

MICROEMPRESA E PEQUENA EMPRESA: O QUE AS DIFERENCIA NA UTILIZAÇÃO DOS INSTRUMENTOS DE MARKETING

Ivan Dutra*
José A. Guagliardi**
José Paulo Hernandez***

SÍNTESE

Este trabalho complementa uma série de avaliações sobre as micro e pequena empresas, desenvolvidas em trabalhos anteriores. Procurou-se verificar como as micro e pequenas empresas se diferenciam na utilização dos instrumentos de marketing, como estes são percebidos pelos tomadores de decisão desses dois portes de empresa, e como eles comercializam seus produtos no mercado.

INTRODUÇÃO

Provavelmente nunca se falou tanto da micro/pequena empresa no país como nos últimos meses. E as razões são várias: (1) elas representam uma grande parcela das empresas atuando no território nacional; (2) respondem por um grande número de empregos; (3) geram empregos rapidamente, auxiliando a redução do desemprego; (4) são encontradas em todos os lugares no país, isto é, não estão concentradas numa única região; (5) treinam e qualificam mão-de-obra; (6) possibilitam o desenvolvimento de executivos e mão-de-obra especializada; (7) possibilitam a utilização de pessoas qualificadas que se aposentam, mas que têm grande experiência que pode ser assimilada pelos mais jovens.

Desse modo, o conhecimento das empresas desse porte, de suas limitações e virtudes pode gerar soluções a muitos dos problemas hoje vivenciados.

Este trabalho completa estudos anteriores (Dutra, 1982; Dutra e Guagliardi, 1983; Dutra, Guagliardi e Mazzon, 1983) que visavam identificar problemas e sugerir programas de ação para micro e pequenas empresas.

CRITÉRIOS PARA CARACTERIZAR EMPRESAS

É comum se usar indistintamente os termos "pequenas empresas" ou "microempresas", entretanto, cada um tem o seu significado próprio e, assim, é necessário tentar definir o sentido dos mesmos.

Existem vários critérios para caracterizar as pequenas, médias e grandes empresas. Pode-se dividir esses critérios em dois grandes grupos: quantitativos e qualitativos.

Tais critérios obedecem a alguns parâmetros que servem para caracterizar a empresa segundo a sua dimensão e desenvolvimento.

Pequena Empresa

No que se refere às pequenas empresas podemos verificar os seguintes critérios:

* Mestre em Administração pela FEA-USP e Professor de marketing da Universidade de Londrina-PR.

** Professor Adjunto na área de marketing no Depto. de Administração da FEA-USP. Consultor de empresas em marketing e pesquisa.

*** Bacharel em Administração pela FEA-USP, técnico em projetos de pesquisa, consultoria e treinamento do Instituto de Administração da FEA-USP, e de empresas.

Crériterios Quantitativos

Os parâmetros mais importantes são:

1. Número de Empregados

É um critério bastante usado, se bem que combinado com outras formas de mensuração de uma empresa. É o parâmetro utilizado pela FIBGE (1970) e por Staley & Morse (1965).

Carmelo & Schoeps (1970) consideram pequena empresa aquela com menos de 100 empregados, quando comentam sua importância no setor manufatureiro do Japão.

Foi também critério utilizado pela CEPAL (Comissão Econômica para a América Latina) que adotou, no estudo feito, o parâmetro de 5 a 49 empregados para caracterizar a pequena indústria. Tal critério foi escolhido pelo Paraguai, Uruguai e América Central, variando o número de pessoas da pequena empresa de 5 a 14 ou até 49 empregados.

2. Faturamento ou Receita Anual

Esta forma de caracterização do tamanho da empresa foi a utilizada pelo Imposto de Renda (1966) em seus artigos 19 e 20 quando fala em receita bruta, não obstante usar, além deste parâmetro o capital, nos artigos 194 e 195 do mesmo Regulamento.

O Banco Central, através de suas Resoluções (130/70, 172/71, 208/72, 241/73, 282/74 e 388/76) tem adotado o critério acima para regulamentar o financiamento às pequenas e médias empresas (PME). Inicialmente, o Banco Central utilizou valores em cruzeiros para os limites de vendas anuais, como no caso da Resolução 130/70 que considerou como PMEs as que tinham vendas anuais até nove milhões de cruzeiros novos. Posteriormente, talvez em vista das desvalorizações do cruzeiro, passou a usar o salário mínimo, como aconteceu com a Resolução 295 que estipulou que as PMEs seriam aquelas que não ultrapassassem setenta mil vezes o maior salário mínimo vigente no país. Mais tarde passou a usar o Maior Valor de Referência (MVR) como é o caso da Resolução 388/76, unidade de medida também adotada pelo CEBRAE e Banco do Brasil (1979).

Ultimamente, foi o parâmetro de "vendas anuais" o utilizado pelo Decreto-lei 1.780 (1980), que isentou do Imposto sobre a Renda as microempresas com faturamento igual ou inferior a 3.000 ORTN.

3. Patrimônio Líquido

O Banco Central, ao regulamentar a aplicação dos fundos 157 para as sociedades por ações de pequeno e médio porte, considerou como tais aquelas com um valor máximo de 140.000 MVR de capital e reservas.

4. Capital Social

Além dos outros critérios já citados, o Banco Central (Resolução 184 de 20/05/71) utilizou também o parâmetro do capital social, ao regulamentar as aplicações do depósito compulsório em pequenas e médias empresas.

Também o Equador, o México e o Peru utilizam o critério do capital social para caracterizar a pequena indústria, conforme acentuou Fracorolli (1975).

5. Ativo Imobilizado

O ativo imobilizado é o critério utilizado pelo BNDE e pela SUDENE (Portaria 001 de 22/10/75) para financiamento às pequenas empresas.

O FIPEME, criado pelo BNDE (Resolução 166/65), considera como seus beneficiários as empresas pequenas e médias cujo ativo imobilizado vai até um determinado limite estabelecido periodicamente.

6. Valor do Passivo

É o critério usado para a definição legal de "Pequenas Falências" (Lei Federal 4.983/66).

Critérios Qualitativos

Entendem-se como qualitativos os aspectos que tentam caracterizar pequena, média e grande empresas sem utilizar valores numéricos, como os critérios que:

- usam trabalho próprio ou de familiares;
- não possuem administração especializada;
- não pertencem a grupos financeiros;
- não têm produção em escala;
- apresentam condições peculiares de atividades reveladoras de exiguidade de negócio;
- são organizações rudimentares;
- apresentam menor complexidade do equipamento produtivo causando baixa relação investimento/mão-de-obra;
- são receptores da mão-de-obra liberada do setor rural;
- são campo de treinamento de mão-de-obra especializada e formação do empresário.

Por uma análise rápida dos aspectos acima, podemos concluir, pelo bom senso, que nenhum deles pode sozinho caracterizar o que seja uma pequena ou uma grande empresa. Destarte, eles costumam sempre aparecer complementando ou reforçando parâmetros já existentes.

Critérios Mistos

O grupo de trabalho criado pelo Decreto 77.941 de 30/06/76, com o objetivo de propor um programa especial de apoio à pequena e média empresa estabeleceu um critério quantitativo para a pequena indústria de produção anual inferior a 3.000 salários mínimos, além dos qualitativos que seguem:

- baixa relação investimento/mão-de-obra empregada, decorrente de menor complexidade do equipamento produtivo, o que as capacitam a gerar emprego a menor

custo social é privado;

- menor dependência às fontes externas de tecnologia;
- papel complementar às atividades industriais mais complexas;
- extensa rede de produção e distribuição de bens e serviços, o que contribui decisivamente para a desconcentração industrial;
- suporte à política de apoio às cidades de porte médio, viabilizando a utilização de recursos locais disponíveis e retendo a mão-de-obra liberada do setor rural, antes de seu deslocamento para os centros urbanos congestionados;
- campo de treinamento de mão-de-obra especializada e de formação de empresários.

O Decreto-lei 486 de 03/03/69 define o pequeno comerciante com os seguintes critérios:

- natureza artesanal de atividade;
- predominância do trabalho de familiares;
- capital empregado;
- renda bruta anual.

No Quadro 1, a seguir, é apresentado um sumário dos critérios para classificar pequenas empresas.

QUADRO 1
Critérios para Classificar Pequenas Empresas

Quantitativos	Qualitativos	Mistos
<ul style="list-style-type: none">• número de empregados.• faturamento/receita anual• patrimônio líquido• capital social• ativo imobilizado• valor do passivo	<ul style="list-style-type: none">• trabalho próprio ou de familiares• possuem administração especializada• não pertencem a grupos financeiros• não têm produção em escala• apresentam condições peculiares• são organizações rudimentares• menor complexidade do equipamento• receptoras de mão-de-obra rural• treinam mão-de-obra especializada	<ul style="list-style-type: none">• baixa relação investimento/mão-de-obra empregada• menor dependência fontes externas tecnológicas• completam atividades industriais complexas• extensa rede de produção/distribuição de bens/serviços• suporte à política de apoio a cidades de porte médio• prepara executivos e futuros empresários

Microempresa

Critérios existentes

Observou-se que não é pacífico o entendimento sobre a classificação das empresas segundo o seu porte. Além disto, a tentativa de distinção entre micro e pequena empresa é recente, porque aquela estava sempre enquadrada junto a esta, ainda não existindo muitos critérios para definir a microempresa, contudo, apresentamos a seguir os principais atualmente existentes:

1. O Decreto-lei 1.780/80 exige que a empresa tenha faturamento igual ou inferior a 3.000 ORTN para se benefi-

ciar de isenção do Imposto de Renda e do IPI. Trata-se de um programa que visa não só beneficiar as menores empresas em termos de redução do custo tributário, mas também isentá-las de exigência de escritura fiscal.

2. A Caixa Econômica Federal lançou o PROMICRO — Programa de Assistência Creditícia às Microempresas, que facilitava o crédito das empresas comerciais e artesanais com faturamento até Cr\$ 6.300.000,00 e indústrias que faturaram até Cr\$ 15.900.000,00 no ano de 1979. Como se nota, a microempresa, para a Caixa Econômica Federal, é maior que a referida no Decreto-lei n.º 1.780, pois se aquela alcançava em 1979 Cr\$ 15 milhões de receita, esta, na mesma época alcançara quase dois milhões de cruzeiros (3.000 ORTN).
3. Parâmetros do CEBRAE para micro e pequena indústrias, utilizados pelo autor em trabalho mais abrangente (Dutra, 1982).

Critérios qualitativos considerados:

- não pertencer a grupos econômico-financeiros;
- não possuir administração especializada fora da empresa;
- ter estreita relação pessoal do proprietário com os empregados, clientes e fornecedores;
- manter permanente dificuldade em obter crédito, mesmo a curto prazo;
- faltar poder de barganha nas negociações de compra e venda;
- integração bastante estreita na comunidade local a que pertencem seus proprietários.

