

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA - UFJF
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

Wagner César Guedes Ribeiro

Composto de Marketing: estudo de caso para uma empresa produtora de dispositivos de controle de pragas - CONTROL UP

Juiz de Fora

2019

Wagner César Guedes Ribeiro

Composto de Marketing: estudo de caso para uma empresa produtora de dispositivos de controle de pragas - CONTROL UP

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como requisito parcial para obtenção de título de Bacharel em Administração da Universidade Federal de Juiz de Fora – UFJF.

Orientador: Prof. Dr. José Humberto Viana Lima Júnior

Juiz de Fora

2019

À Deus, que sempre pautou minhas decisões e me fez buscar sempre os caminhos corretos como ser humano. A meus pais, Paulo e Cleusa, e a minha irmã, Michele, pelo apoio incondicional e por estarem sempre presentes nos momentos que mais precisei.

AGRADECIMENTOS

Aos meus professores e professoras, que compartilharam todo o seu conhecimento e desempenharam a árdua tarefa de serem mestres, sem esperar nenhuma forma de retribuição.

RESUMO

Nos dias atuais, o composto mercadológico é uma das seções estruturais mais relevantes das organizações. Decisões sobre o produto, seu preço, concorrência e comunicação da empresa são alguns dos pontos abordados no mix de marketing. É fundamental, então, que as empresas realizem estudos nessa área, a fim de permitir uma maior competitividade em seus setores de atuação. Diante disso, o presente trabalho busca contextualizar a teoria acerca do tema em uma empresa produtora de dispositivos de controle de pragas, denominada Control Up, de forma a estudar e propor ajustes em seu mix mercadológico. Trata-se de estudo de caso, de caráter descritivo, tendo se baseado em questionário aplicado junto ao gestor, com posterior pesquisa bibliográfica. Os resultados do estudo foram a detecção de potenciais falhas em cada um dos P's do mix de marketing. Concluiu-se que a organização tem uma gestão competitiva, porém tem uma cristalina necessidade de otimização de marketing para conseguir maior participação de mercado e otimização produtiva.

Palavras-chave: Marketing; Composto mercadológico; Administração; Estudo de caso.

ABSTRACT

Nowadays, the marketing compound is one of the most relevant structural sections of organizations. Decisions about the product, its pricing, competition and company communication are some of the points addressed in the marketing mix. Therefore, it is essential that companies carry out studies in this area, in order to allow greater competitiveness in their sectors of activity. Given this, the present work seeks to contextualize the theory on the subject in a company that produces pest control devices, called Control Up, in order to study and propose adjustments in its marketing mix. This is a descriptive case study, based on a questionnaire applied to the manager, with subsequent bibliographic research. The results of the study were the detection of potential failures in each of the marketing mix's P's. It was concluded that the organization has a competitive management, but has a clear need for marketing optimization to achieve greater market share and productive optimization.

Keywords: Marketing; Marketing compound; Administration; Case study.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Pirâmide da hierarquia das necessidades de Maslow.....	16
Figura 2: Sistema simples de marketing	21
Figura 3: Modelo do processo de compras	26
Figura 4: Os cinco níveis de produto.....	33
Figura 5: Canais para produtos industriais.....	41
Figura 6: Matriz SWOT.....	56
Figura 7: Logotipo da empresa Control Up	68

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Plataformas comuns de comunicação.....	44
Quadro 2: Tipos de Mídia.....	45
Quadro 3: Principais ferramentas de promoção para o consumidor	46
Quadro 4: Principais ferramentas de relações públicas de marketing.....	48

SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO.....	10
2.	REFERENCIAL TEÓRICO.....	13
2.1.	CONCEITO DE MARKETING.....	13
2.1.1.	Marketing: conceitos centrais.....	14
2.1.1.1.	<i>Necessidades, desejos e demandas.....</i>	14
2.1.1.2.	<i>Produtos.....</i>	17
2.1.1.3.	<i>Valor, custo e satisfação.....</i>	17
2.1.1.4.	<i>Troca e transações.....</i>	18
2.1.1.5.	<i>Relacionamentos e redes.....</i>	19
2.1.1.6.	<i>Mercados.....</i>	19
2.3.	MERCADO ORGANIZACIONAL.....	22
2.3.1.	Conceito e características.....	22
2.3.2.	Situações de compra.....	24
2.3.3.	O processo de compra organizacional.....	25
2.3.4.	Segmentação e classificação de fornecedores e compradores.....	27
2.2.	MIX DE MARKETING.....	31
2.4.1.	Produto.....	31
2.4.2.	Preço.....	38
2.4.3.	Praça.....	40
2.4.4.	Promoção.....	42
2.4.4.1.	<i>Propaganda.....</i>	44
2.4.4.2.	<i>Promoção de vendas.....</i>	46
2.4.4.3.	<i>Eventos e experiências.....</i>	47
2.4.4.4.	<i>Relações públicas e publicidade.....</i>	47
2.4.4.5.	<i>Marketing Direto e interativo.....</i>	49
2.4.4.6.	<i>Marketing boca a boca.....</i>	50
2.4.4.7.	<i>Vendas pessoais.....</i>	50
3.	ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	51
4.	ESTUDO DE CASO: CONTROL UP.....	52
4.1.	HISTÓRICO DA CONTROL UP.....	52
4.2.	CONTROL UP: DA TEORIA À PRÁTICA.....	55

