



pós^{UFSC}
design

LOGO

Gestão de marcas como diferencial competitivo: onde o gerenciamento de marca pode ajudar a mudar as tristes estatísticas de mortalidade das MPE no Brasil?

Branding as a competitive differential: Where the brand management can help change the sad statistics of mortality among micro and small enterprises in Brazil?

Lima, Alexandre; Pós-graduando em Marketing para Gestão Empresarial. UFSC.
alexlima04@hotmail.com

Resumo

Com base em índices de sucesso e mortalidade de Micro e Pequenas Empresas fornecidos pelo SEBRAE, este artigo traz reflexões que sugerem tanto a inclusão da cultura de *Branding* como ferramenta para auxiliar a redução da mortalidade destes empreendimentos no país, quanto a implementação de tal recurso como estratégia gerencial de vanguarda.

Palavras-chave: branding; marca; gestão.

Abstract

Based on the results of success and mortality of micro and small enterprises provided by SEBRAE, this article brings reflections that suggest both the inclusion of branding culture as a tool to help reduce the mortality of these companies in the Brazil, as the implementation those resources as management strategy.

Keywords: branding; brand; management.

Grande parte das iniciativas empresariais no Brasil não vive por muito tempo. Segundo pesquisas realizadas anualmente pelo SEBRAE, aproximadamente 70% das Micro e Pequenas Empresas (MPE) encerram suas atividades antes de completar o primeiro quinquênio de vida. Grande parte das empresas que fecham sentem dificuldades e falecem principalmente por fatores como má gerencia ou falta de recursos, segundo estas pesquisas.

Famílias, bairros, municípios, enfim, há uma forte dependência de pequenas e médias empresas no país e muito é feito para diagnosticar e tentar retardar os números de falência destas iniciativas que geram recursos para milhares de brasileiros. Acontece que, talvez, algo esteja se perdendo na tentativa de descobrir os reais fatos que fazem tais iniciativas fenecerem antes de um determinado período.

“O fechamento prematuro de empresas no País tem sido uma das preocupações da sociedade, particularmente para as entidades que desenvolvem programas de apoio ao segmento de pequeno porte, como é o caso do SEBRAE. Por isso, é de fundamental importância obter informações que propiciem identificar as causas das elevadas taxas de mortalidade das empresas, visando à atuação coordenada e efetiva dos órgãos públicos e privados em prol da permanência das micro e pequenas empresas em atividade, evitando o seu encerramento precoce.”

Relatório de Pesquisa - Fatores Condicionantes e taxa de mortalidade de empresas no Brasil, (SEBRAE, 2004)

As empresas que contrariam essa estatística e permanecem ativas após o quinto ano têm empreendedores empenhados com uma administração eficaz. Ainda assim, poucas são as empresas que crêem nos atributos da marca como proposta diferenciada de valor. As que se apercebem da importância da sua marca e da extensão do espaço que ela pode ocupar no coração e na mente dos seus clientes geralmente são as que apresentam promessa de longo e seguro crescimento financeiro. O termo *Branding* pode ser definido como:

“Conjunto de atividades que visa otimizar a gestão das marcas de uma organização como diferencial competitivo. Envolve atividades como design, *naming*, proteção legal, pesquisa de mercado, avaliação financeira, posicionamento e comunicação (em seu sentido mais amplo). É importante, portanto, não reduzir o *Branding* a uma ou duas atividades apenas. Fazer *Branding* requer a integração de um conjunto de atividades. É necessário também comprometimento e visão de longo prazo” (KELLER; MACHADO, 2006, p. 01)

Desta forma, a empresa, qualquer que seja o segmento de mercado em que atue - seja uma loja de confecções de luxo, uma revendedora de automóveis especiais, uma empresa de limpeza ou um restaurante no centro da cidade -, deve ater-se, antes de qualquer coisa, no contato, na experiência sensorial e, principalmente, emocional que manterá com seu cliente. Identificar e definir os atributos exclusivos da marca é, sem dúvida, uma forma de contrariar as estatísticas e driblar o triste destino da maioria das MPE no Brasil.