Exige o CEBRAE que se atendam a três dos aspectos citados, sendo obrigatória a condição do primeiro.

Além disso, deverá atender a 3 das seguintes condições quantitativas:

- tenha até 10 pessoas ocupadas na empresa;
- vendas anuais até 2.800 MVR;
- renda familiar anual até 220 MVR;
- investimento fixo de até 900 MVR.

O MVR (Maior Valor de Referência) é fixado semestralmente pelo Banco Central, nos meses de maio e novembro. Para efeito do trabalho citado anteriormente (Dutra, 1982), foi utilizado o MVR de novembro de 1980, isto é, Cr\$ 2.996,10. Este procedimento se deu em virtude de os empresários fornecerem dados sempre referentes ao ano que se findou. Assim, a microempresa não deveria ultrapassar Cr\$ 14.980.000,00 de vendas anuais, Cr\$ 1.498.050,00 de renda anual dos sócios ou Cr\$ 5.392.980,00 de investimento fixo.

Pequena Empresa

No que se refere à pequena empresa, os critérios do CEBRAE são:

- vendas anuais até 20.000 MVR;
- pessoal ocupado: até 100.

Como se pode verificar, além dos aspectos qualitativos, geralmente subjetivos, a maior diferença entre a micro

e pequena empresa, segundo os critérios do CEBRAE, é feita a nível de vendas e de pessoal ocupado.

OBJETIVOS

Este trabalho objetiva verificar: (1) como micro e pequenas empresas fazem uso dos instrumentos de marketing; (2) como os instrumentos de marketing são percebidos pelos dois segmentos; (3) como esses dois segmentos distribuem seus produtos junto aos diferentes mercados.

METODOLOGIA

Os portes de empresas considerados neste estudo se restringem às micro e às pequenas empresas atuando na cidade de Londrina-PR. Deste modo, os resultados obtidos apresentam validade externa para essa região, não sendo necessariamente válidos para outros estados do país.

Foram pesquisadas 98 indústrias dos seguintes ramos: móveis, alimentos, vestuário e metalurgia.

Os dados foram obtidos com a utilização de questionários estruturados, através de entrevistas pessoais junto a dirigentes de empresas. Em seguida, foram processados e analisados através da utilização de técnicas não paramétricas tais como: a prova de Kruskal-Wallis e o coeficiente de correlação de postos de Kendall.

Aspectos mais específicos relacionados com a metodologia deste estudo poderão ser encontrados em Dutra, Guagliardi e Mazzon (1983).

HIPÓTESES

Foram testadas cinco hipóteses relacionadas com o porte das empresas pesquisadas. Elas foram apresentadas e em seu estado de nulidade:

- H_{0,1} Não há diferença significativa entre as empresas de micro e pequeno porte quanto à utilização dos instrumentos de marketing.
- H_{0,2} A utilização dos instrumentos de marketing pela empresa independe da atitude do empresário entender que tais instrumentos têm mais possibilidades de serem utilizados por micro e pequenas empresas que nas de maior porte.
- H_{0,3} Não há diferença significativa entre as atitudes dos empresários de microempresa quanto às vantagens de se utilizar instrumentos de marketing, indicadas da pequena empresa sobre as de porte superior.
- H_{0,4} Não há diferença significativa entre as empresas de micro e pequeno porte quanto à distribuição percentual das vendas para a cidade, região, estado, país e exterior.
- H_{0,5} Não há diferença significativa entre as empresas de micro e pequeno porte quanto à distribuição percentual das vendas para o consumidor final, atacadistas, varejistas ou indústrias.

ANÁLISE DOS TESTES DE HIPÓTESES

- H_{0,1} Não há diferença significativa entre as empresas de porte micro e pequeno quanto à utilização dos instrumentos de marketing.

Esta hipótese estatística foi derivada da primeira hipótese substantiva que diz que "as micro e pequenas indústrias de Londrina não se utilizam de instrumentos de marketing". Ao mesmo tempo que se testou esta hipótese, verificou-se que se podia ir mais além, isto é, provar se os dois segmentos, micro e pequena empresa, usam ou não os instrumentos de marketing, ou se existe alguma prática que é adotada por um e não o é por outro.

O teste não paramétrico mais adequado para provas desse tipo é o de Kruskal-Wallis, consoante o qual, associada a variável de segmentação segundo o porte das empresas a cada variável de avaliação do uso dos instrumentos de marketing, o resultado mostra se é sensível a diferença entre os dois segmentos com relação aos graus de medidas das variáveis.

A primeira H_0 acima enunciada foi testada através das médias dos postos.

Se elas não diferissem significativamente entre os grupos segmentados, o χ^2 de Kruskal-Wallis calculado seria menor que o necessário ao nível de α (alfa), assumido na pesquisa.

Os níveis de significância adotados foram de $p < 0,01$, $p < 0,05$ e $p < 0,10$. Assim, sempre que os resultados fossem de nível superior a 0,10, aceitava-se a hipótese nula, o que equivaleria a uma comparação entre o resultado H de Kruskal-Wallis e o χ^2 aos níveis de significância adotados e K-1 graus de liberdade. A aceitação da hipótese nula indica que não há uma variação significativa entre os grupos.

As tabelas 1 a 4 mostram o cruzamento da variável 213 com cada uma das variáveis que indicam o uso de cada instrumento. Elas expressam χ^2 segundo Kruskal-Wallis, o número de casos, a média dos postos de cada segmento e o nível de significância.

Pesquisa sobre as Necessidades do Consumidor

A Tabela 1 mostra a associação da variável de segmentação quanto ao porte, com 4 indicadores do instrumento — "pesquisa sobre as necessidades do consumidor". Dos quatro, observa-se apenas em um o nível de significância acima de 10% e, portanto, aceita-se a hipótese de nulidade, segundo a qual os grupos não se comportam de maneira diferente. Trata-se da V001 que avalia o quanto a micro e a pequena empresa usam questionários para pesquisar as necessidades do consumidor.

Por conseguinte, os testes das três outras variáveis indicaram que os dois segmentos tiveram diferenças significativas quanto ao uso dos indicadores: coleta informações em conversa com os clientes (V002), com os vendedores (V003) e com os fornecedores (V004), sobre as necessidades do consumidor. Para tais casos rejeita-se a hipótese nula.

A Tabela 1 também mostra que a pequena empresa, tendo uma média de postos maior, utiliza mais o instrumento em discussão que a microempresa, o que é perfeitamente compreensível, pois sendo uma empresa de maior porte, seus dirigentes devem ter mais condições de utilizar esse instrumento de marketing.

TABELA 1
Pesquisa sobre as necessidades do consumidor — teste do χ^2 de Kruskal-Wallis.
Associação da variável 213 — "Segmentação quanto ao porte" — Com:

Variáveis	Micro n MP	Pequena n MP	χ^2	Nível de Significância	S/NS
V001 Utiliza questionário para pesquisa sobre necessidades do consumidor	57 47	39 49	0,476	0,490	NS
V002 Coleta informações em conversa com os clientes sem as necessidades do consumidor	53 43	39 54	3,913	0,048	S**
V003 Coleta informações com os vendedores sem necessidades do consumidor	56 40	39 58	10,938	0,001	S***
V004 Coleta informações com os fornecedores sem necessidades do consumidor	55 39	37 56	9,662	0,002	S***

MP = média dos postos ** $p < 0,005$
n = número de casos *** $p < 0,01$

Quanto a V001, é compreensível a aceitação da hipótese nula, pela baixa frequência das empresas que se utilizam do instrumento de pesquisa. Basta dizer que numa escala de 5 pontos variando de "nenhum" = 1 a "total" = 5, a mediana desta variável foi de 1,057, conforme será observado na Tabela 15.

Pesquisa sobre as Ações dos Concorrentes

A Tabela 2 mostra os resultados da associação da

variável de segmentação nas micro e pequena indústrias, com quatro indicadores do uso do instrumento — "pesquisa sobre os tipos de ações dos concorrentes".

Nota-se que as empresas de micro e pequeno porte utilizam indiferentemente tal instrumento, pois dos quatro indicadores apenas um, a V007 — "acompanha através de observação as atividades e os produtos dos concorrentes" — resultou num nível de significância abaixo de 5%, e para o qual pode-se rejeitar a hipótese nula.

TABELA 2
Pesquisa sobre os tipos de ação dos concorrentes — Teste do χ^2 de Kruskal-Wallis.
Associação de Variável 213 — "Segmentação quanto ao porte" — Com:

Variáveis	Micro n MP	Pequena n MP	χ^2	Nível de Significância	S/NS
V006 Utiliza questionário de pesquisa junto ao consumidor sem ações dos concorrentes	57 46	39 51	1,951	0,162	NS
V007 Acompanha através de observações as atividades dos concorrentes	57 43	39 56	5,755	0,016	S**
V008 Conversa com os consumidores visando identificar as ações dos concorrentes	57 46	39 52	1,226	0,268	NS
V009 Conversa com os fornecedores visando identificar as ações dos concorrentes	57 46	38 50	0,704	0,402	NS

MP = média dos postos ** $p < 0,005$
n = número de casos

Por outro lado, da mesma forma que o instrumento anterior, a pequena empresa utiliza com mais intensidade que a micro a prática da V007, eis que a média de postos da primeira é superior à média de postos da microempresa.

Confrontando-se com a Tabela 15 nota-se que a frequência para esta variável nos graus mais elevados de escala foi elevada, pois apresentou uma mediana de 4.091 em 98 casos. Por outro lado, a V006, com pouca frequência nos graus maiores, sua mediana foi de 1.098, e as demais com frequência equilibrada.

O Controle da Qualidade para Atender aos Objetivos de Vendas Propostos

De acordo com a Tabela 3, as indústrias de micro-porte não apresentam diferença significativa da pequena quanto ao uso do controle de qualidade.

Dos 4 indicadores usados para avaliar tal prática, todos apresentaram níveis de significância acima dos propostos para esta pesquisa.

TABELA 3
Controle da qualidade para atingir os objetivos de vendas propostos — Teste χ^2 de Kruskal-Wallis.
Associação da variável 213 — “Segmentação quanto ao porte” — Com:

Variáveis		Micro n MP	Pequena n MP	χ^2	Nível de Significância	S/NS
V011	Controla a qualidade das matérias-primas antes de iniciar a fabricação	57 48	39 48	0,000	0,984	NS
V012	Efetua testes de controle de qualidade usando equipamentos ou processos específicos	57 47	39 49	0,115	0,735	NS
V013	Faz controle de qualidade através de observação durante o processo de fabricação	57 48	39 48	0,033	0,856	NS
V014	Realiza inspeção final antes da distribuição do produto	56 46	37 48	0,278	0,598	NS

MP = média dos postos
n = número de casos

Assim, para as quatro variáveis que servem de indicadores para este instrumento, aceitou-se a hipótese de nulidade.