4.2.1.	O marketing e a Control Up.....	55
4.2.2.	Mercado organizacional e as características aplicadas.....	57
4.2.3.	O mix de marketing Control Up.....	57
4.2.3.1.	<i>Produto.....</i>	58
4.2.3.2.	<i>Preço.....</i>	62
4.2.3.3.	<i>Praça.....</i>	64
4.2.3.4.	<i>Promoção.....</i>	67
5.	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	71
	REFERÊNCIAS.....	74
	APÊNDICE.....	76

1. INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem como objetivo geral estudar o mix de marketing da Control Up Indústria e Comércio, empresa que atua no setor de dispositivos para o controle de pragas realizando vendas em todo o território nacional e alguns países da América Latina.

Justifica-se o trabalho por tratar-se de uma empresa em pleno processo de expansão, como elevado potencial de vendas, devendo incorporar ferramentas de marketing criativas e assertivas para ampliação da participação de mercado.

Fundada e gerida por Carlos Gomes da Silva Júnior em 2012 na cidade de Belo Horizonte, hoje localizada em Juiz de Fora, a Control Up é uma pequena empresa, contando com 20 colaboradores, ofertando uma série de produtos com foco em roedores, pombos, insetos, dentre outros. A sede da empresa é no Bairro Teixeiras contando com duas áreas: uma planta produtiva e outra administrativa.

A Control Up preza por “oferecer e garantir soluções, serviços e inovações voltados às necessidades do mercado de controle de pragas e produtos plásticos, respeitando as particularidades de cada cliente, além de proporcionar oportunidade de crescimento e qualidade de vida aos seus colaboradores”, sendo esta sua missão, sua razão de existência.

Além disso, almeja “ser referência na comercialização de produtos plásticos e dispositivos para controle de pragas em toda América Latina, suprimindo necessidades dos clientes sempre com criatividade e inovação”. Aqui elucida-se a visão da organização, ou seja, a perspectiva de futuro que pretende transmitir para o mercado, sua imagem perante o público-alvo e demais interessados.

Estando em linha com valores organizacionais presentes nas melhores práticas de gestão - profissionalismo, criatividade, eficiência, excelência, transparência e inovação -, é uma constante preocupação a garantia dos diferenciais que a empresa oferece ao mercado, adotando-se, para este fim, algumas políticas, quais sejam: melhoria contínua em qualidade, saúde e segurança do trabalho e meio ambiente, atendendo às normas, às exigências de mercado e à legislação vigente; desenvolvimento das atividades, produtos e

serviços com o mínimo de impacto ambiental, objetivando a preservação do meio ambiente e dos recursos naturais; incentivo à comunicação e divulgação, interna e externa, das temáticas de qualidade, meio ambiente e segurança do trabalho, além da inserção de ações mercadológicas competentes que assegurem crescimento sustentável e competitividade, alvo do presente estudo.

Ademais, é mister ressaltar a preocupação com relação à interação da empresa com a sociedade, tendo sido fixada como compromisso da empresa a melhoria da qualidade de vida, por meio de ações sustentáveis, cuidados com a saúde, responsabilidade social, desenvolvimento das pessoas e das diversas relações entre elas.

Denota-se que a atuação no mercado organizacional apresenta grandes desafios concernentes à prospecção de clientes, estratégias de vendas, ações promocionais, negociação e busca de vantagem comparativa frente à concorrência acirrada nesse segmento de negócio.

Assim, tem-se como objetivos específicos no presente estudo:

- Descrever o mix de marketing da Control Up – produto, preço, praça e promoção, delineando os pontos fortes e fracos das estratégias implementadas;
- Analisar o contexto de atuação da empresa à luz da visão do empreendedor em consonância com as ações e ferramentas mercadológicas implantadas;
- Propor um plano de ação para a melhoria da gestão mercadológica da organização.

O presente trabalho é descritivo, baseado em um estudo de caso, tendo sido realizada uma entrevista pessoal com o gestor da organização, além de bibliográfico, com pesquisas realizadas em sites, livros, artigos e documentos da empresa.

O trabalho se divide em cinco capítulos, sendo o atual, o primeiro, que exhibe toda a parte introdutória.