Como se pode observar na Tabela 1, utiliza-se o critério de classificação para MPE (Micro e Pequenas Empresas formalmente estabelecidas) adotado pelo SEBRAE, ordenado pelo número de empregados por empresa e por setor de atividade econômica:

Tabela 1: Classificação Micro e Pequena Empresa

Pessoal Ocupado	Porte de Empresa	
	Microempresa	Pequena Empresa
- Indústria	Até 19 pessoas	De 20 a 99 pessoas
- Comércio e Serviços	Até 09 pessoas	De 10 a 49 pessoas

Fonte: SEBRAE (2007)

A pesquisa realizada no Estado de Santa Catarina pelo Instituto Vox Populi em parceria com o SEBRAE-SC, em agosto de 2007, esboça o perfil das empresas ativas e extintas, tendo-se como um dos principais motivos que as fizeram encerrar suas atividades a falta de preocupação, ou mesmo desconhecimento, da utilização de ferramentas que valorizem suas marcas.

Infelizmente, não há em nenhum ponto dessa pesquisa, ao menos de forma direta, indicação do gerenciamento eficaz de marcas como sendo uma área considerada chave para obter sucesso. Fala-se sobre a forte necessidade da área de planejamento, sobre a dificuldade em obter informações do mercado, da falta de clientes, ou mesmo de utilização de mais propaganda, porém a falta de foco em design, publicidade e marketing trabalhando de forma integrada faz-se presente, restando como grau supremo de diferenciação o preço.

“A compra passa por duas fases distintas: a satisfação pessoal e a escolha da marca. A primeira fase está ligada a motivações que satisfaçam o indivíduo física e psicologicamente. [...]

A segunda fase da compra se dá no processo de escolha da marca, quando o peso maior da decisão está em processos inconscientes ligados à identidade da marca. Aparentemente, este processo é supérfluo e fútil”. .” (MARTINS, 1999, p. 35)

Na pesquisa citada, observa-se a importância da procura por assessorias externas, tendo nas empresas que estão ativas a inclinação pela procura por finanças, treinamentos, áreas administrativas e de marketing. Mas estes dados ficam apenas na base da procura, haja vista que, quando confrontados com os fatos, apenas 48% das empresas ativas já procuraram algum tipo de assessoria externa. Destas, a grande maioria procura por assessoria em contabilidade, algo que é dever da empresa fazer. E, como sabemos, marca é algo intangível, algo ainda difícil de precificar, sobretudo quando pensando em micro e pequena empresa. Sem tirar sua grande importância, uma assessoria de contabilidade é capaz de conter gastos muito bem, mas incapaz de trazer clientes para a empresa, pois não é essa sua função principal.

Observa-se que neste estudo os entrevistados foram indagados sobre quais seriam os fatores de sucesso/fracasso das empresas e como se pode observar na Tabela 2, tanto para as ativas como para as extintas, tem-se, em primeiro lugar, o “bom conhecimento do mercado em que atua”

seguido pela “boa estratégia de venda”. Já no que abrange os fatores de fracasso, na opinião das empresas extintas e em atividade, os três primeiros itens são os mesmos para ambas e não dependem propriamente da gerência interna para que a situação seja alterada (1- Carga tributária elevada, 2- Falta de capital de giro e 3- Maus pagadores). Nos próximos três itens, percebe-se uma diferença entre empresas que se destacam das demais e obtêm sucesso. Nas empresas em atividade, a concorrência muito forte vem em quarta posição, seguida por falta de mão-de-obra qualificada e a falta de crédito bancário na sexta posição. É possível perceber que estes três níveis para as empresas em atividade são de ações externas, focando para o crescimento, aumento de profissionais e recursos. Já nas extintas, vê-se na quarta posição a falta de clientes, seguido pelo desconhecimento do mercado e em sexto lugar os problemas financeiros. *Branding* é gerenciar, também, estes três itens. A falta de clientes está diretamente relacionada com problemas financeiros e o conhecimento de mercado, também, intimamente ligado à conquista de consumidores para a empresa em questão.