O que torna diferente este bloco de indicadores, é que nos anteriores em que se aceitou H_0 , ao se comparar com a Tabela 15, a maioria das variáveis apresentaram frequências relativamente baixas, ao passo que as variáveis deste bloco apresentaram boas frequências, com exceção da V012 (que avaliava o uso de equipamentos). Como os três outros indicadores tiveram medianas próximas a 5,0, pode-se concluir que tanto as pequenas quanto as microempresas, fazem uso com bastante intensidade das práticas indicadas.

Serviços após as Vendas

A Tabela 4 evidencia que na associação da variável de segmentação quanto ao porte, com os quatro indicadores do instrumento de marketing — “serviços após as vendas” —, apenas um, a V017 — “atende reclamações do cliente referente à qualidade, ou desempenho do produto” —, apresentou um nível de significância abaixo de 5%. Para este, rejeita-se a hipótese nula, concluindo-se que as empresas de micro-porte utilizam menos esta prática do que as pequenas empresas.

TABELA 4
Serviços após as vendas — Teste χ^2 de Kruskal-Wallis.
Associação da variável 213 — “Segmentação quanto ao porte” — Com:

Variáveis		Micro n MP	Pequena n MP	χ^2	Nível de Significância	S/NS
V016	Oferece garantias de seu produto	57 47	39 50	0,531	0,466	NS
V017	Atende reclamações dos clientes referentes a qualidade ou desempenho do produto	57 44	39 54	5,243	0,022	S**
V018	Atende reclamações dos clientes sobre condições de vendas, prazos, preços	57 47	39 50	0,349	0,555	NS
V019	Presta assistência técnica	56 49	39 46	0,253	0,615	NS

** p < 0,05 MP = média dos postos
n = número de casos

Para as três variáveis restantes, aceita-se H_0 . Desse modo, não há diferença significativa entre os dois grupos de empresas quanto à utilização desses indicadores.

Comparando-se com a frequência (Tabela 15), observa-se que três variáveis (016, 017 e 018) tiveram mediana acima de 4,3 e somente uma, a V019, teve mediana de 2,957 o que é compreensível desde que a indústria de alimentos e vestuários não prestam assistência técnica.

Avaliação da Contribuição de Produtos ou Linhas nas Vendas

A Tabela 5 mostra os resultados do tratamento de Kruskal-Wallis, cruzando-se a variável de segmentação quanto ao porte com os indicadores do instrumento —

“avaliação da contribuição de produtos ou linhas nas vendas”.

Apenas um dos cinco indicadores teve um nível de significância abaixo de 0,01. Trata-se da V021 — “avaliação da contribuição de produtos nas vendas” —, para a qual se pode rejeitar a hipótese de nulidade e concluir que a pequena indústria utiliza esta prática com mais intensidade que a microindústria.

As quatro variáveis restantes não apresentaram comportamento diferente nos dois segmentos de micro e pequena empresa. Para estas, portanto, aceita-se H_0 .

Comparando-se os resultados da Tabela 5 com a Tabela 15, observa-se que a frequência das variáveis deste bloco inclinou-se para os valores mais elevados da escala, sendo que a menor mediana foi 3,7, concluindo-se que as

TABELA 5
Avaliação da contribuição de produtos ou linhas nas vendas — Teste do χ^2 de Kruskal-Wallis.
Associação da variável 213 — “Segmentação quanto ao porte” — Com:

Variáveis	Micro		Pequena		χ^2	Nível de Significância	S/NS
	n	MP	n	MP			
V021 Avalia a contribuição dos seus produtos nas vendas	57	42	39	57	6,815	0,009	S***
V022 Avalia a margem bruta de lucro por produto ou linha	56	47	39	48	0,007	0,935	NS
V023 Calcula os custos unitários	57	46	39	51	0,871	0,351	NS
V024 Verifica os produtos que precisam ser modificados	57	45	39	52	1,500	0,221	NS
V025 Verifica os produtos que precisam ser eliminados	57	46	39	51	0,859	0,354	NS

*** $p < 0,01$
MP = média dos postos
n = número de casos

empresas visitadas usam bastante este instrumento de marketing.

A Marca como Instrumento para Atingir Objetivos de Marketing

As provas de Kruskal-Wallis, associando-se à variável de segmentação de micro e pequenas empresas com as variáveis que avaliam a utilização da marca, indicaram que interessa a este estudo os resultados de apenas uma variável, razão pela qual omitiu-se a tabela correspondente.

No questionário foram usadas duas variáveis, para avaliar o uso da marca: a V027 — “adota marcas de fábrica para seus produtos” — e a V028 — “outros tipos de uso de marcas”. Como esta última variável teve apenas dois casos, restou a primeira, cujos resultados foram respectivamente para micro e para pequena empresa: $n = 56$ e 39 , média dos postos = 42 e 55 , de Kruskal-Wallis = $6,424$ a um nível de significância de $1,1\%$ ($0,011$).

Como sempre, a pequena empresa emprega mais do que a micro o instrumento de marketing analisado.

Quanto à frequência, a Tabela 15 nos mostra que a mediana é muito baixa ($1,490$) o que indica que a maioria das empresas não adota marcas e, aquelas que o fazem, são as maiores pequenas empresas entre as pesquisadas.

A Embalagem como Instrumento para Atingir os Objetivos de Marketing

A Tabela 6 evidencia que na associação da variável de segmentação quanto ao porte com os cinco indicadores do instrumento de marketing — “embalagem” —, todos eles apresentaram níveis de significância baixos. Para eles então rejeita-se a hipótese nula, concluindo-se que as empresas se comportam com diferenças significativas quanto aos indicadores da embalagem como instrumento de marketing.

TABELA 6
A embalagem como instrumento para atingir os objetivos de marketing — Teste do χ^2 de Kruskal-Wallis.
Associação da variável 213 — “Segmentação quanto ao porte” — Com:

Variáveis	Micro		Pequena		χ^2	Nível de Significância	S/NS
	n	MP	n	MP			
V029 Utiliza embalagem como proteção do produto	57	42	39	57	7,710	0,005	S***
V030 Utiliza embalagem como atrativo para o produto	57	43	39	55	7,307	0,007	S***
V031 Utiliza embalagem como arma de venda	57	44	39	54	6,068	0,014	S**
V032 Utiliza embalagem como meio de informação	57	44	39	54	5,157	0,023	S**
V033 Utiliza embalagem como meio de promoção	57	41	37	56	15,519	0,000	S***

** $p < 0,05$ MP = média dos postos
*** $p < 0,01$ n = número de casos

Convém destacar a grande diferença entre as micro e as pequenas empresas quanto à V033 — “utiliza embalagem como meio de promoção”. As pequenas empresas empregam bem mais a embalagem com esta finalidade que as micro. Nas demais variáveis, continua a pequena empresa com maior utilização que a micro.

Comparando-se os resultados da Tabela 6 com os da Tabela 15, observa-se que a frequência da V029 se situa bem distribuída entre as empresas que usam e as que não usam embalagem (mediana $3,5$). Isto é compreensível, pois a maioria das metalúrgicas e dos moveleiros não embalam seus produtos. Como as medianas das outras quatro variáveis se situaram próximas a $1,0$ é de se concluir que, entre as empresas que utilizam embalagem, bem poucas o fazem como um importante instrumento de marketing.

A Fixação de Preço como Instrumento de Marketing

A Tabela 7 apresenta resultados do tratamento de Kruskal-Wallis, cruzando-se a variável de segmentação quanto ao porte com os indicadores do estabelecimento de preços.

Todos os cinco indicadores apresentaram níveis de significância acima de 10% , devendo-se, portanto, aceitar para eles a hipótese de nulidade, concluindo-se que as micro e as pequenas indústrias não têm diferença significativa quanto ao modo de estabelecer o preço.

Confrontando-se estes dados com os da Tabela 15, nota-se que pelos altos valores das medianas, quase todas as empresas, tanto micro como pequenas, calculam o custo da matéria-prima para o apereamento. Uma quantidade menor, calcula os custos diretos. Também com intensidade

menor, as empresas pesquisadas calculam os custos diretos e os indiretos. A maioria ainda estabelece o preço com

base na concorrência, e menos da metade o faz conforme a demanda.

TABELA 7
A fixação do preço como instrumento de marketing — Teste do χ^2 de Kruskal-Wallis.
Associação da variável 213 — “Segmentação quanto ao porte” — Com:

Variáveis	Micro n MP	Pequena n MP	χ^2	Nível de Significância	S/NS
V035 Calculá todos os custos (diretos e indiretos) para estabelecer o preço	57 47	39 49	0,158	0,691	NS
V036 Calcula os custos diretos para estabelecimento de preço	57 49	39 47	0,295	0,587	NS
V037 Calcula os preços da matéria-prima para estabelecimento de preço	57 49	39 47	0,192	0,661	NS
V038 Estabelece o preço com base na concorrência	57 46	39 49	0,335	0,551	NS
V039 Estabelece o preço conforme a demanda	56 45	37 49	0,588	0,443	NS

MP = média dos postos
n = número de casos

A Distribuição — Utilização de Intermediário

A Tabela 8 evidencia que na associação da variável de segmentação da micro e pequena indústria, com as cinco variáveis que avaliam a utilização de um ou mais estágios de canal de distribuição, para apenas uma, V042 — “utiliza pontos de varejo próprio” —, pode ser aceita a hipótese de nulidade, concluindo-se que os dois segmentos utilizam-se indiferentemente desta variável. Para as demais rejeita-se a H_0 e conclui-se que os dois segmentos empresariais têm

comportamento diferente quanto à utilização de cada uma. As médias dos postos evidenciam que houve um comportamento inverso, porém lógico, na avaliação da V041, que diz que “distribuição é feita diretamente ao consumidor”, a microempresa deu respostas mais elevadas que a pequena. No entanto, ao avaliar se distribui seus produtos através de varejistas (V043), através de representantes (V044) e se avalia a eficiência do intermediário (V045), as maiores médias de postos ficaram com a pequena empresa.

TABELA 8
A distribuição — Utilização de intermediários — Teste do χ^2 de Kruskal-Wallis.
Associação da variável 213 — “Segmentação quanto ao porte” — Com:

Variáveis	Micro n MP	Pequena n MP	χ^2	Nível de Significância	S/NS
V041 A distribuição é feita diretamente ao consumidor	57 54	39 39	7,573	0,006	S***
V042 Utiliza pontos de varejo próprio	57 51	39 44	1,889	0,169	NS
V043 Faz distribuição a varejistas	57 41	39 58	9,768	0,002	S***
V044 Distribuição via representantes	57 42	39 57	9,010	0,003	S***
V045 Avalia a eficiência do intermediário periodicamente	55 42	38 52	4,041	0,044	S**

** $p < 0,05$ MP = média dos postos
*** $p < 0,01$ n = número de casos

Trazendo à análise a Tabela 15, nota-se pelas medianas apresentadas que a grande maioria das empresas pesquisadas distribui diretamente ao consumidor. A maioria que usa outros postos de vendas tem as frequências dos valores mais altos da escala, decrescendo, desde a V042 até a V045, esta última com uma mediana de 1,3.

