

# A formação em marketing dos gestores de micro e pequenas empresas: um estudo a partir dos programas de capacitação

FRANCISCO JOSÉ DA COSTA (EAESP/FGV)  
JOCÉLIO NUNES DA SILVA (EAESP/FGV)

ISSN 1518-4382

## REFERÊNCIA:

COSTA, Francisco José da; SILVA, Jocélio Nunes da. A formação em marketing dos gestores de micro e pequenas empresas: um estudo a partir dos programas de capacitação In: EGEPE – ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS. 4. 2005, Curitiba, **Anais...** Curitiba, 2005, p. 896-905.

## Resumo

Este trabalho tem por objetivo conhecer e avaliar como os conhecimentos em marketing estão sendo repassados para os gestores das micro e pequenas empresas (MPEs). Assim, a relevância deste estudo está tanto na temática abordada (marketing), uma das grandes deficiências dos gestores, como no foco do setor de micro e pequenas empresas, um setor de grande importância econômica e social. Foi desenvolvido um estudo empírico sobre duas instituições orientadas para formação de gestores de micro e pequenas empresas: o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – seção Ceará (SEBRAE-Ce) e o Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial – seção Ceará (SENAC-Ce). A abordagem foi feita por meio de uma entrevista semi-estruturada com os responsáveis pelas atividades de treinamento, e ainda pela análise dos planos de ensino disponibilizados. A principal conclusão do trabalho empírico foi de que as instituições pesquisadas não atendem adequadamente às necessidades da formação profissional em marketing, com especial deficiência na abordagem dos elementos principais do composto de marketing: preço, produto, promoção e distribuição. Foi possível ainda observar a necessidade do estabelecimento de uma maior sintonia entre as reais necessidades das MPEs e os conteúdos programáticos dos cursos e treinamentos realizados, para que esses venham atender de modo definitivo aos anseios dos empreendedores e contribuir para o crescimento sustentável de suas empresas.

## 1. INTRODUÇÃO

As micro e pequenas empresas (MPEs) têm tido, tanto em países desenvolvidos como em países em desenvolvimento, um papel crucial para o estabelecimento dessa nova ordem mundial, pois, sabidamente, são responsáveis pela geração de emprego, são mais flexíveis e adaptáveis à mudanças e contribuem eficazmente para o crescimento de seus países. Logo, o interesse por essas organizações se explica por sua importância estratégica na economia das nações.

Cada vez mais entidades de classe, governos e entidades não governamentais estão percebendo a importância dessas organizações e adotando políticas de incentivo ao desenvolvimento das MPEs. A desburocratização na abertura dessas empresas, o acesso facilitado ao crédito, os programas de incubação e a assistência técnica, para citar só alguns exemplos, compõe o leque de ações desenvolvidas que visam desencadear essa ação proativa para o desenvolvimento das MPEs (SOARES, 1995). Estes fatores apontam de forma definitiva para a necessidade de treinamento, capacitação e profissionalização dos futuros empresários, como fator decisivo para a sustentabilidade de suas organizações e o crescimento sistemático da economia e a conseqüente

diminuição das desigualdades sociais (NAJBERG, PUGA e OLIVEIRA, 2004; PUGA, 2004)

Associando o exposto acima com as inquietações pessoais dos autores, foi definido como problema de pesquisa o seguinte: como os programas de capacitação voltados para os gestores das micro e pequenas empresas contemplam os conhecimentos de marketing? Assim, o objetivo geral do estudo é analisar, junto aos órgãos que desenvolvem ações de treinamento de micro e pequenos empresários, como estes orientam a formação em marketing voltada para este público. Foram definidos como objetivos específicos os seguintes: avaliar como os elementos do composto de marketing são contemplados na perspectiva dos gestores responsáveis pelos programas de treinamento nos órgãos de apoio as MPEs; proceder a análise dos conteúdos programáticos dos cursos realizados.