A seguir, no segundo capítulo tem-se o referencial teórico, sendo abordados o conceito de marketing, mercado organizacional e mix de marketing, à luz de autores e referências da área.

No terceiro capítulo, tem-se a metodologia adotada para a realização do trabalho, para, na quarta seção, serem apresentados os resultados da pesquisa, juntamente com a análise das informações e relatos obtidos.

No último capítulo, serão realizadas as considerações finais com a proposição de recomendações à empresa.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo busca explicar os principais conceitos de marketing, marketing organizacional e o mix de marketing: produto, preço, praça e promoção, alicerce para a realização do estudo.

2.1. CONCEITO DE MARKETING

A Associação Americana de Marketing (AMA), desde 1985, conceituava o termo da seguinte forma:

“Marketing é o processo de planejamento e execução de conceitos, precificação, promoção e distribuição de bens, ideias e serviços para criar trocas que satisfaçam os objetivos dos indivíduos e das empresas” (AMA, 1985).

Todavia, com o decorrer do tempo, tal conceito viu-se obsoleto, uma vez que não considerava o cliente como principal ator no relacionamento com as organizações. Em outras palavras, para a Associação Americana de Marketing, o marketing deixou de ser orientado por transações e passou a se orientar por clientes.

Desse modo, em 2004, a AMA optou pela redefinição do conceito, inserindo o cliente em seu epicentro, como se nota:

“O marketing é uma função organizacional e um conjunto de processos que envolvem a criação, a comunicação e a entrega de valor para o cliente, bem como a administração do relacionamento com eles, de modo que beneficie a organização e seu público interessado” (AMA, 2004).

No decorrer dos anos com as mudanças acontecendo no âmbito dos negócios e das organizações, a AMA foi reformulando seu conceito de marketing, visando adaptá-lo à realidade transformada, até que o seguinte enunciado foi elaborado:

“Marketing é a atividade, conjunto de instituições e processos para criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que tenham valor para consumidores, clientes, parceiros e sociedade em geral” (AMA, 2017).

Sendo uma organização renomada, composta por dezenas de milhares de especialistas na temática, busca constantemente envidar esforços para alinhar a definição em consonância com as mudanças no ambiente mercadológico.

De maneira autoral, Kotler e Keller (2012, p.4), referências mundiais na área, oferece sua definição de marketing como sendo “um processo social pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor entre si”.

Las Casas (2017) em sua obra “Marketing - Conceitos, Exercícios, Casos”, define marketing conforme abaixo:

“Marketing é a área do conhecimento que engloba todas as atividades concernentes às relações de trocas orientadas para a criação de valor dos consumidores, visando alcançar determinados objetivos de empresas ou indivíduos através de relacionamentos estáveis e considerando sempre o ambiente de atuação e o impacto que essas relações causam no bem-estar da sociedade” (LAS CASAS, 2017 p. 19).

Destinchando o que fora até então exposto, percebem-se alguns elementos-chave inerentes ao entendimento do conceito de marketing. São eles: necessidades, desejos e demandas; produtos; valor, custo e satisfação; troca e transações; relacionamentos e redes e mercados.

A partir desse ponto, cada um deles será abordado.

2.1.1. **Marketing: conceitos centrais**

2.1.1.1. Necessidades, desejos e demandas

Tais elementos merecem especial atenção quando se fala em marketing.

Caracteriza-se como necessidade, segundo os ensinamentos de Kotler e Keller (2012), um requisito básico do ser humano, como alimento, água, abrigo, diversão, locomoção, etc. Trata-se de um estado de privação de alguma satisfação básica. Uma necessidade direcionada a um objeto específico apto a satisfazê-la é denominada desejo.

Assim, para satisfazer a necessidade de alimentação, uma pessoa pode desejar comer um hambúrguer ou uma pizza, por exemplo.

Importante dizer é que as necessidades são humanas, ou seja, são comuns a toda e qualquer pessoa. Por sua vez, os desejos (que satisfazem as necessidades) podem sofrer variações subjetivas: um indivíduo pode se alimentar com peixes, arroz, carne de frango, frutas, entre outros. Então, nos dizeres de Kotler e Keller (2012), os desejos são moldados pela sociedade e cultura a qual pertencemos. Para ele, existem 5 (cinco) tipos de necessidade:

- Necessidades declaradas: aquilo que se diz que quer;
- Necessidades reais: o que se realmente quer;
- Necessidades não declaradas: o que se espera receber;
- Necessidades de “algo mais”: o que o cliente gostaria de receber;
- Necessidades secretas (ocultas): como o cliente deseja ser visto;

Por perspectiva diferente, Abraham H. Maslow, psicólogo americano que viveu durante o século XX, elaborou a conhecida “Teoria da Hierarquia das Necessidades Humanas”, que estabelecia a seguinte classificação, como descreve Periard (2018):