Utilização de Propaganda

A Tabela 9 mostra que as empresas pesquisadas utili-

zam-se pouquíssimo de propaganda. Das dez variáveis que avaliam o tipo de mídia usada, somente três tiveram alguma utilização segundo as empresas. Trata-se da V049, V055 e V056, que tiveram alguma frequência dos graus maiores da escala, e, mesmo assim, muito baixa, com mediana de 1,130, 1,231 e 1,355 respectivamente, conforme Tabela 15. Os veículos mais frequentes foram exposição de produtos na fábrica, uso de listas telefônicas e anúncios pelo rádio. As demais foram tão baixas que não é viável a aplicação do teste de Kruskal-Wallis.

TABELA 9
Utilização de propaganda — Teste do χ^2 de Kruskal-Wallis.
Associação da variável 213 — “Segmentação quanto ao porte” — Com:

Variáveis	Micro n MP	Pequena n MP	χ^2	Nível de Significância	S/NS
V047 Utiliza propaganda em jornais	57 47	39 49	0,365	0,544	NS
V048 Utiliza propaganda em revistas	57 45	39 52	6,496	0,011	S**
V049 Utiliza propaganda em rádio	56 47	39 48	0,025	0,875	NS
V050 Utiliza propaganda em televisão	57 46	39 51	2,854	0,091	S*
V051 Utiliza propaganda por alto-falantes	55 46	39 49	4,323	0,038	S**
V052 Utiliza propaganda em out-doors	56 47	39 48	0,067	0,0796	NS
V053 Utiliza propaganda em folhetos	57 47	39 50	1,826	0,177	NS
V054 Utiliza propaganda em cartazes	56 45	39 51	6,111	0,013	S**
V055 Utiliza propaganda em lista telefônica	57 47	39 50	0,401	0,527	NS
V056 Tem exposição do produto na fábrica como meio de propaganda	55 44	37 49	1,117	0,291	NS

* $p < 0,10$ | ** $p < 0,05$

MP = média dos postos n = número de casos

A prova de Kruskal-Wallis aplicada nas variáveis do instrumento — “propaganda” — resultou em se aceitar a hipótese de nulidade. Mesmo para aquelas variáveis cujos níveis de significância são pequenos, os resultados não são significativos, porque a frequência foi baixa. Portanto, para os veículos de propaganda em que houve frequência suficiente para análise, os dois segmentos micro e pequena empresa, não diferem significativamente na utilização de tais veículos.

Promoção de Vendas

A Tabela 10 mostra os resultados do tratamento de

TABELA 10
Promoção de Vendas — Teste do χ^2 de Kruskal-Wallis.
Associação da variável 213 — “Segmentação quanto ao porte” — Com:

Variáveis	Micro n MP	Pequena n MP	χ^2	Nível de Significância	S/NS
V058 Utiliza correspondência como promoção de vendas	57 45	39 52	3,999	0,046	S**
V059 Utiliza catálogos de preços para promover as vendas	57 46	39 51	0,931	0,335	NS
V060 Faz promoção de vendas através de amostras	57 41	39 58	12,090	0,001	S***
V061 Faz orçamento sem compromisso	57 49	39 47	0,189	0,663	NS
V062 Oferece descontos para promover as vendas	57 44	39 53	2,738	0,098	S*
V063 Oferece bonificações para promover as vendas	57 45	39 53	2,103	0,147	NS
V064 Estabelece brindes aos clientes para promoção de vendas	56 42	38 54	5,510	0,019	S**

*** p < 0,01 * p < 0,10 MP = média dos postos
** p < 0,05 n = número de casos

As quatro variáveis restantes, não apresentaram comportamento diferente nos dois segmentos. Para estas, portanto, aceita-se H_0 .

Comparando-se estes dados com os resultados da Tabela 15, observa-se que, das variáveis em que se aceitou H_0 , V061 — “orçamentos sem compromisso como promoção de vendas” — e a V062 — “oferece descontos para promover as vendas” —, foram as únicas duas para as quais a maioria das empresas deram alto grau na escala de utilização. Para as duas, os segmentos micro e pequena empresa, usam bastante o instrumento e indistintamente. Para as demais em que se aceitou H_0 , as medianas foram baixas, e, portanto, as frequências nos graus mais elevados, fracas.

Para as três variáveis em que se rejeitou H_0 , V058 — “correspondência como promoção de vendas” —, V060 — “promoção de vendas através de amostras” — e a V064 — “brindes aos clientes” —, as medianas menores que 1,5,

Kruskal-Wallis, associando-se a variável de segmentação quanto ao porte com os indicadores do instrumento — “promoção de vendas”.

Das sete variáveis que serviram de indicadores, apenas para três delas se pode rejeitar a hipótese da nulidade. Trata-se das variáveis V058 — “utiliza correspondência como promoção de vendas”; V060 — “promoção de vendas através de amostras”; e V064 — “estabelece brindes aos clientes”. Com estas, houve uma significativa diferença no comportamento dos dois segmentos empresariais, sendo que as médias dos postos indicaram que as pequenas, como sempre, utilizam mais o instrumento de marketing que as microempresas.

indicam ser minoria as empresas que utilizam tais práticas de promoção de vendas.

Venda Pessoal

Segundo os dados da Tabela 11, o teste de Kruskal-Wallis, na associação da variável de segmentação quanto ao porte com os indicadores de utilização da “venda pessoal” como instrumento de marketing, cinco indicadores apresentam níveis de significância abaixo de 5, que são as variáveis V068, V069, V070, V071 e V072. Para elas rejeita-se a hipótese de nulidade. Na Tabela 15 destacam-se dois indicadores cujos χ^2 de Kruskal-Wallis foram altos, com níveis de significância menores que 0,01: — V071 — “práticas de fazer reuniões com os vendedores com o fim de melhorar as vendas” e V072 — “fazer treinamento informal dos vendedores”.

TABELA 11
Venda Pessoal — Teste do χ^2 de Kruskal-Wallis.
Associação da Variável 213 — “Segmentação quanto ao porte” — Com:

Variáveis	Micro n MP	Pequena n MP	χ^2	Nível de Significância	S/NS
V066 Utiliza-se dos sócios para realizar vendas	55 46	39 49	0,436	0,500	S**
V067 Utiliza-se de vendedores internos para realizar vendas	57 46	39 50	0,569	0,451	NS
V068 Utiliza-se de vendedores externos	57 44	39 55	4,391	0,036	S**
V069 Realiza vendas através de representantes	57 43	39 55	5,668	0,017	S**
V070 Institui prêmios sobre vendas para os vendedores	57 46	39 51	0,890	0,346	NS
V071 Faz reuniões com vendedores com o fim de melhorar as vendas	56 37	39 62	23,624	0,000	S***
V072 Faz treinamento informal dos vendedores	57 38	39 63	27,304	0,000	S***
V073 Faz treinamento através de cursos, dos vendedores	57 45	38 49	1,754	0,185	NS

** p < 0,05 MP = média dos postos
*** p < 0,01 n = número de casos

Em todos os casos em que se evidenciou um comportamento diferente dos dois segmentos, a pequena empresa emprega mais as práticas indicadas que a micro.

A Tabela 15 mostrou que as práticas indicadas neste bloco são sempre empregadas por uma minoria de

empresas, entre as pesquisadas. A que mais se destacou, mesmo assim como uma mediana relativamente baixa (2,944), foi a utilização de vendedores internos (V067). Daí se conclui que a amostra indicou reduzido uso deste importante instrumento de marketing.

Desenvolvimento de Novos Produtos

Das variáveis que tentaram avaliar se as empresas pesquisadas desenvolviam novos produtos, somente foi possível testar a V075 pela prova de Kruskal-Wallis, tendo como resultado $\chi^2 = 4,663$, com nível de significância de 0,031 e uma diferença razoável em favor da pequena empresa sobre a micro no desenvolvimento de novos produtos. O número de empresas que responderam *sim* à pergunta "já colocou produtos novos no mercado" (V075) foi de apenas 37 contra 61 que responderam *não*.

As demais variáveis tiveram as freqüências expressas na Tabela 12 e, como se observa em todas as alternativas de lançamentos de novos produtos, o número de empresas é baixo, em termos absolutos.

TABELA 12
Número de casos e freqüências das empresas que desenvolveram novos produtos

Variáveis	Sim	%	Não	%
V075 Já colocou produtos novos no mercado	37	37,8	61	62,2
V076 Totalmente novos para o mercado	21	21,4	77	78,6
V078 Novo somente na empresa	31	31,6	67	68,4
V080 Novo modelo ou estilo	37	37,8	61	62,2
V082 Nova embalagem	13	13,3	85	86,7
V084 Nova marca	14	14,3	84	85,7

Todavia, se considerarmos que são as menores empresas do mercado e que 21% delas lançaram produtos novos, este percentual é relativamente elevado, porque não é de se esperar que empresas deste porte tenham pessoas com criatividade suficiente para lançar produtos completamente novos.

Controle de Vendas

De todos os controles de vendas expressos no instrumento de coleta de dados, foram selecionados aqueles mais freqüentes, os quais foram associados com a variável 213, de segmentação quanto ao porte, utilizando-se do teste de Kruskal-Wallis. Os resultados estão na Tabela 13 que mostra as médias dos postos, o χ^2 de Kruskal-Wallis e o nível de significância encontrado em cada teste.

As variáveis da Tabela 13 se referem a controles de vendas, desde controles globais em cruzeiros até controles por item em unidades e por vendedores, à exceção da V114 que é anual, são mensais. Os demais controles semestrais, trimestrais, semanais ou diários, tiveram freqüências tão baixas que não sofreram o tratamento do teste.

Aos níveis de significância adotados não houve um resultado significativo, podendo-se concluir que os dois seg-

mentos se comportam de maneira semelhante quanto à utilização de controles de vendas.

Finalmente, pode-se concluir ainda que, mesmo os controles mensais que foram os mais freqüentes, são muito pouco utilizados pelas empresas pesquisadas, seja qual for o porte.

Segmentação de mercado

O teste de Kruskal-Wallis aplicado na única variável que procurou mediar a utilização do mercado e direcionamento das vendas para mercados específicos, resultou no seguinte: Média de postos da microempresa 48; da pequena empresa, 47; qui-quadrado de Kruskal-Wallis: 0,007 a nível de significância de 0,932. O resultado mostrou que não existem diferenças significativas entre os dois segmentos quanto à utilização da segmentação de mercado para direcionar as vendas.

Quanto à freqüência, o resultado foi surpreendente. Das 98 empresas consultadas, 59 responderam SIM e 39 NÃO à pergunta — "a empresa utiliza a segmentação do mercado dirigindo suas vendas para mercados específicos?". Esta alta freqüência de respostas positivas pode ser explicada por talvez, ser justamente uma imposição para as empresas de pequeno porte trabalhar com determinado segmento de mercado, em vista de sua produção pequena e geralmente com limitação de equipamento e tecnologia.