Partiu-se do pressuposto central de que as entidades voltadas para a capacitação de micro e pequenos empresários não contemplam adequadamente os conhecimentos de marketing necessários para que as empresas atuem de forma competitiva no mercado que exige cada vez mais conhecimento e orientação para o cliente, acreditando-se que este pressuposto se confirmaria tanto na entrevista dos responsáveis pelos programas de treinamento quanto nos planos de ensino dos cursos ofertados.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

O marketing é visto como a tarefa de criar, promover e oferecer bens e serviços a clientes, sejam estas pessoas físicas ou jurídicas (KOTLER, 2000), porém o marketing e o profissional de marketing envolvem-se com uma gama de tarefas ainda maior. Os profissionais de marketing possuem técnicas para estimular a demanda pelos produtos de uma organização. Porém, analisar o escopo de marketing só por essa atividade se torna superficial. Em realidade, os profissionais de marketing são responsáveis pela gestão da demanda, e os gerentes de marketing procuram influenciar dentre outras coisas o nível, a velocidade e a composição da demanda para alcançar os objetivos da organização (KOTLER, 2000).

O profissional de marketing precisa tomar várias decisões, desde que produto vender, que preços praticar e até que tipo de embalagem utilizar. Dado a crescente importância do marketing este deixou de ser um departamento isolado na organização para se tornar presente em todas as áreas da empresa e se tornar cada vez mais fundamental para sua sobrevivência.

Podemos, no entanto, classificar como profissional de marketing todo aquele que busca uma resposta (atenção, voto, compra, doação, engajamento) de outrem. Se duas pessoas estão tentando vender uma coisa para outra, as duas podem ser consideradas como profissionais de marketing. Os profissionais de marketing precisam compreender as necessidades dos mercados-alvo, encantá-los e fidelizá-los, produzindo um efeito multiplicador de grande importância para a sobrevivência e crescimento da organização.

O desafio do profissional de marketing é, portanto, mostrar que está apto para orientar as empresas a construírem relacionamentos em redes de mercado de trocas. A dinâmica e a flexibilidade exigida nas relações associadas ao caráter mutável dos ambientes fazem com que os conhecimentos sobre como operar em redes de troca, associado às atitudes orientadas para a aprendizagem contínua, a habilidades necessárias para aprender e a capacidade para atuar com autonomia e flexibilidade, constituam-se nos elementos chaves da competência desse profissional (FERREL *et al.*, 2000).

### 2.1. O papel do conhecimento de marketing na geração de vantagem competitiva

Cada vez mais as empresas estão compreendendo a importância do marketing em suas ações cotidianas. O marketing saiu do isolamento de um único departamento para se integrar

definitivamente em todos os departamentos das empresas. Isso se explica pelo ambiente de crescente competitividade entre as empresas que passaram a competir não só com seus vizinhos mais próximos, mas com todo o mercado global. Tal situação obriga as empresas a repensarem suas maneiras de encarar e de agir no mercado, a buscar melhores estratégias de atuação e a de se envolverem com o cliente de forma mais profunda e consistente com o explícito propósito de manter com ele um relacionamento duradouro e proveitoso para ambos (FERREL *et al.* 2000, p. 20).

Direcionando e aplicando os conceitos amplamente divulgados do marketing, os empresários tentam a todo custo fazer com que suas empresas se mantenham orientadas para o mercado, ou seja, que percebam os reais desejos e aspirações dos clientes ofereçam produtos e serviços que atendam essas necessidades e conseqüentemente gerem lucros e possibilitem crescimento e sobrevivência (FERREL *et al.* 2000, p. 20).

Segundo Kotler (1999), o marketing constitui-se numa fonte de aprendizagem ao se apresentar em um jogo empírico, onde se tomam decisões, observam-se os resultados, aprende-se com eles e depois se tomam decisões melhores. Tendo em vista que a aprendizagem é a principal fonte de vantagem competitiva sustentável e que o marketing trata da manutenção e do desenvolvimento das relações de troca, os profissionais da área contribuem para a sustentação desta vantagem da empresa ao aprender, aplicando seus conhecimentos, habilidades e atitudes no sentido de orientar as organizações para os clientes e realizar os objetivos estratégicos e alcançar os resultados esperados pela organização.

A orientação das organizações voltadas para o cliente sofreu várias alterações nas últimas décadas. Em meados dos anos 80 cabia ao pessoal de marketing o atendimento das necessidades do consumidor e várias outras atribuições que se iniciavam antes da fabricação do produto e continuavam no pós-venda. Dentre essas atribuições estava o estudo das necessidades do consumidor visando sua satisfação. Para Kotler (2000) o profissional de marketing deveria ser mais que um pesquisador de mercado, um psicólogo, um sociólogo, um economista, um comunicador, um advogado reunido em um só.

