antes de se procurar algumas conclusões sobre o teste da hipótese, convém analisar os resultados das frequências dos graus de concordância sobre as necessidades dos instrumentos de marketing.

O Quadro 1 evidencia que onze instrumentos foram considerados bastante necessários, três foram considerados medianamente necessários e dois são tidos como desnecessários para as empresas pesquisadas.

Para os instrumentos de marketing considerados menos necessários, de acordo com a análise das medianas, deve haver maiores cuidados e atenções. Devem ser estudados com maior cuidado os motivos de tais percepções para se apurar se realmente são necessários ou não.

Se o conhecimento de marketing por parte dos estudiosos leva a concordar com a atitude dos empresários de que determinado instrumento é desnecessário ou inviável, o consenso e a lógica indicam não haver problemas. Entretanto, quando o inverso acontecer e não houver o consenso, convém estudar-se com quem está a verdade. Deve-se procurar identificar os motivos que levam a empresa a considerar alguns instrumentos de marketing desnecessários, e se eles são reais e relevantes.

Não é possível concordar com os resultados de que tanto *embalagem como arma de venda e propaganda* sejam pouco necessários para a pequena empresa. Os dois setores que usam a embalagem (vestuário e alimentos) podem e devem dar lugar à criatividade para fazer uso da embalagem como: atração para o produto, arma de venda, meio de promoção, informação etc.

Não obstante se explicar a não utilização da *embalagem* por dois setores, convém lembrar que aqueles

que a utilizam não o fazem como instrumento de marketing. Quase 50 empresas informaram utilizar a embalagem como proteção ao produto, e menos de 20 a utilizam como arma de venda, ou como meio de informação ou perda de promoção, o que demonstra uma falha dessas empresas em tirar proveito deste importante componente do produto.

O uso de *propaganda* pode ter sido considerado o mais desnecessário para a pequena empresa, provavelmente porque a mídia mais utilizada é a televisão, cujos preços são proibitivos para as empresas menores. Por isto, devem ser estudados veículos que sejam próprios para a pequena empresa. Além disto, o termo *propaganda* é ainda desconhecido por muitos, outros o confundem com publicidade, que por sua vez acaba associando-se a despesas e não investimento.

O fato de os empresários considerarem a *pesquisa sobre as ações dos concorrentes* mais necessária que a *pesquisa sobre as necessidades do consumidor* (segundo as medianas) é sinal da fraca percepção que os pequenos empresários têm sobre este último instrumento. O fato se explica porque entre as empresas menores é mais comum “copiar” algo feito pelo concorrente do que pesquisar as preferências do consumidor para criar algo novo, ou adaptar o que existe às exigências do comprador.

Outra grande falta de sensibilidade do pequeno empresário sobre um instrumento realmente necessário é quanto ao *controle de vendas*. A maioria deles, principalmente os oriundos de atividades de produção, detesta tarefas escritas. A pequena empresa, apesar de não necessitar de controles sofisticados, deve ter aqueles que lhe são adequados, para traçar seus planos e tomar decisões a níveis estratégicos.

Entre os instrumentos bastante necessários na opinião dos empresários, o que mais se destaca é o *controle de qualidade*, o que está de acordo com observações feitas e com a literatura (Hamburger, 1970). Os pequenos empresários se orgulham de dizer que o ponto forte de sua empresa é a qualidade, apesar disto nem sempre acontecer. Outrossim, os resultados das frequências desta pesquisa

evidenciam que o controle de qualidade é bastante utilizado pelas empresas que compuseram a amostra.

Fenômeno diferente é o que se passa entre a necessidade e a utilização de *venda pessoal*. Os empresários entenderam que este instrumento é bastante necessário, mas não o utilizam. Pode-se explicar isto pelo fato de uma grande parte dos empresários ter a sua atividade anterior ligada à produção e não a vendas. Entendendo pouco desta última função, reúnem poucas condições de preparar um quadro de vendedores. Em vista disto, nos programas de assistência gerencial, *não* se faz necessário preocupar-se em mudança de atitude para sensibilizar o empresário da utilidade deste instrumento. Eles já estão sensíveis a isto. Falta transferir-lhes as técnicas para o aproveitamento deste importante instrumento que é a *venda pessoal*. Comportamento semelhante, mas não com tanta diferença entre necessidade e utilização, se dá com a *promoção de vendas*. Por isto, as mesmas conclusões e recomendações feitas para a *venda pessoal* podem ser aplicadas à *promoção*.

Para os demais instrumentos devem ser aplicadas as conclusões a seguir:

O teste da hipótese mostrou que de um total de 16 instrumentos, cruzados com as respectivas variáveis de avaliação de suas necessidades, somente para dois houve um número razoável de indicadores em que não havia associação significativa entre as variáveis cruzadas e, portanto, não se rejeitaria a  $H_0$ .

Assim, pode-se concluir que no caso existe uma associação significativa entre a necessidade de utilização dos instrumentos de marketing e a sua utilização por parte das empresas pesquisadas.