Planejamento de Marketing

Da mesma forma que ocorreu com o instrumento anterior, os indicadores de planejamento foram os mais freqüentemente relacionados com a variável 213, que mede a segmentação quanto ao porte, através do teste de Kruskal-Wallis.

As duas primeiras variáveis arroladas na Tabela 4 — V163 "realiza algum planejamento por escrito" e V165 "determina algum tipo de meta ou faz previsão" —, são questões globais que não permitem tentar avaliar se a empresa faz planejamento ou não. As demais variáveis são indicadores de metas traçadas pelas empresas. Os resultados foram significativos para a V165 a um nível de 0,01 e para dois indicadores a nível de 0,10. Para as demais, ficou evidenciado que as empresas se comportam semelhantemente, seja de micro ou pequeno porte.

Conclui-se que, com referência à utilização do planejamento de marketing, pode ser aceita a hipótese nula, pois não há diferenças significativas entre os dois segmentos quanto ao porte. O caso da V165 não é relevante pois é um caso isolado e não foi corroborado pelos indicadores de metas a serem determinados pelas empresas.

TABELA 13
Controle de vendas — Teste do χ^2 segundo Kruskal-Wallis.
Associação da variável 213 — "Segmentação quanto ao porte" — Com:

Variáveis	Micro n MP	Pequena n MP	χ^2	Nível de Significância	S/NS
V114 Faz controle somente global em Cr\$ anual	57 47	39 50	0,481	0,365	NS
V117 Faz controle somente global em Cr\$ mensal	57 47	39 50	0,476	0,476	NS
V131 Faz controle por linha em Cr\$ mensal	57 48	39 48	0,034	0,855	NS
V138 Faz controle por item em Cr\$ mensal	57 47	39 49	0,299	0,584	NS
V145 Faz controle por item por unidades, mensal	57 47	39 50	0,795	0,373	NS
V152 Faz controle por vendedor ou região em Cr\$ mensal	57 50	39 45	1,154	0,283	NS

MP = média dos postos
n = número de casos

TABELA 14
Planejamento de Marketing
Associação da variável 213 — "Segmentação quanto ao porte" — Com:

Variáveis	Micro n	MP	Pequena n	MP	χ^2	Nível de Significância	S/NS
V163 Empresa realiza algum planejamento por escrito	57	51	39	43	3,346	0,064	S*
V165 Determina algum tipo de meta ou faz previsão	57	54	39	39	8,358	0,004	S***
V169 Traça metas de vendas globais em Cr\$ mensalmente	57	51	39	43	2,891	0,089	S*
V174 Traça metas de vendas globais em unidades mensalmente	57	50	39	45	1,286	0,257	NS
V179 Traça metas de vendas por linhas em unidades mensalmente	57	49	39	47	0,266	0,606	NS
V184 Traça metas de vendas por itens em unidades mensalmente	57	49	39	46	0,591	0,442	NS
V189 Traça metas de vendas por itens em Cr\$ mensalmente	57	50	39	45	2,699	0,100	S*
V194 Traça metas por vendedor ou setor mensalmente	57	51	39	44	3,769	0,052	S*

* p < 0,10 MP = média dos postos
 *** p < 0,01 n = número de casos

TABELA 15
Freqüências das variáveis que mensuram a utilização dos instrumentos de marketing com escalas ordinais
de cinco pontos — da V001 a V074

Variáveis	1 e 2 nenhum/ pouco	3 moderado	4 e 5 bastante/ total	número total n	mediana
Pesquisa sobre as necessidades do Consumidor:					
V001 Utiliza questionário para pesquisa sobre as necessidades do consumidor	93	1	4	98	1.057
V002 Coleta informações em conversa com os clientes sobre as necessidades do consumidor	40	9	48	97	3.444
V003 Coleta informações com os vendedores sobre as necessidades do consumidor	49	8	41	97	2.563
V004 Coleta informações com os fornecedores sobre as necessidades do consumidor	50	6	38	94	2.000
V005 Outros	6	2	3	11	2.000
Pesquisa sobre as ações dos concorrentes:					
V006 Utiliza questionários de pesquisa junto ao consumidor sobre 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
Controle de Qualidade:					
V011 Controle de qualidade das matérias-primas antes de iniciar a fabricação	5	7	85	97	4.551
V012 Efetua testes de controle de qualidade usando equipamento ou processo específico	60	8	30	98	1.331
V013 Faz controle de qualidade através de observação durante processo de fabricação	5	10	83	98	4.790
V014 Realiza inspeção final antes da distribuição do produto	3	5	87	95	4.906
V015 Outros	2		4	8	3.500
Serviços após as vendas:					
V016 Oferece garantias de seu produto	8	5	85	98	4.838
V017 Atende reclamações dos clientes referentes 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
Avaliação da contribuição de produtos:					
V021 Avalia a contribuição dos seus produtos nas vendas	30	16	52	98	3.714
V022 Avalia a margem bruta de lucro por produto ou linha	16	6	75	97	4.649
V023 Calcula os custos unitários	17	2	79	98	4.769
V024 Verifica os produtos que precisam ser modificados	22	10	66	98	4.539
V025 Verifica os produtos que precisam ser eliminados	24	7	67	98	4.609
V026 Outros				00	
Marca do produto ou da empresa:					
V027 Adota marcas de fábrica para seus produtos	51	3	43	97	1.490
V028 Outros	2			2	1.500
Embalagem:					
V029 Utiliza embalagem como proteção do produto	48	1	49	98	3.500
V030 Utiliza embalagem como atrativo para o produto	75	4	19	98	1.210
V031 Utiliza embalagem como arma de venda	77	3	18	98	1.145
V032 Utiliza embalagem como meio de informação	81	4	13	98	1.153
V033 Utiliza embalagem como meio de promoção	77	4	13	96	1.123
V034 Outros	11		4	15	1.250

Variáveis	1 e 2 nenhum/ pouco	3 moderado	4 e 5 bastante/ total	número total n	mediana
Fixação de preços:					
V035 Calcula todos os custos (diretos e indiretos) impostos e lucros para o estabelecimento do preço	7	7	84	98	4.864
V036 Calcula os custos diretos para estabelecer o preço	4	6	88	98	4.888
V037 Calcula os preços de matéria-prima para estabelecer o preço	1	3	94	98	4.937
V038 Estabelece o preço com base na concorrência	35	8	54	97	3.893
V039 Estabelece o preço conforme a demanda	44	5	46	95	3.200
V040 Outros	4		1	5	1.333
Distribuição:					
V041 A distribuição é feita diretamente ao consumidor	25	9	64	98	4.520
V042 Utiliza pontos de varejo próprio	51	6	41	98	2.000
V043 Faz distribuição a varejistas	55	10	33	98	1.500
V044 Distribuição via representantes	66	10	22	98	1.317
V045 Avalia a eficiência do intermediário periodicamente	62	11	22	95	1.319
V046 Outros	2	1	2	2	3.000
Propaganda:					
V047 Utiliza propaganda em jornais	89	4	5	98	1.128
V048 Utiliza propaganda em revistas	93	3	2	98	1.038
V049 Utiliza propaganda em rádio	85	2	10	97	1.130
V050 Utiliza propaganda em televisão	91	3	4	98	1.051
V051 Utiliza propaganda por alto-falantes	93	1	2	96	1.032
V052 Utiliza propaganda em <i>out-doors</i>	97			97	1.011
V053 Utiliza propaganda em folhetos	94	1	3	98	1.033
V054 Utiliza propaganda em cartazes	90	3	4	97	1.039
V055 Utiliza propaganda em lista telefônica	68	5	25	98	1.231
V056 Tem exposição de produtos na fábrica como meio de propaganda	59	4	31	94	1.355
V057 Outros	1	1		2	2.000
Promoção de vendas:					
V058 Utiliza correspondência como promoção de vendas	86	5	7	98	1.083
V059 Utiliza catálogos de preços para promover vendas	75		23	98	1.171
V060 Faz promoção de vendas através de amostras	71	6	21	98	1.231
V061 Faz orçamento sem compromisso	37	4	57	98	4.539
V062 Oferece desconto para promover as vendas	34	10	54	98	3.813
V063 Oferece bonificações para promover as vendas	59	10	29	98	1.391
V064 Estabelece brindes aos clientes para promoção de vendas	56	7	33	96	1.480
V065 Outros				00	
Venda Pessoal:					
V066 Utiliza-se dos sócios para realizar vendas	56	4	36	96	1.500
V067 Utiliza-se de vendedores internos para realizar vendas	45	9	44	98	2.944
V068 Utiliza-se de vendedores externos	53	3	42	98	1.500
V069 Realiza vendas através de representantes	67	10	21	98	1.303
V070 Institui prêmios sobre vendas para os vendedores	70	10	18	98	1.231
V071 Faz reuniões com vendedores com o fim de melhorar as vendas	64	7	26	97	1.322
V072 Faz treinamento informal dos vendedores	71	8	19	98	1.278
V073 Faz treinamento dos vendedores através de cursos	94	1	2	97	1.033
V074 Outros	94	1	2	00	

$H_{0,2}$: A utilização dos instrumentos de marketing pela empresa independe da atitude do empresário entender que tais instrumentos têm mais possibilidades de serem utilizados na micro e pequena empresas do que nas de maior porte.

O objetivo desta hipótese é o de confirmar se o empresário tem uma atitude positiva quando compara as empresas de pequeno e grande porte, com relação à utilização do instrumento de marketing, ou, em outras palavras, se o pequeno empresário entendendo que a pequena empresa tem mais possibilidades que a grande de usar determinado instrumento de marketing, tende a utilizá-lo.

Tendo sido a hipótese enunciada em sua forma de nulidade, se rejeitada, pode significar que os pequenos empresários, quando entendem que a pequena empresa tem menor possibilidade que a grande de utilizar certos instrumentos, assumem uma atitude negativa em relação a eles, predispondo-se assim a não utilizá-los. Tal predisposição, nesse caso, deveria ser trabalhada pelos órgãos, consultores, professores ou qualquer pessoa que tivesse a missão de difundir marketing entre pequenos empresários, numa tentativa de minimizá-la.

Esta hipótese foi testada com a utilização do coeficiente de correlação de Kendall, prova não paramétrica,

indicada para casos como este, em que se procura medir a associação entre duas variáveis com escalas ordinais.

Os testes estão agrupados em cinco tabelas de 16 até 20, segundo a associação efetuada entre os indicadores de cinco instrumentos e as variáveis que medem a atitude do pequeno empresário quanto a maior ou menor possibilidade que a pequena empresa tem, comparada com a grande, de utilizar o instrumento de marketing indicado.