O desafio do profissional de marketing é antever as necessidades do cliente e satisfazê-las completamente mostrando para isso que ele está apto a orientar as organizações a construir relacionamentos em redes de mercado de trocas, associados a atitudes orientadas para a aprendizagem continua bem como, a capacidade de atuar com autonomia e flexibilidade. São esses os elementos chaves da competência do profissional de marketing.

## 2.2. A competências de marketing

A relação entre atitudes, valores e conhecimento é essencial para o profissional de marketing desenvolver as suas competências e alcançar o sucesso profissional. Dutra (apud MOLINA *et al.* 2001) diz que o profissional deve aplicar seus conhecimentos, habilidade e atitudes, gerando resultados dentro dos objetivos estratégicos da organização, e que deve fazê-lo aprendendo com a tomada de decisões. O conhecimento, não somente na área de marketing, mas principalmente sobre negócios como um todo, pode possibilitar o atendimento das necessidades de parceiros e contribuir para o resultado conjunto, proporcionando retorno para todos.

São características atitudes pessoais importantes aos profissionais de marketing: possuir espírito criativo e inovador; ter aptidão para assumir riscos; ser paciente quando necessário; ser atualizado sempre sobre eventos e acontecimentos; ter a capacidade de resolver e analisar problemas, dentre outras. Juntando-se a este perfil, existem também as habilidades e os conhecimentos técnicos necessários, a saber: conhecer profundamente os conceitos e as funções de marketing; ter conhecimento em técnicas e métodos de pesquisa; saber colocar em prática gerências de

planejamento, organização e direcionamento de projetos e planos; ter conhecimento básico sobre promoção de vendas, propaganda e relações públicas etc.

Nem sempre é possível juntar todas essas qualidades numa só pessoa, mas há meios através de experiências e treinamento, de suprir as possíveis deficiências. E também se deve levar em conta que o grau de conhecimento e habilidade exigidos varia de organização para organização.

Pode-se perceber ainda que, nas atividades de marketing, caracteriza-se como uma importante competência para seus profissionais a identificação do mercado alvo a definição do potencial deste mercado, e o posicionamento da empresa para obter vantagem competitiva.

### 2.3. O desenvolvimento dos gestores para as MPEs

Tornar as MPEs mais competitivas e profissionais é o desafio mais urgente para toda a sociedade, governo e entidades, pois só enfrentando de maneira séria, com ações que tragam verdadeiramente uma mudança de comportamento é que serão estabelecidos os parâmetros para que sejam equacionados os desequilíbrios sociais e estabelecidas as bases para um crescimento sustentável e duradouro. As MPEs são parte importante neste processo, pois sua colaboração como empresas profissionais, ágeis e eficientes é fundamental para o desenvolvimento de uma nação.

O debate entre empreendedorismo e profissionalização das MPEs é sem dúvida uma questão crucial para a sobrevivência das organizações. Essa discussão ocorre com mais frequência à medida que a empresa cresce e o seu fundador já não consegue administrar todas as áreas da “nova empresa”. O estilo liberal do empreendedor precisa dar espaço a uma abordagem mais sistêmica e profissional. (LONGENAKER et al; 1997, p. 418).

Independentemente do tamanho da organização, todas as empresas necessitam de uma prática gerencial mais sofisticada à medida que alcançam um estágio de crescimento superior ao nível empreendedor e empírico. A competitividade e a lucratividade da MPEs está inteiramente relacionada a esses aspectos.

Apesar de algumas empresas consideradas grandes pecarem pela ineficiência dos processos administrativos as MPEs estão mais susceptíveis aos efeitos desse despreparo. Daí se observa que muitas organizações se sustentam e se equilibram com grandes dificuldades, não existindo nenhuma preocupação em adotar métodos mais eficientes de gestão.