- Necessidades fisiológicas:
- Necessidades de segurança: relacionam-se com a ausência de perigo, de riscos, como seguro de vida, estabilidade no emprego;
- Necessidades sociais: aquelas onde busca-se, constantemente, a manutenção de relações humanas harmônicas;
- Necessidades de estima: relacionada ao reconhecimento das capacidades do indivíduo, tanto por ele mesmo, quanto pelos demais membros da sociedade (prestígio, dignidade, por exemplo);

- Necessidades de auto realização: necessidades de aproveitar todo o potencial próprio. Relaciona-se com a autonomia, independência e autocontrole;

A figura 1 abaixo retrata a hierarquia das necessidades de Maslow indo das bem básicas como fisiológicas até o ápice com a autorrealização:

Figura 1: Pirâmide da hierarquia das necessidades de Maslow



Fonte: PERIARD (2018).

De outro lado, as demandas podem ser qualificadas como a junção de desejos por produtos específicos com a capacidade de comprá-los. A título elucidativo, a necessidade de alimentação de uma pessoa pode criar um desejo por pizza ou caviar, porém o desejo por caviar apenas tornar-se-á uma demanda se houver, por parte da pessoa, o poder de adquiri-lo. Caso contrário, não passará de um mero desejo.

Dessa forma, a partir do que fora colocado nesse tópico, é possível rebater a comum crítica de que o marketing cria necessidades e faz as pessoas, muitas vezes, comprarem o que não querem. Embasado nos dizeres de Kotler e Keller (2012), pode-se dizer que o marketing não cria necessidades nos seres humanos, pois estas são preexistentes. O que essa área de conhecimento faz é trabalhar os desejos de forma a criar demandas por objetos que irão satisfazer as necessidades do consumo.

2.1.1.2. Produtos

A partir da premissa de que as empresas buscam a satisfação das necessidades dos clientes por meio da oferta de produtos que criem valor para eles, podem ser diferenciados os conceitos de oferta e marca.

Uma oferta se caracteriza como uma proposta de valor intangível materializada em um produto, um serviço, uma experiência, como define Kotler: “A intangível proposta de valor é materializada por uma oferta, que pode ser a combinação de produtos, informações e experiências” (KOTLER, 2012, p. 8).

Por seu turno, uma marca é uma oferta de uma organização conhecida. Alia-se uma proposta de valor de um produto com uma imagem de uma empresa, que por si só carrega conceitos e ideias capazes de agregar valor ao que é ofertado.

Em outros termos, marca é “um nome, termo, símbolo, design ou uma combinação desses elementos que identificam produtos de um vendedor e os diferenciam dos produtos dos concorrentes” (LAMB, HAIR & MCDANIEL, 2012).

Uma marca, assim, ao mesmo tempo que identifica e diferencia um produto, também acaba por transmitir todo um valor agregado, que pode indicar qualidade aos consumidores e acabar por fidelizá-los.

2.1.1.3. Valor, custo e satisfação

A estimativa de quanto um produto é capaz de satisfazer as necessidades ou desejos de um cliente é exatamente o que se chama de valor. Assim, um produto que satisfaça de forma eficiente uma necessidade cria mais valor do que outro que a satisfaça precariamente.

Quando se fala em valor, no entanto, é impossível deixar de lado a questão do custo. Todo produto possui um custo de aquisição. Valor, então, se dá

pela relação entre os benefícios tangíveis e intangíveis proporcionados pelo bem ou serviço adquirido e os custos financeiros e psicológicos relativos do mesmo.

Então, o que se nota aqui é uma necessidade de realizar uma ponderação entre valor, custo e satisfação inerentes a um produto, elementos interligados.

Vejamos abaixo, o trecho extraído de Kotler:

“Do ponto de vista primário, o valor pode ser considerado como uma combinação de qualidade, serviço e preço, denominada tríade de valor para o cliente. As percepções de valor aumentam com a qualidade e o serviço, mas diminuem com o preço” (KOTLER e KELLER, 2012, p.9).

2.1.1.4. Troca e transações

Para Kotler e Keller (2012), a troca é uma das quatro maneiras pelas quais uma pessoa pode obter um produto. Todas elas serão expostas a seguir.

A autoprodução é a primeira delas e caracteriza-se pela ausência de interação com terceiros para satisfazer a própria necessidade. Pesca e caça são clássicos exemplos. Como não há relação entre pessoas, não há de se falar em mercado ou marketing.

Outra forma de aquisição de produtos é a coerção, em que um indivíduo compele, obriga um terceiro a lhe entregar algo que irá satisfazer-lhe necessidades.

Um terceiro modo é a mendicância, situação em que uma pessoa suplica por um bem sem poder oferecer nada como contrapartida.