Segundo a prova de Kendall, a nível de significância de 0,05, o coeficiente *Tau* deverá ser igual ou maior que 0,1505, para se rejeitar a hipótese de nulidade. Se for menor, deverá ser aceita a H_0 .

A Tabela 16 indica um coeficiente *Tau* de Kendall muito baixo para todos os indicadores, o que leva a se aceitar a hipótese de nulidade. Não existe associação em se entender que a pequena empresa tem mais possibilidade que a de grande porte de conhecer as necessidades do con-

sumidor e as variáveis que medem a utilização deste instrumento.

Na Tabela 17, que testa o mesmo tipo de associação para o instrumento de marketing "prestação de serviços após as vendas", o resultado foi semelhante ao da Tabela 16. Com exceção de uma variável, para todas as outras deve ser aceita a hipótese de nulidade. A V019 "presta assistência técnica" foi a única para a qual a associação foi significativa.

Para testar o mesmo tipo de associação relativo ao instrumento "apreçamento", os resultados da Tabela 18 indicaram, como no caso anterior, que para a maioria dos indicadores deve ser aceita a hipótese de nulidade. Apenas na V039 a associação foi significativa. No caso da V040, o índice foi significativo, mas o $n = 5$ é muito pequeno não levando a uma conclusão.

TABELA 16
Pesquisa sobre as necessidades do consumidor. Associação da variável 102 — "A pequena empresa tem mais possibilidade que a grande de conhecer as necessidades do consumidor" — Com:

Variáveis	Tau de Kendall	Nível de Signific.	n	S/NS
V001 Utiliza questionário para pesquisa sobre as necessidades do consumidor	0,055	0,277	95	NS
V002 Coleta informações em conversa com clientes sobre as necessidades do consumidor	0,1396	0,058	92	NS
V003 Coleta informações com os vendedores	0,0539	0,271	92	NS
V004 Coleta informações com os fornecedores	0,0550	0,273	89	NS

TABELA 17
Serviços após venda. Associação da variável 103 — "A pequena empresa tem mais possibilidades que a grande de prestar serviços após as vendas" — Com:

Variáveis	Tau de Kendall	Nível de Signific.	n	S/NS
V016 Oferece garantias de seu produto	0,0487	0,301	92	NS
V017 Atende reclamações dos clientes referentes à qualidade ou desempenho do produto	0,1234	0,092	92	NS
V018 Atende reclamações dos clientes	0,0945	0,145	92	NS
V019 Presta assistência técnica	0,2303	0,006	91	S***

*** $p < 0,01$

TABELA 18
Apreçamento. Associação da variável 106 — "A pequena empresa tem maiores possibilidades que a grande em estabelecer preços corretos" — Com:

Variáveis	Tau de Kendall	Nível de Signific.	n	S/NS
V035 Calcula os custos diretos e indiretos para estabelecimento do preço	0,0294	0,375	93	NS
V036 Calcula os custos diretos para o estabelecimento do preço	0,0133	0,443	93	NS
V037 Calcula os preços da matéria-prima para o estabelecimento do preço	0,0905	0,167	93	NS
V038 Estabelece o preço com base na concorrência	0,0848	0,167	92	NS
V039 Estabelece o preço com base na demanda	0,2095	0,010	90	S***
V040 Outros modos de estabelecer o preço	0,9528	0,026	05	S**

** $p < 0,05$

*** $p < 0,01$

Para a associação do instrumento "propaganda", também a prova de Kendall não apresentou resultados significativos conforme a Tabela 19. Para as duas variáveis em que o coeficiente foi suficientemente grande para se considerar uma associação significativa, não se pode concluir de maneira prática, pois ao se verificar a frequência das duas variáveis, na Tabela 15, observou-se que a V051 teve uma mediana de apenas 1.032, a V052 de 1.011, portanto, com frequência muito baixa para os graus da escala mais elevados.

Segundo a Tabela 20, que mostra os resultados do instrumento de marketing "venda pessoal", a associação da variável de atitude (V010) é significativa com relação a três

variáveis: V066 "utiliza-se dos sócios para avaliar vendas", V070 "institui prêmios sobre vendas para os vendedores" e V071 "faz reuniões com os vendedores com o fim de melhorar as vendas". Para as demais variáveis, os resultados do teste de Kendall não indicaram haver associação.

Resumindo as conclusões de todos os testes desta hipótese, pode-se afirmar que, de uma maneira geral, para a grande maioria dos casos deve ser aceita a hipótese de nulidade, não se podendo concluir que a uma determinada intensidade de uso está associada a intensidade da vantagem da pequena empresa sobre a grande na utilização do mesmo instrumento de marketing.

H_{0,3}: Não há diferença significativa entre as atitudes dos empresários de microempresa quanto às vantagens de se utilizar instrumentos de marketing indicadas na pequena empresa sobre a de porte superior.

O objetivo desta hipótese é identificar se os empresários das microempresas têm opiniões diferentes em relação ao grau de concordância ou discordância das vantagens

indicadas de utilizar instrumentos de marketing que a pequena empresa teria sobre a de porte superior. Se houver alguma associação entre concordância/discordância e o porte das empresas analisadas, isto pode ser um indício de que aquele segmento e para com um certo instrumento de marketing, existe um pessimismo ou um otimismo que deverá ser levado em conta nos programas de assistência gerencial às pequenas empresas.

TABELA 19
Propaganda. Associação da variável 109 — “A pequena empresa tem maiores possibilidades que a grande de fazer propaganda mais eficiente” — Com:

Variáveis	Tau de Kendall	Nível de Signific.	n	S/NS
V047 Utiliza propaganda em jornais	0,0090	0,463	93	NS
V048 Utiliza propaganda em revistas	0,0353	0,362	93	NS
V049 Utiliza propaganda em rádio	0,642	0,257	92	NS
V050 Utiliza propaganda em televisão	0,0648	0,257	93	NS
V051 Utiliza propaganda por alto-falantes	0,2146	0,017	91	S**
V052 Utiliza propaganda em out-doors	0,2757	0,003	92	S***
V053 Utiliza propaganda em folhetos	0,0866	0,193	93	NS
V054 Utiliza propaganda em cartazes	0,0737	0,231	92	NS
V055 Utiliza propaganda em lista telefônica	0,0077	0,468	93	NS
V056 Tem exposição de produtos na fábrica como meio de propaganda	0,0871	0,187	89	NS

** p < 0,05
*** p < 0,01

TABELA 20
Venda Pessoal. Associação da Variável 110 — “O pessoal de vendas de pequena empresa é melhor que o da grande” — Com:

Variáveis	Tau de Kendall	Nível de Signific.	n	S/NS
V066 Utiliza-se dos sócios para realizar vendas	0,1989	0,015	88	S**
V067 Utiliza-se de vendedores internos	0,1044	0,120	90	NS
V068 Utiliza-se de vendedores externos	0,0640	0,244	90	NS
V069 Utiliza vendas através de representantes	0,0051	0,478	90	NS
V070 Institui prêmios sobre vendas para os vendedores	0,1724	0,030	90	S**
V071 Faz reuniões com os vendedores com o fim de melhorar as vendas	0,2148	0,009	89	S***
V072 Faz treinamento informal com os vendedores	0,1500	0,051	90	NS
V073 Faz treinamento através de cursos aos vendedores	0,0539	0,288	89	NS

** p < 0,05
*** p < 0,01

No teste desta hipótese foi utilizada a prova de Kruskal-Wallis, que verifica se as médias dos postos de avaliação das variáveis consideradas diferem ou não entre os dois segmentos, quanto ao porte.

Os níveis de significância adotados para a análise foram p < 0,01, p < 0,05 e p < 0,10 para se rejeitar a hipótese de nulidade e concluir que os grupos têm atitude significativa diferentes com relação às variáveis submetidas ao teste. Quanto maior o χ^2 de Kruskal-Wallis, maior é a diferença de atitudes entre os grupos.

A Tabela 21 mostra que, para a maioria das atitudes, os dois grupos não foram significativamente diferentes. Somente duas variáveis, V104 “a pequena empresa tem maior possibilidade que a grande de modernizar a tecnologia” e V107 “a proximidade do comprador é uma vantagem da pequena empresa sobre a grande”, tiveram nível de significância abaixo de 0,05. Pode-se afirmar que as atitudes dos dois grupos foram bastante diferentes. A pequena empresa concorda mais que a grande, em ambos os casos, com as afirmações.

Três variáveis mostraram atitudes diferentes dos dois grupos a níveis de significância abaixo de 0,10: V105 “a pequena empresa tem maior possibilidade que a grande de competir no preço”, V106 “tem maior possibilidade de estabelecer preços corretos” e V109 “tem maior possibili-

dade de fazer propaganda mais eficiente”. Nos três casos a pequena empresa apresentou maior grau de concordância.

A grande maioria de atitudes, no entanto apresentou resultados mostrando que os dois segmentos empresariais não diferem significativamente quanto aos graus de concordância, podendo-se aceitar a hipótese de nulidade para sete das variáveis.

H_{0,4}: Não há diferença significativa entre as empresas de micro e pequeno porte quanto à distribuição percentual das vendas para a cidade, região, estado, país e exterior.

O objetivo desta hipótese é saber se os segmentos micro ou pequeno têm diferenças entre os seus percentuais de vendas para os destinos indicados, com relação à própria cidade, na região próxima à cidade (norte do Paraná), no Estado do Paraná, no resto do Brasil, e para o exterior.

Cada empresa forneceu os percentuais de suas vendas de acordo com os cinco destinos mencionados. Assim, a escala podendo ser considerada intervalar, admite entre outros o teste de Kruskal-Wallis, escolhido para verificar a procedência da hipótese. Por ele foi associada a variável de segmentação quanto ao porte (V202) a cada variável indicadora do tipo de clientes, segmentado conforme a área

geográfica onde se localiza: cidade, região, estado etc.

A prova de Kruskal-Wallis é baseada nas médias dos postos de cada grupo (micro ou pequena empresa). O nível de significância adotado foi de 1%, acima do qual o nível calculado indicaria que se deveria aceitar a hipótese de nulidade, caso em que se concluiria não haver diferenças significativas entre os grupos.

A Tabela 22 mostra que somente uma das cinco variáveis apresentou χ^2 de Kruskal-Wallis suficientemente significativo para se assegurar que havia diferenças significativas entre as médias dos postos. Trata-se da variável V207 "vendas para a cidade".

Os percentuais de venda para a própria cidade, expressos na V207 pelas empresas pesquisadas, associados à variável de segmentação, deram origem a médias de postos

bem diferenciadas. A microempresa, com média bem maior que a pequena, leva a concluir que os percentuais de venda das microindústrias para a sua própria cidade são bem superiores aos percentuais das pequenas indústrias. O qui-quadrado de Kruskal-Wallis calculado foi bastante alto, confirmando este comportamento diferente entre os segmentos. Assim, as microempresas vendem bem mais para a própria cidade do que as pequenas, o que é lógico, porque sendo menores, os seus raios de ação também o serão.