Geralmente todos os gestores das MPEs deparam-se com um problema que as grandes empresas não têm. A escassez de recursos para se contratar um *staff* adequado à execução de seus planos de crescimento. Nas MPEs os gestores são na maioria generalistas, e não dispõem de experiência em pesquisa de mercado, análise financeira e contábil, recursos humanos e práticas de marketing. O gestor toma suas decisões intuitivamente sem as orientações de um profissional com maior experiência nessas áreas.

A grande dificuldade está em conciliar o empreendedorismo dos fundadores, acostumados a trabalhar sozinhos e assumir riscos frequentemente, com uma postura mais profissional dos grandes especialistas. Os empreendedores gostam de assumir riscos, enquanto os gerentes profissionais possuem uma postura de maior preocupação organizacional.

Outro fator importante em relação as MPEs, é a questão envolvendo as atividades desenvolvidas pelos gerentes. É importante observar como se dá o planejamento, a liderança, e como organizam e controlam todas essas operações. Essas etapas são chamadas funções gerenciais e são fundamentais para a sobrevivência e o crescimento das MPEs.

Um dos estágios mais importantes é, sem dúvida, o estabelecimento de um “plano de negócio”. Muitos empreendedores têm, instintivamente, uma idéia de onde pretendem chegar e como dirigir seus negócios, todavia não há uma preocupação de formalizar (plano escrito) esse pensamento, daí o que se observa posteriormente é que os objetivos inicialmente traçados são esquecidos e abandonados. Os proprietários dos pequenos negócios passam a administrar contingencialmente, sem a menor perspectiva de onde pretendem chegar e de como direcionar seus negócios.

Geralmente os micro e pequenos empresários, estando bastante ocupados em outras atividades ligadas à empresa, não têm tempo de preparar esse plano. Muitos afirmam ainda que planejamento é somente para grandes empresas, o que não é verdade, pois, independentemente do tamanho das empresas, todas necessitam de planejamento.

Iniciar um novo negócio sem planejamento, se torna muito arriscado. É importante refinar todos os pensamentos, tornando-os claros para todos na empresa e, principalmente, quantificá-los no papel. Esse planejamento é que norteará e disciplinará as organizações de modo a alcançar seus objetivos.

### 3. METODOLOGIA

O trabalho empírico desenvolvido é de natureza exploratória, com foco qualitativo, e baseado no estudo de casos, estes selecionados pela sua representatividade concernente ao que se propõe como objetivo neste estudo (BARROS e SAMARA, 1997).

Assim, foram selecionadas três instituições que atuam no treinamento e capacitação de micro e pequenos empresários no Estado do Ceará: SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio as Micro e Pequenas Empresas), SENAC (Serviço Nacional de Apoio ao Comercio) e CDL-Ce (Câmara de Dirigentes Lojistas do Ceará), sendo que nesta última não houve uma resposta positiva e por isso ficou impossibilitada a pesquisa.

As duas instituições pesquisadas mostraram o perfil dos cursos e treinamentos oferecidos no Ceará aos micro e pequenos empresários. A pesquisa foi direcionada para extrair do entrevistado a visão da instituição sobre os programas por elas desenvolvidas que contemplem as disciplinas de marketing, bem como captar o ponto de vista do entrevistado, haja vista que os mesmos estão em posição de direção em suas respectivas Instituições.

Assim, foi utilizado um roteiro de entrevista semi-estruturado onde foram contempladas os aspectos relacionados à descrição da instituição, levantamento do perfil profissional dos entrevistados, a importância do marketing para as MPEs, o processo de elaboração dos treinamentos, e análise da forma como são abordados os aspectos ligados diretamente ao marketing como produto, preço, distribuição, promoção e comunicação de marketing, e os instrumentos de avaliação dos cursos. Para que esta entrevista fosse possível foi realizado um contato inicial via telefone com as três instituições definidas.

Outra atividade realizada foi a análise dos programas de treinamentos disponibilizados pelas instituições. No momento da entrevista as instituições disponibilizaram seus programas de treinamento por meio de folders ou via internet. Estes foram analisados cuidadosamente, desde o programa de ensino, preço dos cursos e até mesmo a apresentação do material de divulgação. Vale salientar que o programa da CDL também foi analisado, mesmo não tendo sido feita a entrevista.