Tabela 2: Classificação das razões para fechamento ou paralização da empresa.

Empresas Extintas	Descrição do fator	Empresas em atividade
Posição		Posição
5º	Desconhecimento do mercado	10º
10º	Falta de crédito bancário	6º
6º	Problemas financeiros	8º
3º	Maus pagadores	3º
4º	Falta de clientes	7º
2º	Falta de capital de giro	2º
7º	Concorrência muito forte	4º
12º	Instalações inadequadas	12º
8º	Ponto / local inadequado	11º
1º	Carga tributária elevada	1º
11º	Falta de mão-de-obra qualificada	5º
14º	Falta de conhecimentos gerenciais	13º
9º	Recessão econômica no país	9º
não citado	Problemas com a fiscalização	15º
13º	Outros Motivos	14º

Fonte: Vox Populi (2007)

O SEBRAE, por sua vez, aparece como forte influenciador e presente no cotidiano das empresas brasileiras, sejam elas extintas ou ativas. O auxílio do SEBRAE neste cenário é algo impossível de ser contabilizado. A ajuda e a preparação que esta entidade fornece já é, por si só, um fator de suma importância pelos inúmeros exemplos de sucesso que se apresentam desde o início de suas atividades no Brasil. Acontece que, como o *Branding* é um fator crucial no êxito das empresas, o que causa um certo estranhamento é o modelo de pesquisa utilizado no qual fatores essenciais de uma marca são ignorados. O SEBRAE, tão atento às mudanças mercadológicas, parece ainda não ter despertado para este fato, deixando de focar, no auxílio que presta às empresas em todo território nacional, na gestão de marcas como forma de impulsionar negócios.

Nem toda empresa precisa ser séria, arrojada, pioneira ou suportada por tecnologia de ponta. A diversidade é a palavra chave e o individualismo é o mais poderoso fator de diferenciação. Enquanto uns ainda levantam a bandeira do preço baixo como diferencial competitivo, outros

utilizam a força do gerenciamento de marca para apaixonar clientes e, assim, fidelizá-los com menos esforços e com laços mais fortes. Kotler (2001, p. 86) diz: “Algo que não tenha marca será provavelmente considerado *commodity*, um produto ou serviço genérico. Nesse caso, o preço é que fará a diferença. Quando o preço é a única coisa que conta, o único vencedor é o que produz com baixo custo.”

Basta seu concorrente reduzir 0,01% do valor de seu produto/serviço que sua diferenciação se estilhaça. Agora tente-se quebrar um vínculo afetivo que teria um consumidor de marcas como a Louis Vuitton, Burberry, Starbucks, Diesel e Ferrari. O fato é que as marcas são o patrimônio mais valioso de uma empresa e, finalmente, passa a ser percebida como experiência, como relacionamento, como principal fonte de receita, acima, inclusive, do seu produto mais caro de uma pequena empresa. Agora, em proporções menores, qual é a dificuldade de uma MPE realizar um trabalho de *Branding* e controlar as rédeas de sua marca? Falta dinheiro ou informação?

“Como as empresas podem fortalecer seu *brand equity*? Há uma crença generalizada dos profissionais de marketing de que propaganda é a palavra mágica. Afinal, ela é planejada para criar *awareness*, conhecimento, interesse e, assim se espera, preferência. Contudo, a marca deve ser construída por muitos instrumentos de comunicação, pela qualidade do produto, sua embalagem, confiabilidade no processo de entrega, faturamento e muitos outros fatores.” (KOTLER, 2004, p. 82)

Um produto não se vende por si só. Há um conjunto de atributos que o sustentam e ações isoladas dificilmente irão garantir seu sucesso. A utilização conjunta de Publicidade, Administração, Arquitetura, Marketing e Design pode promover elementos de diferenciação ao ponto de torná-lo único, desejado e símbolo de status no mundo todo. Exemplo disso é um conhecido chinelo de plástico que era utilizado basicamente por consumidores da classe D em um país de terceiro mundo. Definir estes elementos é criar um mapa mental em seu cliente, associando a compra a uma experiência positiva e, conseqüentemente, ligando esta ação com a marca que promoveu tal sentimento. O caminho a ser seguido é apontado por Tortella (2004, p.41): “Identifique a história da empresa. Examine seu relacionamento e reputação junto ao mercado. Verifique pontos fortes do passado que possam ter ficado adormecidos, mas que ainda têm potencial para ser restaurados e revigorados.”