Embora os resultados dos testes apresentassem diferença entre os percentuais de venda dos dois segmentos quando destinados ao Estado, isto não deve levar a conclusões categóricas porque este resultado foi significativo não a nível de 0,01, como no caso da V207, mas de 0,05 e um χ^2 de Kruskal-Wallis não muito elevado.

TABELA 21
 χ^2 segundo Kruskal-Wallis. Associação da variável 213 — "Segmentação quanto ao porte" — Com:

Variáveis	Micro n MP	Pequena n MP	χ^2	Nível de Significância	S/NS
V102 A pequena empresa tem maior possibilidade que a grande de conhecer as necessidades do consumidor	52 47	39 43	0,483	0,487	NS
V103 A pequena empresa tem maior possibilidade que a grande de prestar serviços após as vendas	51 46	39 44	0,748	0,748	NS
V104 A pequena empresa tem maior possibilidade que a grande de modernizar a tecnologia	51 41	39 50	0,019	0,010	S**
V105 A pequena empresa tem maior possibilidade que a grande de competir no preço	52 42	39 50	0,060	0,060	S*
V106 A pequena empresa tem maior possibilidade de estabelecer preços corretos	52 42	39 51	0,095	0,095	S*
V107 A proximidade do comprador é uma vantagem da pequena empresa sobre a grande	52 41	39 52	0,037	0,037	S**
V108 Os custos de distribuição da pequena empresa são sempre menores que os da grande	52 42	38 49	0,153	0,153	NS
V109 A pequena empresa tem maior possibilidade que a grande de fazer propaganda mais eficiente	52 43	39 49	0,086	0,086	S*
V110 O pessoal de vendas da pequena empresa é melhor que o da grande	58 45	38 43	0,760	0,760	NS
V111 A pequena empresa pode tomar decisões para atender às necessidades do mercado mais rapidamente que a grande	58 43	39 48	0,349	0,349	NS
V112 O problema maior na sua empresa é de vendas e não de capital de giro	51 44	39 47	0,495	0,495	NS
V113 Marketing melhorará a situação de sua empresa	52 43	38 48	0,346	0,346	NS

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

TABELA 22
 χ^2 segundo Kruskal-Wallis. Associação da variável 203 — "Segmentação quanto ao porte" — Com:

Variáveis	Micro n MP	Pequena n MP	χ^2	Nível de Significância	S/NS
V207 Cidade	48 50	35 30	15,134	0,000	S***
V208 Região	30 29	24 24	1,419	0,235	NS
V209 Estado	13 23	22 14	6,012	0,014	NS
V210 País	9 14	24 17	0,877	0,349	NS
V211 Exterior	1 1	1 1	—	—	NS

*** p < 0,001

Finalmente, deve ser lembrado que em relação aos percentuais de venda dirigida para as regiões circunvizinhas à sede da indústria, para o restante do país (incluído o Paraná) e para o exterior, não houve diferenças significativas entre as pequenas e microindústrias.

H_{0,5}: Não há diferença significativa entre as empresas de micro e pequeno porte quanto à distribuição percentual das vendas para o consumidor final, atacadistas, varejistas ou indústrias.

O objetivo desta hipótese é verificar se entre a composição percentual das vendas das empresas, segundo o tipo

de cliente, e os dois segmentos da empresa existe alguma associação e se a micro ou a pequena empresa vende mais para determinado tipo de cliente.

Existe uma crença de que quanto menores são as empresas, menos intermediários utilizam, tendendo a vender diretamente para o consumidor.

Como outras provas que envolvem variáveis de segmentação, foi novamente utilizado para testar esta hipótese, o qui-quadrado de Kruskal-Wallis.

O nível de significância adotado foi o de alfa (α) = 0,01. Sempre que o χ^2 calculado fosse suficientemente grande, a um nível de significância de 1%, poder-se-ia rejeitar a hipótese de nulidade e concluir-se que os grupos

têm comportamentos diferentes em relação aos destinatários de suas vendas e que a micro vende mais para um tipo de cliente que a pequena empresa ou vice-versa.

A Tabela 23 mostra que, excetuando-se as vendas para o consumidor final (V206), o comportamento dos dois segmentos quanto ao porte é indiferente, aceitando-se a

hipótese de nulidade.

No caso isolado da V206, o nível de significância menor que 1% evidencia que os dois grupos se comportam de maneira bem diferente, sendo que a microempresa tem percentuais de suas vendas mais elevados para o consumidor final do que a pequena empresa.

TABELA 23
X² segundo Kruskal-Wallis. Associação da variável 203 — “Segmentação pelo porte” — Com:

Variáveis	Micro		Pequena		X ²	Nível de Significância	S/NS
	n	MP	n	MP			
V203 Indústrias	5	4	3	5	0,210	0,647	NS
V204 Atacadistas	14	12	11	14	0,489	0,479	NS
V205 Varejistas	21	22	27	26	0,789	0,374	NS
V206 Consumidor Final	52	44	27	30	7,659	0,006	S***

*** p < 0,01 n = número de casos
MP = média dos postos

Tal conclusão é coerente com a da 4.^a hipótese, pois, também naquela prova, verificou-se que a micro dedicou percentuais mais elevados de suas vendas para a própria cidade que a pequena empresa. Parece haver uma certa lógica em se afirmar que os canais de distribuição com maior número de intermediários, atingem maiores distâncias geográficas.

Com relação às outras variáveis, no que se refere aos demais tipos de clientes, varejistas, atacadistas e indústrias, deve ser aceita a hipótese de nulidade e afirmar-se não existir diferenças significativas entre as empresas de micro e de pequeno porte quanto à distribuição percentual de suas vendas para aqueles clientes.

CONCLUSÕES E IMPLICAÇÕES

Na 1.^a hipótese, procurou-se identificar o comportamento dos dois segmentos empresariais (micro e pequena empresa) quanto à utilização dos instrumentos de marketing mencionados.

O teste da hipótese indicou que os resultados não foram uniformes com todos os instrumentos considerados. Para alguns, não há diferenças quanto à sua utilização, entre as micro e pequenas empresas, enquanto que, para outros, há. Quando ocorreram diferenças, sempre a menor utilização se deu para as microempresas e a maior para as pequenas, o que vem confirmar alguns relatos de pesquisas anteriores, sugerindo que, quanto maior o porte, maior a utilização dos instrumentos de marketing. E, quando não for maior, essa utilização será pelo menos igual, nunca menor (Guagliardi, 1981).

O Quadro 1 mostra que cinco dos 16 instrumentos de marketing considerados foram utilizados mais intensamente por empresas de maior porte do que pelas de menor, como segue: (1) pesquisa sobre as necessidades dos consumidores; (2) embalagem como meio de atingir os objetivos de marketing; (3) utilização de intermediários na distribuição; (4) venda pessoal; (5) desenvolvimento de novos produtos.

Existe coerência em se afirmar que quanto maior a empresa, maior possibilidade ela tem de manter uma estrutura em termos de recursos humanos e financeiros que lhe permita utilizar mais os instrumentos de marketing citados. Porém, tais resultados contrariam a opinião de alguns estudiosos que insistem em afirmar que as empresas de menor porte utilizam, pelo menos informalmente, alguns instrumentos de marketing.

De todos estes instrumentos não utilizados intensamente pelas micro e pequenas empresas, convém destacar alguns que foram pouquíssimo usados: “propaganda”; “embalagem”; “marca”; “promoção de vendas” e “venda pessoal”. A “marca” é incompreensível, pois uma empresa de pequeno porte dificilmente pode pretender impor sua marca. A “embalagem” como instrumento de marketing tem explicação, pois, dos quatro setores industriais pesquisados, apenas um — vestuário — a utiliza freqüentemente e o de alimentos, moderadamente.

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

QUADRO 2
Utilização dos Instrumentos de Marketing pelas Empresas de Pequeno Porte

Pouco Utilizados	Medianamente Utilizados	Bastante Utilizados
(6) Marca de produtos ou de empresa(*) (7) Embalagem com instrumento de marketing(**) (9) Intermediários na distribuição(**) (10) Propaganda(*) (11) Promoção de vendas(*) (12) Venda Pessoal(**) (14) Controle de vendas(*) (15) Planejamento(*)	(1) Pesquisa sobre as necessidades do consumidor(**) (2) Pesquisa sobre as ações dos concorrentes(**) (8) Apreçamento (13) Desenvolvimento de novos produtos(**) (16) Segmentação do mercado(**)	(3) Controle de qualidade para atingir os objetivos de marketing(*) (4) Serviços após as vendas(*) (5) Avaliação da contribuição dos itens e das linhas nas vendas(*)

(*) O comportamento das micro e pequenas indústrias foi semelhante.
(**) As pequenas indústrias utilizam mais que as microindústrias.

de venda, como meio de informação ou como promoção, o que demonstra uma falha dessas empresas em tirar proveito deste importante componente do produto.

A "embalagem", para aquelas empresas que a usam como proteção ao produto e, para todas as empresas, a "propaganda", a "promoção de vendas" e a "venda pessoal", sendo raramente utilizadas como instrumentos de marketing, demonstra que os pequenos empresários estão bastante despreparados em termos de marketing, ainda num primeiro estágio, ou seja, de vendas passivas. Isto contribui para os poucos sucessos e inúmeros fracassos das empresas de menor porte que ingressam no mercado e sobrevivem por uma curta temporada, logo após desaparecendo.

Dois importantes instrumentos existentes e que foram pouco utilizados pelas empresas pesquisadas são: "controle de vendas" e "planejamento". No primeiro, pouco mais da metade das empresas faz somente controle mensal do faturamento, sendo que controles por outros períodos (diário, semanal, trimestral etc.) e por itens ou linhas, raramente são feitos. Tal falta de controles é normal na empresa de menor porte onde o empresário geralmente é avesso a escrever e registrar, achando que fazer controles mentalmente é suficiente para a sua empresa. Esta afirmação está consistente com estudos anteriores (Teixeira, 1981) que concluiu que os dirigentes das PMEs não têm informações sobre vendas por região ou por vendedor, ou ainda, por produtos ou clientes. Quanto ao "planejamento", ainda é muito pouco utilizado. Até mesmo o estabelecimento de metas ou previsões de vendas é escasso, fazendo parecer que tal carência é consequência da falta de controles. Se não se registra o passado, muito menos o que se pretende para o futuro.

Com relação ao "apreçamento", ficou evidenciada alguma utilização deste instrumento. Utilizam-se bastante dos cálculos mais simples, reduzindo a intensidade de uso à medida que são exigidos maiores conhecimentos. A intensidade de utilização do cálculo da matéria-prima para o estabelecimento de preço é a de maior uso seguida dos outros custos diretos, dos indiretos, pouca utilização com base na concorrência e menor ainda quando é acrescentada a variável demanda.