### 4. ESTUDO EMPÍRICO

Este item está voltado para a apresentação dos resultados do estudo empírico realizado e pela análise destes resultados. Apresentam-se assim as características das instituições, a análise e a

exposição das entrevistas dos responsáveis pela educação profissional, e ainda a avaliação dos planos de ensino disponibilizados.

#### 4.1. As instituições

O SENAC (Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial), possui 58 anos de existência e surgiu para suprir as necessidades do setor de comércio no tocante à capacitação dos agentes envolvidos nesse setor, em nível nacional e com filiais nos vários estados do país. Com o passar dos anos as necessidades foram se tornando cada vez maiores o que resultou na abertura para contemplar outros segmentos afins. O SENAC presta serviços de Educação Profissional e abrange atualmente oito áreas: saúde, informática, gestão e comércio, turismo e hospitalidade, conservação e zeladoria, moda e beleza, artes e design e idiomas. Além da formação de profissionais com foco na área comercial, a instituição deverá oferecer serviços de consultoria para empresas do mesmo ramo de atividades ainda no ano de 2004.

Já o SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio as Micro e Pequenas Empresas), tem 31 anos de existência e sua finalidade é prestar apoio aos micro e pequenos empresários, porém suas atribuições foram se expandindo, hoje não só os micro e pequenos empresários são contempladas, mas os micro e pequenos negócios de maneira geral, com abrangência também nacional. A instituição atua na educação e capacitação, realização de eventos, consultoria, elaboração de projetos, estudos e pesquisa e incubação de empresas e outros. A ênfase é dada ao desenvolvimento local integrado e sustentável (DELIS).

#### 4.2. Questões da pesquisa

Neste item são apresentados as perguntas feitas aos entrevistados e suas respostas, seguidas de um breve comentário do entrevistador. A ordem de exposição que segue é a mesma ordem do instrumento de pesquisa adotado.

- Inicialmente foi indagado qual o papel do marketing para as micro e pequenas empresas, tendo sido respondido que o marketing tem importância fundamental para dar visibilidade à empresa, com também fazer com que a empresa comunique-se com o mercado. Outro ponto abordado é que o marketing deve possibilitar uma colocação estratégica onde a empresa possa encontrar as “falhas de mercado” e aí inserir-se.

Os entrevistados mostraram-se atentos às questões relativas ao marketing, no entanto, não se deve esquecer que o marketing abrange todas as áreas da empresa desde a definição do produto ou serviço que se quer ofertar até a maneira com que este produto será apresentado ao cliente.

- No questionamento sobre quais as principais habilidades de marketing focadas para os gestores das micro e pequenas empresas, observou-se que a pesquisa de mercado e a segmentação da clientela são apontadas como habilidades essenciais para os micro e pequenos empresários, pois irão lhes permitir ter uma visão mais abrangente e possibilitar mais segurança na condução do seu empreendimento. Também foi destacado por um dos entrevistados que o micro e pequeno empresário deve primar por sua formação integral observando-se, contudo, suas competências estratégicas, comportamentais e técnicas.

Como mostrou o referencial teórico, poucos autores descrevem sobre as habilidades específicas que deve possuir um profissional de marketing. Logo, quando se fala em habilidades específicas, invariavelmente são mencionadas algumas ferramentas de marketing, no entanto em se tratando de habilidades a criatividade, iniciativa, perseverança e aprendizado estão na linha de frente para os profissionais que desejam ser bem sucedidos.

- Perguntou-se quantos e quais os treinamentos de marketing desenvolvidos pela instituição. No SENAC foram identificados os seguintes: Marketing estratégico, Marketing pessoal, Marketing para pequenas empresas, Telemarketing e Técnicas de vendas. [Já no SEBRAE foram apontados]: Como vender mais, Análise de mercado e Técnicas de vendas (Deve-se

ressaltar que em vários cursos são contemplados módulos sobre marketing).

Pôde-se verificar que o SENAC possui um maior número de cursos que contemplam o marketing, enquanto que o SEBRAE possui módulos em vários de seus treinamentos, e que abordam somente algumas ferramentas de marketing. Contudo, para as reais necessidades e desafios que os empresários terão que enfrentar para prosperar e mesmo para manter-se atuantes e competitivos no mercado o número e o conteúdo dos cursos ainda se mostra inadequado, necessitando das instituições competentes uma melhor análise dos cursos oferecidos bem como a sua eficácia para as MPEs.