Por fim, tem-se a troca, caracterizada pela oferta de algo por um produto, a título de pagamento. É aqui que se enquadra a definição de marketing.

A fim de que possa ocorrer uma troca, são requeridas 5 (cinco) condições:

- 1) Existam pelo menos duas partes envolvidas;

- 2) Cada uma delas seja possuidora de algo de valor para a outra;
- 3) Cada parte seja capaz de se comunicar e entregar algo;
- 4) As partes sejam livres para aceitar ou rejeitar a oferta;
- 5) As partes estejam em condições para lidarem umas com as outras.

Satisfeitas as condições acima, a troca pode ser efetuada, desde que haja consenso sobre os termos do negócio. Caso isso aconteça, uma transação (negociação de valores entre partes) foi realizada.

2.1.1.5. Relacionamentos e redes

Marketing de relacionamento é uma ideia que pode ser delineada como a construção de relacionamentos de longo prazo, do tipo “ganha-ganha”, entre as partes envolvidas numa transação (clientes, fornecedores, distribuidores, produtores). Tal conceito é a contraposição da ideia tradicional de que a empresa deve efetivar uma venda específica e imediata (KOTLER E KELLER 2012).

Com a aplicação de boas práticas de marketing de relacionamento, acaba-se por criar uma rede de marketing, que permite a fidelização de clientes, que, por sua vez, traz à organização estabilidade e maior potencial de rentabilidade.

2.1.1.6. Mercados

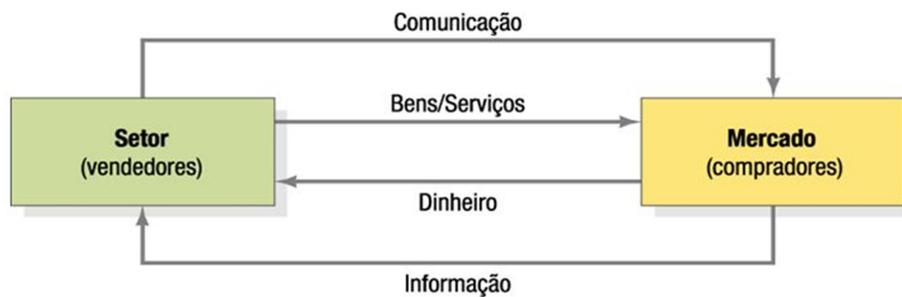
De forma técnica, “um mercado é o conjunto de compradores e vendedores que efetuam transações relativas a determinado produto ou classe de produto” (KOTLER E KELLER, 2012, p.6). Estes compradores compartilham de um desejo ou uma necessidade específicos que podem ser satisfeitos por meio de trocas e relacionamentos.

Há diferentes tipos de mercado onde uma organização pode direcionar seus esforços. São eles:

- Mercado consumidor: é o tipo de mercado de massa, alimentos, carros, cosméticos e outros;
- Mercado organizacional: é formado por empresas que vendem para outras empresas. Esse tipo de mercado será enfatizado em momento oportuno neste trabalho;
- Mercado global: envolve decisões de atuação internacional por parte das empresas. Que países investir e como penetrar no mercado local desses países são decisões a serem tomadas pelas organizações que atuam nesse tipo de mercado;
- Mercados sem fins lucrativos e governamentais: são mercados com baixa flexibilidade orçamentária, como igrejas, universidades e órgãos públicos. Costumam possuir orçamentos elevados, porém com trâmites legais complexos, que dificultam a atuação das empresas, principalmente quanto à decisões sobre política de preços.

Ainda nesse tema, é interessante observar que usualmente os profissionais de marketing denominam o grupo de vendedores como indústria ou setor e o grupo de compradores como mercado. Os primeiros fornecem bens e serviços enquanto recebem pagamentos dos últimos. Ademais, vendo por outro lado, a indústria fornece comunicação e recebe informação do mercado. A figura 2 retrata essa troca entre setor e mercado.

Figura 2: Sistema simples de marketing



Fonte: KOTLER e KELLER (2012).

Após discorrer sobre marketing e os conceitos centrais, o próximo tópico foca no ambiente de marketing, descrevendo as forças que a empresa não controla e aquelas que pode monitorar, através de algum tipo de controle.

2.2. AMBIENTE DE MARKETING

Ambiente de marketing é o termo utilizado para definir o conjunto formado por:

- (i) Macroambiente, constituído por elementos externos à empresa, como demografia, economia, ambiente sociocultural, tecnologia, ambiente natural e organização político-legal (KOTLER, 2012, p.10).
- (ii) Microambiente, que inclui todos os envolvidos nos processos de produção, distribuição e promoção dos bens ou serviços oferecidos pela organização, como por exemplo, fornecedores, distribuidores, revendedores e clientes;

As organizações devem estar atentas ao macro e micro ambiente para que possa desenhar planos estratégicos que deem senso de direção ao negócio, vislumbrando as oportunidades e ameaças para o desenho de negócios competitivos e criativos.