Tais resultados evidenciam que via de regra, quando os empresários não vêem necessidade de utilizar determinado instrumento de marketing, não o utilizam, e quando vêem, o utilizam.

Esta conclusão é corente com experiências de consultoria às pequenas indústrias, as quais revelaram que só existe modernização destas mesmas empresas quando se consegue mudar as atitudes dos seus dirigentes.

Por outro lado, a análise das medianas e dos testes estatísticos leva a concluir que a maioria dos instrumentos de marketing não estão sendo muito utilizados e nem considerados bastante necessários, demonstrando que os dirigentes das pequenas empresas estão bastante despreparados em termos de marketing, e ainda no primeiro estágio, ou seja, de vendas passivas. Isto contribui para os poucos sucessos e inúmeros fracassos das empresas de menor porte, as quais ingressam no mercado, sobrevivem por uma curta temporada e logo depois desaparecem.

Na 2ª hipótese procurou-se identificar se existe uma relação entre a atitude do empresário em relação a marketing e a utilização dos instrumentos de marketing. Se o empresário tivesse uma atitude negativa com relação a marketing, não utilizaria os instrumentos, e vice-versa.

O teste da hipótese mostrou que dos 16 instrumentos de marketing submetidos ao teste, para cinco foi possível rejeitar a  $H_0$  e afirmar que a utilização do instrumento estava associada a atitude positiva ou negativa do empresário com relação a marketing. O Quadro 2 facilita a visualização dos instrumentos em que a associação entre a atitude e a utilização foi significativa.

QUADRO 2 – Atitude do Empresário e Utilização dos Instrumentos de Marketing

Instrumentos em que a associação foi significativa	Instrumentos em que não houve associação significativa
1 Pesquisa sobre as ações dos concorrentes 2 Avaliação dos itens ou linhas 3 Embalagens como instrumento de marketing 4 Apreçamento 5 Controle de qualidade	1 Pesquisa sobre as necessidades do consumidor 2 Intermediários na distribuição 3 Propaganda 4 Marca 5 Serviços após as vendas 6 Venda pessoal 7 Promoção de vendas 8 Controle de vendas 9 Planejamento 10 Segmentação do mercado 11 Desenvolvimento de novos produtos

No teste da 3ª hipótese verificou-se que não havia diferença de atitudes dos dirigentes com relação a marketing, entre aqueles que fizeram alguns curso de marketing e os que não o fizeram. É possível então afirmar que os cursos parecem não ter influenciado nas atitudes dos empresários com relação a marketing, o que é um ponto negativo, uma vez que segundo a literatura existem algumas práticas de marketing, indicadas no teste da hipótese, as quais são mais viáveis nas pequenas empresas, e que num curso deveriam ter sido abordadas.

### Implicações

A atitude diferenciada dos dirigentes de pequenas empresas, com relação à necessidade dos instrumentos de marketing, é fator relevante e merece cuidado especial nos programas de treinamento de administração de marketing para os pequenos empresários. Para alguns instrumentos dever-se-á trabalhar a nível de atitude, para outros basta a transferência de técnicas.

Foi observado que o pequeno empresário tem um comportamento nitidamente burocrático, evitando as atividades que têm anotações por escrito. Utiliza muito pouco o *controle de vendas* e talvez, como consequência, tem dificuldade em traçar metas de vendas, mesmo que mensalmente, utilizando pouco o *planejamento* por escrito. Se efetua pesquisas empíricas sobre as *necessidades do consumidor* ou sobre as *ações dos concorrentes*, não faz registro das informações conseguidas, as quais se perdem na memória ou no tempo.

A falta de conhecimento das técnicas para a utilização de certos instrumentos de marketing, bem como a falta de registros sistemáticos para analisar as vendas e as ações tomadas, impedem que os dirigentes das pequenas empresas utilizem certas vantagens diferenciais que têm, como: proximidade do mercado, flexibilidade e rapidez nas decisões, centralização das diversas funções na empresa em um só tomador de decisões, maior contato com o comprador e usuário etc.

Entendemos que nos programas de treinamento

gerencial de marketing, para a população estudada, devem ser observados os seguintes aspectos:

1. análise das necessidades dos instrumentos de marketing;
2. adaptação de certos instrumentos ao porte da empresa;
3. sensibilização dos dirigentes para certas necessidades.