- Questionados sobre como são elaborados os programas de treinamento, ambos os entrevistados apontaram na mesma direção, afirmaram que são realizadas pesquisas de mercado para identificar as necessidades, bem como reuniões com parceiros como: entidades patronais, prefeituras, lideranças, empresários e outros, para que juntos possam elaborar programas que atendem todos os interesses.

Este parece ser realmente a melhor maneira de se elaborar programas de treinamento, pois se tem a possibilidade de perceber as reais necessidades do mercado e as aspirações dos futuros treinandos. Deve-se ressaltar também que as instituições devem assumir uma posição de parceria em relação aos empresários colocando-os em contato direto com as atuais tendências e fazendo-os entender que o sucesso destes empreendimentos depende diretamente de suas atitudes proativas de atuação no mercado.

- Uma série de questões questionava como eram abordados no treinamento os elementos da variável produto, preço, comunicação, distribuição e informação de marketing, respectivamente. Aqui se verificou uma situação preocupante, pois se notou que os entrevistados não souberam informar como esses temas são abordados nos treinamentos, indicando que na formação dos programas não são levadas em consideração as competências específicas concernentes aos elementos do composto de marketing.

Há a necessidade de ressaltar que deve ser compartilhada entre instituições, educadores e empresários o acompanhamento, controle, monitoramento e aprimoramento destes programas, com foco adequado aos que se pensa e se educa em uma área de tamanha relevância como o marketing.

- Foi perguntado também como são avaliados os resultados dos programas junto ao público atendido, tendo-se respondido que a avaliação das instituições se dá quando são observadas as reações dos participantes no término do curso, quando são aplicados questionários onde os participantes avaliam o curso sobre vários aspectos desde estrutura física, conteúdo, metodologia e até o conhecimento e o desempenho do educador. Segundo foi informado, todos os questionários são avaliados posteriormente e as respostas são fundamentais para possíveis correções e aprimoramento dos programas.

Estas avaliações parecem estar de acordo com os objetivos pretendidos pelas instituições, que é o de tentar mensurar o desempenho de seus programas de treinamento e de seus educadores. No entanto uma outra maneira de avaliação tem sido constantemente negligenciada que é a avaliação pós-curso, ou seja, um maior acompanhamento do empresário no dia a dia de seu negócio, procurando identificar as aplicações práticas e os usos que esse empresário está fazendo das lições aprendidas durante o curso. Apesar de difícil e dispendiosa, essa avaliação seria de grande utilidade para a elaboração e adequação de futuros treinamentos e cursos.

Ano após ano as estatísticas mostram que no tocante a mortalidade das MPEs os motivos e os números continuam pouco inalterados, o que remete a uma reflexão sobre a eficácia dos programas e treinamentos realizados durante todos estes anos, não obstante, deve-se ressaltar que nos últimos anos os programas de incentivo as MPEs têm se multiplicado, refletindo a importância crescente deste segmento na vida social e economia da nação e aumentando a esperança que esses números

diminuem de forma geométrica.

- Em seguida, questionou-se sobre os principais resultados encontrados. Segundo os entrevistados, as avaliações tem sido positivas, notadamente em relação ao conteúdo e aos educadores, já a infra-estrutura tem sofrido algumas críticas principalmente quando se tratam de cursos realizados no interior do Estado.

É preciso bastante cautela na interpretação destas avaliações, pois o contato com novos conhecimentos pode causar uma euforia momentânea que, por conseguinte poderá camuflar as reais necessidades dos participantes e futuramente impossibilitar um aprimoramento do conteúdo. Uma vez mais a importância das MPEs tem de ser ressaltada, pois o crescimento da economia passa por esse segmento que se mostra extremamente sensível às variações econômicas e mesmo com a crescente visibilidade alcançada, a velocidade das mudanças parece ser ainda insuficiente inviabilizando um processo de retomada mais pujante e consistente, o que certamente aliando-se preparo dos empresários, uma legislação específica e impostos diferenciados para as MPEs tornaria mais fácil essas missões.