Estes resultados estão consistentes com observações pessoais do pesquisador, tendo sido constatado ser relevante o número de empresas dos setores "metalúrgico" (principalmente serralherias) e "moveleiro" que só calculam o preço da matéria-prima, que depois é multiplicado por "dois" ou "três", para se chegar ao preço de venda. Questionados sobre a razão desta prática, explicaram que os "concorrentes fazem assim" mas não sabem porque é "dois" e não "quatro" ou "cinco" aquele multiplicador.

Na segunda hipótese tentou-se identificar a existência, por parte do empresário, de uma associação significativa entre a atitude positiva ou negativa na comparação entre as empresas de grande e pequeno porte, sobre a possibilidade de utilização dos instrumentos de marketing. Se o pequeno empresário entendesse que a pequena empresa tinha menor possibilidade de utilizar determinado instrumento, tenderia a não utilizá-lo e vice-versa.

O teste da hipótese mostrou que não existiu a citada associação, ou seja, que a utilização dos instrumentos pela pequena empresa é independente da atitude de seu empresário entender que a pequena tem maior ou menor possibi-

lidade que a grande em utilizar tais instrumentos, segundo a grande maioria dos resultados.

Para o teste desta hipótese foram utilizados cinco instrumentos de marketing, verificados através de indicadores, num total de 32. Conjugando-se este teste com a frequência da utilização dos indicadores, das 32 associações, somente duas, foram consideradas significativas: o indicador "presta assistência técnica", do instrumento "serviços após as vendas", e o indicador "estabelece o preço conforme a demanda", do instrumento "apreçamento". Afóra estes casos, aceitou-se para todos os outros a hipótese nula.

Estes resultados mostram que não existe uma predisposição do pequeno empresário para não utilizar os instrumentos de marketing pela razão da grande empresa ter maiores possibilidades que a pequena de utilizá-los. Esta opinião do empresário não está relacionada à utilização ou não dos instrumentos de marketing.

Na 3ª hipótese procurou-se verificar se havia diferenças significativas nas atitudes dos empresários dos dois segmentos quanto ao porte — micro e pequena empresa —, com referência aos graus de concordância ou discordância sobre 11 variáveis, contendo afirmações de que a pequena empresa tem maiores possibilidades que a grande de utilizar os instrumentos de marketing indicados.

O resultado do teste da hipótese revelou não haver diferenças significativas na maioria das atitudes analisadas. Somente duas atitudes tiveram diferenças significativas a nível de 0,05 entre os dois grupos considerados, dos graus de concordância ou discordância. Três variáveis apresentaram diferenças a nível de 0,10, nenhuma a nível de 0,01 e seis não apresentaram diferenças de atitude entre os dois segmentos: micro e pequena empresa.

Assim, podemos concluir que as empresas de micro e pequeno porte vêm a viabilidade de marketing na grande ou na pequena empresa com a mesma ótica.

Na 4ª hipótese, verificou-se a existência de diferenças entre os dois segmentos empresariais analisados — micro e pequena empresa —, com referência aos seus percentuais de vendas para a própria cidade onde se localiza a indústria, para as regiões circunvizinhas, para o Estado, para o resto do país e para o exterior.

O teste da hipótese deixou claro que para a "região", o "país" e o "exterior", empresas de segmentos diferentes não tiveram percepções significativamente diferentes e, nas vendas para o "Estado", as diferenças não foram relevantes.

Por outro lado, o teste sobre as "vendas destinadas à própria cidade", resultou numa significativa diferença entre os grupos, com um nível de significância de $p < 0,001$. As "microempresas" vendem muito mais para a própria cidade que as "pequenas".

Este resultado é coerente com estudo anterior (Richers, 1970) que afirmou que a medida em que a empresa tem menor porte, mais restrita é a cobertura geográfica do mercado.

É provável que isto se dê porque as pequenas empresas têm força de vendas mais débil, quadro de viajantes menor, menos intermediários, dificilmente dispõem de outros pontos de vendas próprios como filiais etc. Assim, com estrutura de vendas menor, mais próximo será o seu mercado alvo.

Esta afirmação é consistente com o teste da 1ª hipótese, que apresenta a pequena empresa com maior utilização de vendedores externos que a micro, enquanto que

em relação a vendedores internos ambas se equilibram. O mesmo teste resultou na microempresa vendendo mais para o consumidor final que a pequena, esta, utilizando-se mais que a micro de intermediários.

Também está consistente com o teste da 5.^a hipótese, que confirmou que a microindústria utiliza menos intermediários que a pequena, vendendo mais para o consumidor final. Nesta hipótese, testou-se também a existência de diferença dos dois segmentos empresariais quanto ao porte, com referência aos seus percentuais de vendas para os tipos de clientes, a saber: "consumidor final", "varejista", "atacadista" e "indústria". O teste da hipótese evidenciou que a "microempresa" vende mais para o "consumidor final" que a "pequena" e ambas se comportam de maneira semelhante com relação às vendas para os "varejistas", os "atacadistas" e as "indústrias".

Este resultado coincide com o teste da 3.^a hipótese, que concluiu que a microempresa vende mais para a própria cidade que a pequena.

Existe lógica em se afirmar que, geralmente, quem vende ao consumidor final, sem se utilizar de varejistas ou atacadistas o faz para a própria cidade. Assim, é possível concluir que a proximidade do mercado é característica natural da microempresa, utilizando canais de distribuição com menor número de estágios.

Naturalmente, também o fluxo físico dos produtos é mais direto, a medida em que a empresa é de menor porte. Isto está coerente com a literatura revista neste trabalho, no sentido de que o mercado tende a ser geograficamente menor à medida em que também a empresa é menor.

Tendo sido evidenciado que a utilização dos instrumentos de marketing está associada proporcionalmente ao porte, é recomendável que todos os programas de assistência gerencial e os cursos de marketing, destinados às pequenas empresas, levem este fato em consideração para segmentar a clientela de acordo com o porte da empresa. Nos conteúdos programáticos incluir as práticas de marketing mais carentes, não só considerando a percepção de necessidades identificadas pelos empresários, mas também a menor utilização por parte das empresas.

Existem alguns instrumentos de marketing pouco utilizados pelas empresas estudadas, mas estas poderiam e deveriam "utilizá-los". Segundo a vivência que se tem de tais instrumentos, eis que, o porte das empresas não impede sua prática. Trata-se da "propaganda", da "promoção de vendas" e da "venda pessoal". A intensificação do uso destes instrumentos deve ser estimulada entre os dirigentes das micro e pequenas indústrias, naturalmente adequando prática ao gênero de negócios da empresa e aos

seus recursos humanos e financeiros.

O que se pode explorar como fator positivo sobre as melhores condições da pequena sobre a grande empresa de utilizar marketing, esta pesquisa demonstrou que as empresas pesquisadas tiveram tal percepção (e o segmento pequena empresa percebeu isto mais que a micro), foi a "proximidade do comprador" com relação ao produtor. Este resultado é coerente com a literatura de marketing, anteriormente levantada, e apresenta uma certa lógica pois o que se vê, principalmente no interior, é uma maior proximidade das empresas de menor porte com a clientela.

Assim, as empresas industriais menores devem orientar seus esforços de marketing para fatores ligados com a "proximidade do comprador", como por exemplo: aproveitar as vantagens do contato pessoal do comprador com o tomador de decisões da empresa, conhecer as necessidades do consumidor, atender estas necessidades mais rapidamente, estabelecer atendimento mais personalizado, melhorar prestação de serviços após vendas como por exemplo: assistência técnica, atendimento de reclamações etc.

Por outro lado, existindo uma associação entre o porte das empresas e a utilização de maior número de estágios de canal de distribuição e uma maior área geográfica, pois as microempresas vendiam predominantemente para o consumidor final e na própria cidade, convém que nos programas de treinamento gerencial, esta tendência seja aproveitada e estimulada. Se a política governamental pretende incentivar as indústrias de menor porte, deverá localizar tais empresas junto ao mercado consumidor para aproveitar a sua tendência natural de trabalhar no estágio zero, ou seja, sem intermediários.

Se as microindústrias quiserem se beneficiar das vantagens de vendas diretas deverão se capacitar nos instrumentos de marketing mais apropriados para este tipo de distribuição. O esforço promocional deve ser de acordo com o seu mercado, a fim de maximizar seus investimentos no esforço de marketing.

Existem ainda certos gêneros industriais que exigem mais, além de um contato direto com o consumidor, pelo menos um pequeno número de intermediários, tais como: as que vendem sob encomenda (móveis, serralherias, tipografias etc.) as que têm produtos perecíveis (alguns tipos de produtos alimentícios) e as que apesar de não venderem sob encomenda não utilizam produção em série.

Assumindo que o mercado natural das empresas de menor porte é o mais próximo à sua sede, parece lógico se afirmar que elas devem primeiro esgotar o potencial de seu mercado, antes de procurarem atingir outros, mais distantes.

BIBLIOGRAFIA

- RICHERS, R.; FIGUEIREDO, O. & HAMBURGER, P.** *Administração de vendas na pequena empresa brasileira*. Rio de Janeiro, FGV, 1970.
- GUAGLIARDI, J.A.** Como os executivos de empresas exportadoras de manufaturados vêem as atividades de exportação. São Paulo, *Revista de Administração*, IA-FEA-USP, Vol. 16(3), jul./set., 1981.
- TEIXEIRA, H.J.** O trabalho dos dirigentes de pequenas e médias empresas. *Revista de Administração*, IA-FEA-USP, Vol. 16(3), jul./set., 1981.
- DUTRA, I.** *Identificação de necessidades e utilização dos instrumentos de marketing na micro e pequena empresa industrial de Londrina-PR*. Dissertação de Mestrado, FEA/USP, 1982.
- DUTRA, I.; GUAGLIARDI, J.A. & MAZZON, J.A.** Uma análise do relacionamento entre necessidade/benefício e utilização dos instrumentos de marketing na micro/pequena empresa. *Revista de Administração*, Vol. 18(3), jul./set., 1983.

DUTRA, I.; GUAGLIARDI, J.A. As micro e pequenas empresas: uma revisão da literatura de marketing e os critérios para caracterizá-las. Trabalho aceito para apresentação na VII reunião da ANPAD — Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração, João Pessoa, 12 a 14/09/83.
STALEY, E. & MORSE, I. *Modern small industry for developing countries*. N. York, McGrawHill Book Co., 1965.
CARMELO, M.H.M. & SHOEPS, N. *Administração contábil e financeira na pequena empresa brasileira*, Rio de Janeiro, FGV, 1970.

VII REUNIÃO ANUAL DA ANPAD

Associação Nacional de
Programas de Pós-graduação
em Administração

DATA: 4, 5 e 6 de Setembro de 1984

LOCAL: Faculdade de Economia e
Administração da Universidade de São Paulo

INFORMAÇÕES: Av. Prof. Luciano Gualberto, 908
Cidade Universitária - Fone 211-6526

INSCRIÇÕES: No local do evento