O tópico a seguir repousa na discussão do mercado organizacional, alvo do estudo, em contraposição ao mercado de consumo, enfatizando os conceitos e características peculiares deste.

2.3. MERCADO ORGANIZACIONAL

2.3.1. Conceito e características

Cumprе mencionar que o mercado organizacional é bastante expressivo. Na verdade, envolve mais dinheiro e produtos que o mercado consumidor. Existem inúmeras transações para a realização dos negócios, necessitando de competência, habilidade de negociação em busca de lucratividade.

Kotler e Armstrong (2007, p.143) colocam que o comportamento do comprador organizacional se refere ao comportamento de compra das organizações que compram produtos e serviços para utilizar na produção de outros produtos e serviços que são vendidos, alugados ou fornecidos a terceiros.

Os autores supracitados ainda pontuam que no processo de compra organizacional os compradores delimitam quais bens e serviços suas organizações necessitam adquirir e, em seguida, encontram, avaliam e escolhem dentre as várias alternativas de fornecedores e marcas presentes no mercado.

Nesse contexto, tem-se que os profissionais de marketing do mercado business-to-business (B2B - empresa para empresa) devem ter amplo conhecimento dos mercados organizacionais e o comportamento de compra organizacional, perseguindo relacionamento e parcerias.

Enfatiza-se que o mercado organizacional apresenta semelhanças com o mercado consumidor. Ambos contemplam pessoas que assumem papéis na compra e tomam decisões para satisfazer suas necessidades. Porém, o mercado organizacional difere em alguns aspectos a serem relatados a seguir, considerando as visões de Kotler e Armstrong (2007) e Ferrell e Hartline (2009).

- Menor número de compradores / maior volume negociado: é facilmente observável que o mercado organizacional possui um número reduzido de clientes, porém esses compram volumes muito elevados de bens e serviços;
- Proximidade de relacionamento entre fornecedor e cliente: dado o reduzido número de clientes nesse mercado, é fundamental que os fornecedores deem atenção especial a eles, atendendo suas demandas, que muitas vezes demandam determinado grau de customização;
- Maior necessidade de contatos para concretização de vendas;
- Quantidade maior de pessoas envolvidas nas decisões que envolvem compras organizacionais;
- A demanda do mercado organizacional é derivada do mercado consumidor: é necessário realizar um acompanhamento das demandas do mercado consumidor, uma vez que os produtos e serviços a serem negociados no mercado consumidor precisam, em sua produção, dos bens e serviços negociados no mercado organizacional;
- Demanda inelástica: a demanda dos bens e serviços no mercado B2B não sofre muito impacto relativo à mudanças de preços;
- Demanda oscilante: uma alteração pequena na demanda do mercado consumidor impacta fortemente a demanda organizacional. Uma estrutura muito maior é necessária para suprir uma demanda do mercado consumidor;
- Concentração espacial dos compradores: a fim de reduzir custos de venda, os produtores no mercado consumidor tendem a se concentrar numa mesma região geográfica

Vale ressaltar, conforme oportunamente enunciado na obra Marketing B2B de Reade, Rocha, Mola e Oliveira (2015, p.19) que devido à maior complexidade, “é comum que negociações b2b se estendam por vários meses ou

anos, principalmente quando envolvem bens de capital, por exemplo, maquinário para produção”, sendo que, para que isso ocorra, é preciso que exista um contato regular com os responsáveis pela tomada de decisão. Caso contrário, a organização pode ser preterida pela concorrência.

Após discorrer sobre o conceito do mercado organizacional e suas principais peculiaridades, o próximo tópico foca nos tipos de situações de compra.

2.3.2. Situações de compra

Lamb, Hair e McDaniel (2012) remetem a três tipos principais de situação de compra. Em um polo está a recompra direta que se trata de bens e serviços adquiridos de forma rotineira e automática. No outro está a nova compra que pode demandar pesquisa mais apurada. E no meio a recompra modificada, que exige mudanças nos requisitos do que está sendo comprado.

- Nova compra: trata-se da aquisição de um bem ou serviço realizada de forma inédita, ou seja, pela primeira vez. Se o novo item é uma matéria prima ou um item crítico, o comprador deve se certificar do suprimento em prazos pré-determinados. O vendedor deve saber persuadir o comprador de que a empresa do vendedor pode entregar a tempo e com qualidade.
- Recompra modificada: nessa situação, verifica-se uma relação já existente entre quem fornece e quem compra, de modo que este apenas busca realizar nova aquisição, porém, com modificações nos requisitos de produto, como, por exemplo, tamanho, formato, cor, preço, nível de serviço, dentre outros requisitos.
- Recompra direta: é habitualmente denominada como rotineira. Nesse caso, o adquirente não requer novas especificações. Busca-se apenas efetuar uma nova compra idêntica à já executada, cujos termos já foram acordados em momento anterior. Trata-se de negociação ágil e

segura, além de não envolver outros concorrentes de fornecimento, fato que facilita o processo de retenção de clientes.