Foi pedido aos entrevistados que fizessem considerações adicionais sobre a importância do marketing para os gestores das MPEs. Um deles observou que “o marketing é uma ferramenta fundamental para o crescimento sustentável das empresas e comunicação das empresas com o mercado”. Ressalte-se que o entrevistado informou estar atento às grandes tendências do mercado e sensível às aspirações dos empresários notadamente aqueles ligados ao comércio, no entanto uma atenção maior aos programas desta instituição com vistas a torná-las mais adequadas às necessidades dos clientes em potencial, conduzirá a mesma a uma excelência no tocante a treinamento, haja vista que a organização está pretendendo adaptar-se para encarar de maneira mais eficaz as necessidades do mercado.

O outro respondente ponderou que “o marketing é fundamental para expandir a visão do negócio, bem como para focalizar as estratégias de mercado”. É também importante ressaltar que além das ferramentas usuais da administração e notadamente do marketing o indivíduo tem de ser trabalhado integralmente em todos os seus aspectos, respeitando os aspectos mais profundos de sua personalidade e trabalhando suas características empreendedoras.

Ambos entendem que as ferramentas de marketing têm a possibilidade de tornar estas empresas melhor preparadas para competir de igual para igual com outras empresas, não esquecendo, contudo de preparar o empresário de maneira integral. Não se desconhece a importância crescente deste segmento na retomada econômica, logo instituições como SEBRAE e SENAC e outras afins devem exercer uma posição de vanguarda e colocar os empresários em posição privilegiada no cenário nacional e internacional.

#### 4.3. Análise dos planos de ensino

Analisando os planos de ensino disponíveis no mercado chega-se à conclusão que estes estão dirigidos para temas pontuais do marketing, ou seja, estes treinamentos estão contemplando em seus programas apenas alguns tópicos do escopo de marketing. Treinamentos que abordam áreas específicas e excludentes como a de vendas e marketing pessoal, não proporcionam uma visão mais ampliada do papel e da importância do marketing nas empresas e sua interfuncionalidade com outras áreas.

O que se observou foi que na maioria dos programas analisados há pouco direcionamento para o *mix* de marketing, considerados, de forma incontestável, como a principal referência para quem deseja compreender e praticar o marketing. Há ainda deficiências, apesar de menores, em relação a outras importantes ferramentas como a segmentação do mercado e a escolha do público-alvo, e o próprio planejamento estratégico de marketing.



Atualmente grande parte dos treinamentos e capacitação existentes no mercado se direciona para a questão de vendas, disseminando técnicas e capacitando profissionais exclusivamente para esse fim. O que de certa forma não resolve o problema dos micro e pequenos empresários, pois impossibilita uma visão mais ampliada do negócio, da organização e de suas interfuncionalidades. Essa prática pode proporcionar em curto prazo uma falsa sensação de segurança em se tratando da condução da empresa.

A programação de cursos em módulos seqüenciais poderia ser assim uma alternativa viável para quem não dispõe de muito tempo e dinheiro para participar de um curso superior. A participação em seminários, encontros e palestras também deve fazer parte do escopo de aprendizagem dos micro e pequenos empresários.

Logo, quando do estudo e análise das pesquisas para formatação de um programa de treinamento, deve-se observar muito bem se o plano de ensino está de acordo com as necessidades das MPEs, se os mesmos contemplam suas carências, se atendem as novas tendências de mercado, se a linguagem é compatível com o grau de instrução, se o tempo é suficiente e até mesmo se o valor do investimento a ser destinado a esse fim trará o benefício esperado para o micro e pequeno empresário.

Cabe no mercado a disponibilidade de cursos e treinamentos que possam transmitir para os micro e pequenos empresários uma visão mais ampliada de todas as ferramentas de marketing e de sua importância estratégica para as MPEs. Logo as entidades de treinamento e capacitação precisam estabelecer uma sintonia fina entre as reais necessidades das MPEs e seus conteúdos programáticos, para que esses venham atender de modo definitivo aos anseios dos micro e pequenos empresários e contribuir para o crescimento sustentável dessas organizações.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Não há mais dúvidas de que a capacitação dos micro e pequenos empresários é determinante para o sucesso de seus empreendimentos. Contudo, outras decisões precisam ser mais corajosamente defendidas para que somadas ao preparo e ao aprendizado contínuo se tornem motores de um crescimento sustentável desse segmento.