No primeiro caso convém destacar os instrumentos considerados menos necessários, analisando o porquê de tal percepção por parte dos empresários. A *embalagem*, como arma de venda, é pouquíssimo utilizada e praticamente considerada desnecessária. Mesmo levando em conta que dois dos setores analisados (moveleiro e metalúrgico), por sua natureza não se utilizam da embalagem, os outros dois restantes (vestuário e alimentos) a utilizam, mas os empresários consideram-na desnecessária como arma de venda. *Propaganda*, outro instrumento praticamente visto como desnecessário (Quadro 2), tem sido considerado dispendioso por parte dos pequenos empresários, mas, estudos mais aprofundados podem ser feitos para apurar outras causas. Quanto ao *desenvolvimento de novos produtos*, parece ter sido considerado não muito necessário na opinião dos entrevistados, mais por uma atitude passiva, geralmente copiando os produtos das grandes empresas, que por carência de laboratórios. Quanto ao instrumento *intermediários na distribuição*, numa análise rápida, a opinião dos empresários parece estar correta. Aproximadamente metade das empresas estudadas vendem diretamente para o consumidor como as moveleiras, as serralherias (do setor metalúrgico) e as padarias (alimentos). As duas primeiras, inclusive, trabalhando sob encomenda. Em relação aos *controles de venda*, foi citada a tendência em não utilizar controles escritos, mas é conveniente acrescentar que a prova de Kendall assegurou que não há uma associação significativa entre utilizar tal instrumento e considerá-lo necessário. Concluímos que uma boa parte dos empresários não o utiliza, não porque não sabe ou porque é desnecessário, ao contrário dos outros instrumentos considerados pouco necessários.

No que se refere à adaptação de instrumentos ao porte da empresa, devem ser observados os seguintes aspectos: (1) *mídias de propaganda* mais adequadas ao pequeno público e reduzida área geográfica, com custos inferiores; (2) melhor utilização da *embalagem* como instrumento de marketing; (3) métodos de *pesquisa junto ao consumidor* mais simples, porém corretos; (4) até quando é vantajoso para a pequena empresa utilizar-se de *intermediários*; (5) até quando é melhor explorar bem o

contato do dirigente com a clientela; (6) utilização mais adequada da *venda pessoal* e aproveitamento dos sócios; (7) desenvolvimento de técnicas simplificadas de *controles de venda* viáveis para empresários que são avessos a escrever; (8) maior aproveitamento da *segmentação de mercado*, considerando que seu mercado é reduzido e a proximidade dele, um fator positivo.

Com relação à sensibilização dos dirigentes para certas necessidades, parece ser um item importantíssimo nos futuros programas de treinamento de marketing. Para aproveitar-se melhor o tempo desses programas é fundamental que se trabalhe inicialmente com as atitudes dos empresários, conscientizando-os da necessidade de um determinado instrumento de marketing; somente depois de sensibilizado o empresário é que se deve passar à transferência de tecnologia de marketing.

Observações empíricas têm levado a concluir que nos programas de apoio gerencial, freqüentemente, os instrutores dedicam a grande parte do tempo para “ensinar” como se usa determinado instrumento de marketing e pouco se detém para sensibilizar o empresário das vantagens do instrumento. Isto faz com que os empresários ao voltarem às suas organizações deixem de implantar o que aprenderam por entenderem não haver utilidade para a sua empresa. Talvez seja preferível que, em tais treinamentos, os empresários saiam completamente cientes da real utilidade de determinado instrumento de marketing, com poucas informações sobre os procedimentos. Para transferir tais conhecimentos, os instrutores poderiam ser procurados posteriormente pelos empresários e atenderem às suas necessidades.

Para os instrumentos já considerados bastante necessários, não se faz mister conscientizar os empresários da sua necessidade. É possível procurar efetuar a transferência de técnicas, somente tendo o cuidado para adotar as técnicas próprias para empresas de pequeno porte, considerando todas as suas limitações.

Para outras populações, que não a estudada, antes de se estabelecer o conteúdo programático dos instrumentos de administração de marketing, convém que se apure, junto à clientela, quais os instrumentos de marketing considerados mais e/ou menos necessários, e após, a análise dos motivos, diferenciar aqueles com os quais se deve trabalhar a nível de atitude daqueles que permitem efetuar de imediato a transferência da técnica e dos procedimentos.

## BIBLIOGRAFIA

- DUTRA, I. *Identificação de necessidades e utilização dos instrumentos de marketing na micro e pequena empresa industrial de Londrina-PR*. Dissertação de Mestrado apresentada na Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo, São Paulo, 1982.
- GUERRA, M. J. & DONAIRE, D. *Estatística indutiva*. São Paulo, Livraria Ciência e Tecnologia, 1979.
- HAMBURGER, P. L. *Administração de vendas na pequena empresa brasileira*. Rio de Janeiro, Fundação Getúlio Vargas, 1970.
- HOEL, P. G. *Estatística elementar*. São Paulo, Atlas, 1980.
- LINDGREN, B. W. & McELRATH, G. V. *Introdução à estatística*. 3. ed. Rio de Janeiro, Ao Livro Técnico, 1972.
- MAZZON, J. A. *Análise do programa de alimentação do trabalhador sob o conceito de marketing social*. Tese de doutoramento apresentada na Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo, São Paulo, 1981.
- MEYER, P. L. *Probabilidade, aplicações e estatística*. Rio de Janeiro, Ao Livro Técnico, 1972.
- SELLTIZ, C. et alli. *Métodos de pesquisas nas relações sociais*. São Paulo, Editora Pedagógica Universitária, 1974.
- SIEGEL, S. *Nonparametric statistics for the behavioral sciences*. New York, McGraw-Hill, 1956.