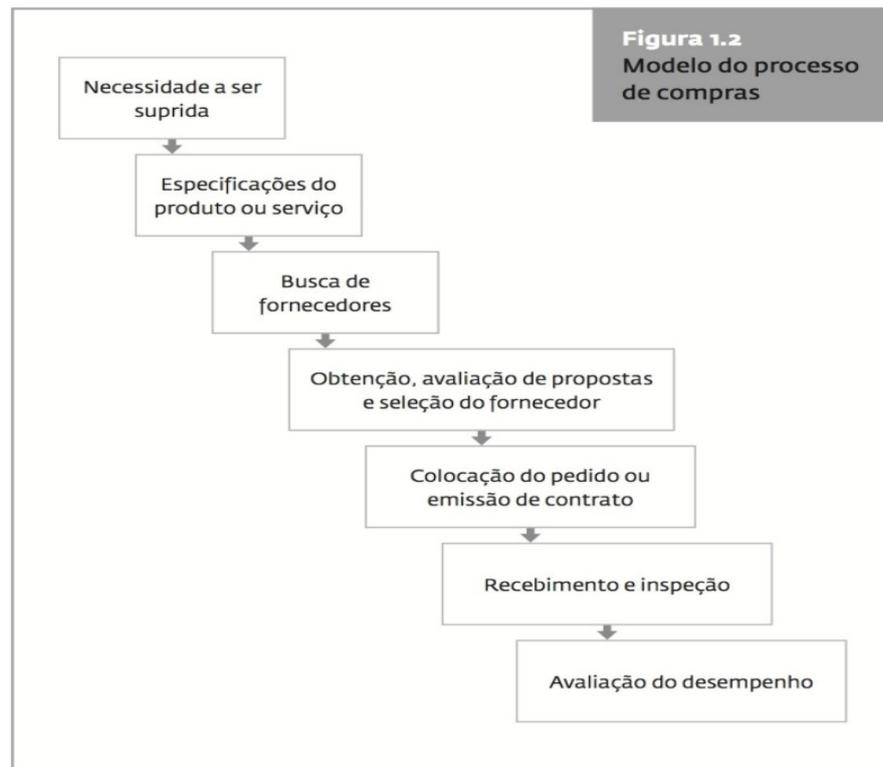
Enfatiza-se que na nova compra a busca é por fornecedores diferentes daqueles que as organizações já possuem em sua carteira, enquanto que na recompra modificada se os fornecedores “in” (de dentro) não estiverem aptos ou desinteressados em atender às modificações nos requisitos de compra, outros fornecedores “out” de fora poderão ser solicitados a apresentarem propostas para apreciação e decisão.

Após apresentar os tipos de situações de compra, focar-se-á a seguir no processo de compra organizacional.

2.3.3. O processo de compra organizacional

O processo de compra organizacional contempla diversos estágios, conforme a figura 3. Todo o processo de compras organizacionais necessita ser criteriosamente pensado e avaliado, com passos bem definidos para minimizar erros e problemas, envolvendo vários níveis da organização na tomada de decisão, por serem produtos caros e estratégicos na operação.

Figura 3: Modelo do processo de compras



Fonte: Reade, Rocha, Mola e Oliveira, 2015, p.28.

Num primeiro momento, é preciso reconhecer o problema ou necessidade que possa ser resolvida pela aquisição de um bem ou serviço. A identificação do problema pode advir de estímulos externos ou internos. No âmbito interno, a empresa pode conceber um novo produto e necessitar de novos equipamentos ou insumos. Ou uma máquina pode danificar e exigir a compra de uma nova ou mesmo peças de reposição. Talvez os gerentes não estejam satisfeitos com a qualidade, serviços ou preços dos fornecedores atuais. Na perspectiva externa, a visita a feiras ou exposição a campanhas de marketing oriundas dos concorrentes, ofertando produtos diferenciados e inovadores, podem gerar mudanças no fornecimento.

Assim que for concluído o processo de reconhecimento, passa-se à descrição do problema ou necessidade, de forma simultânea ou anterior ao processo de especificação do produto ou serviço.

A seguir, com o produto e o problema já descritos e especificados, deve-se buscar fornecedores nos mais variados canais, como, por exemplo, sites de leilão online, negociações privadas entre empresas, mercados *spot*, entre outros. Algumas empresas, inclusive, criam sites próprios, objetivando coletar ofertas de fornecimento de produtos e serviços. Nesse sentido Reade, Rocha, Mola e Oliveira (2015, p.29) enunciam que “quanto mais importante e valioso é o bem ou serviço a ser adquirido, maior é o esforço dedicado à busca e escolha dos fornecedores.”, o que demonstra a relevância dessa etapa processual.