As instituições de treinamento e capacitação estão na vanguarda destas mudanças, pois são as grandes divulgadoras dessa idéia e lutam incessantemente para ver essa teoria ganhar corpo e importância na sociedade organizada. No entanto, é preciso coragem para admitir que mudanças mais profundas em seus programas de treinamento precisam ser feitas para assegurar o crescimento e a redução de índices de mortalidade das MPEs, haja vista que a superficialidade dos treinamentos oferecida deve ceder lugar a capacitações e treinamentos mais abrangentes, com módulos de treinamento que alcançariam uma maior profundidade de temas ligados especificamente ao marketing.

Isto vem confirmar a hipótese levantada neste trabalho, ou seja, os programas de treinamento em marketing não atendem as reais necessidades das MPEs, sendo recomendado uma reavaliação dos programas de capacitação existentes para que esses venham atender de forma definitiva aos anseios das MPEs. O marketing precisa ser apresentado de forma mais completa, ressaltado seu aspecto de interfuncionalidade com as demais áreas da empresa bem como sua importância estratégica, e seu papel de fomentar mudanças organizacionais para que os micro e pequenos empresários não tenham a falsa impressão de que já estão preparados para se lançarem no mercado exigente e competitivo que hoje se apresenta.

Também a ligação com outras matérias essenciais para a sobrevivência das empresas como finanças e empreendedorismo, precisam ser reforçadas, haja vista que a formação integral do gestor é uma pilastra desse processo de aprendizagem.

Acredita-se que as limitações apresentadas neste trabalho, notadamente pelo pequeno número de instituições pesquisadas (apenas duas – SEBRAE-Ce e SENAC-Ce) e pela ausência de pesquisa em instituições de ensino superior não invalidam este estudo, pois as instituições pesquisadas estão mais direcionadas para a formação de profissionais especializados, o que na maioria das vezes não abrange adequadamente as MPEs.

Além do trabalho das instituições formadoras, é também essencial que os empresários estejam atentos aos desafios constantes com que se deparam e percebem que só uma base educacional sólida aliada a treinamentos específicos ligados as áreas específicas da empresa como marketing, produção e finanças será capaz de dar o suporte para ultrapassar as dificuldades que virão com mais tranquilidade e segurança.

As MPEs não podem estar abandonadas à própria sorte nesta missão tão difícil, pois os seus gestores já contribuem de forma decisiva com seus recursos, sonhos e principalmente com o ideal empreendedor que são possuidores. Isto por si só já é suficiente para que toda a sociedade se mobilize para encontrar meios e caminhos mais apropriados para esse importante segmento econômico e social.

#### REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BARROS, J. C; SAMARA, B. S. *Pesquisa de marketing: conceitos e metodologias*. 2. ed. São Paulo: Makron Books, 1997.

FERREL, O. C; HARTLINE, M. D; LUCAS JÚNIOR, G; LUCK, D. *Estratégia de marketing*. São Paulo: Atlas, 2000.

KOTLER, P. *Administração de Marketing*. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

MOLINA, V. A. F; TEIXEIRA, M L. M; MARCONDES, R. C; ZILBER, M. A. Perfil do profissional de marketing: quais as competências do ponto de vista dos professores? Encontro Anual da Associação Nacional de Pós-Graduação em Administração. *Anais eletrônicos...* ANPAD, 2001.

NAJBERG, Sheila; PUGA, Fernando Pimentel; OLIVEIRA, Paulo André de Souza. *Criação e fechamento de firmas no Brasil: dez. ,1995/dez. 1997*. Disponível em: <[www.bndes.gov.br](http://www.bndes.gov.br)> Acesso em 14 mar. 2004.

PUGA, Fernando Pimentel. *Experiências de apoio às micro, pequenas e ,médias empresas nos Estados Unidos, na Itália e em Taiwan*. Disponível em: <[www.bndes.gov.br](http://www.bndes.gov.br)> Acesso em 15 mar. 2004.

SOARES, Janes. *Armadilhas fatais. Pequenas Empresas Grandes Negócios*, n. 78, São Paulo, 1995.