Não é o processo de *Branding*, sozinho, que irá salvar empresas da falência e nem há intenção de comparar o grau de importância de uma ou de outra área específica. A procura por alguns especialistas é quase uma obrigação legal e, sem distinção, são essenciais para o bom funcionamento de qualquer empreendimento. O que se nota nas pesquisas estudadas e na sua metodologia é que não abordam marca como fator de diferenciação. Das duas uma: ou houve um equívoco na tabulação dos dados, pois em nenhum momento se dirige o sucesso ou insucesso de uma empresa para os atributos de uma marca, ou a falta de conhecimento do poder de ferramentas e a conscientização da cultura de *Branding* não são percebidas como possíveis formas de diferenciação. Seja qual for a resposta, sabe-se que o SEBRAE não atua nesta área com consultorias em *Branding* e, em caso positivo, há uma lacuna de informação não tendo tal conhecimento corretamente transmitido. Se o principal objetivo das pesquisas realizadas pelo

SEBRAE sobre taxa de natalidade e mortalidade das empresas é descobrir razões para reverter os elevados índices de fechamento, a inclusão de processos de gestão de marca pode ser o primeiro passo para alcançar os objetivos desejados.

A gestão de marcas pode e deve ser utilizada também para diagnosticar empresas, oportunidades e ressaltar seus diferenciais, não dependendo apenas de pesquisas convencionais que, geralmente, se baseiam na suposição de que o consumidor esteja consciente de suas motivações. Há uma relação sutil e específica na construção de valor para uma marca ser escolhida entre tantas e, alguns estudos podem ser limitados e distorcidos quanto a isso, direcionando apenas aspectos de gerencia financeira e contábil, esquecendo que, apenas isso, não resulta em que o comprador nem sempre irá utilizar um lado racional para optar por determinada empresa.

Sucesso está intimamente ligado a conseguir um espaço no coração de seu cliente. Foi-se o tempo de valorização do produto e chegou o tempo da experiência de consumo, onde até as marcas de luxo nascem um dia e é de extrema importância cuidar para que elas não morram antes do tempo.

Referências

KELLER, Kevin L; MACHADO, Marcos. **Gestão estratégica de marcas**. São Paulo: Person Prince Hall, 2006.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**: Análise, planejamento, implementação e controle. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI**: como criar, conquistar e dominar mercados. São Paulo: Futura, 2001.

KOTLER, Philip. **Os 10 mandamentos mortais do marketing**: causas, sintomas e soluções. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

MARTINS, José. **A natureza emocional da marca**: como encontrar a imagem que fortalece sua marca. São Paulo: Negócio, 1999

SEBRAE – SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Pesquisa sobre s causas de mortalidade/sucesso das micro e pequenas empresas catarinenses**. Florianópolis, 2006. Disponível em: <<http://www.sebrae-sc.com.br/segmento/default.asp?produto=493>>. Acesso em: 24.set.2008

SEBRAE – SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Fatores condicionantes e taxa de mortalidade das MPE. Santa Catarina**. Brasília, 2004.

Disponível em: < <http://www.sebrae-sc.com.br/segmento/default.asp?produto=493>>. Acesso em: 24.set.2008

TORTELLA, John. **Branding no Varejo**: Estratégia e gestão. São Paulo: Inteligentes, 2004.

VOX POPULI. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Florianópolis, 2007.
Disponível em: < <http://www.sebrae-sc.com.br/segmento/default.asp?produto=493>>. Acesso em: 24.set.2008