Uma vez encontrados potenciais fornecedores, são feitos os contatos solicitando propostas de fornecimento, que, se adequada, elege o fornecedor que irá fornecer a solução para o problema ou necessidade da empresa.

Por fim, selecionado o fornecedor, o interessado na aquisição do bem ou serviço negocia a forma final do pedido, pactuando as especificações técnicas, quantidade, prazo de entrega, condições de garantia ou quaisquer outras características necessárias à boa execução do negócio.

Logo mais, o produto, ao ser recebido pelo cliente, deve passar por uma minuciosa inspeção, em que irá ser averiguado se as características estão em conformidade com tudo aquilo que fora previamente especificado.

Após todo esse trâmite, o responsável pela compra executa um processo revisional do desempenho do fornecedor, que, dependendo do resultado, poderá realizar novas negociações, modificá-las ou até mesmo extingui-las.

2.3.4. Segmentação e classificação de fornecedores e compradores

Dada a complexidade do mercado organizacional, faz-se necessária, para uma melhor compreensão das relações b2b, realizar uma classificação ou segmentação, tanto dos compradores, quanto dos fornecedores organizacionais.

Conforme elucidado por Reade, Rocha, Mola e Oliveira (2015), os compradores se dividem em 5 (cinco) categorias:

- Produtores: são aqueles interessados na aquisição de algum produto ou serviço, cujo objetivo é a produção de outros bens ou serviços;
- Intermediários: são os revendedores, que somente compram com o intuito de revenda, como, por exemplo, atacadistas, varejistas e distribuidores;
- Empresas de serviços e profissionais: pode ocorrer de a empresa, a fim de prestar seu serviço-fim, precise realizar a compra de produtos/suprimentos, como se verifica na situação de marceneiros, dentistas, hospitais e restaurantes;
- Órgãos de governo: o governo, em sua esfera municipal, estadual ou federal, é um grande comprador organizacional de bens ou serviços. Vale observar que o procedimento para compras b2b, aqui, requer licitação ou concorrência pública, na maior parcela dos casos, exceto quando houver motivação de urgência;
- Outras instituições: igrejas, instituições de ensino e ONGs são algumas das instituições genéricas dessa categoria, visto não se assemelharem a nenhuma das demais categorias citadas anteriormente.

Uma outra forma de classificar as empresas no mercado organizacional é por meio do tamanho. Podem ser segmentadas, por essa variável das seguintes formas: empresas grandes, médias ou pequenas.

Grandes empresas tendem a ser mais burocratizadas, o que pode acarretar em processos de compra organizacional mais lentos, com possíveis divisões mais complexas de tarefas e processos decisórios mais fracionados. O volume das compras também tende a ser mais alto, o que aumenta a capacidade de barganha junto aos fornecedores.

Quanto às empresas médias, a semelhança é patente: a diferença, nesse caso, segundo Reade, Rocha, Mola e Oliveira (2015, p.52) é meramente uma questão de escala:

“As empresas médias costumam exigir a mesma atenção que seus fornecedores dedicam a empresas grandes. O volume de compras de cada item, por ser menor do que em empresas grandes, tende a se concentrar em poucos fornecedores. Essa é uma maneira de os clientes obterem descontos em percentuais diretamente proporcionais aos volumes comprados” (READE, ROCHA, MOLA E OLIVEIRA, 2015, p.52).

Por outro lado, quando trata-se de uma pequena empresa, a característica da rigidez burocrática tende a se esvaír, dando lugar à flexibilidade no que tange às decisões de compra. Tais decisões costumam se centrar num único indivíduo, que se torna responsável pelo processo. Ademais, a margem de lucro com essas organizações tende a ser mais elevada, uma vez que devido ao menor volume comercializado, o poder de barganha também o é.

Uma terceira maneira de segmentar as organizações no ramo B2B é através da relevância do item para a empresa, que se dá por:

- Item fundamental: o ponto a ser destacado nesse tópico é que quanto maior a relevância do item, maior é a dependência da organização do seu fornecedor; isto, por sua vez, dependendo da situação, pode fazer com que ocorra um desconforto do comprador, que pode acarretar na busca por novos fornecedores, a fim de encerrar sua dependência;
- Item secundário: item que pode ser facilmente comprado no mercado, o que pode gerar uma falta de comprometimento com a exclusividade junto ao fornecedor, uma vez que o que se prioriza, neste caso, é o melhor preço;
- Material que não entra na composição do produto: são itens que podem ser adquiridos via recompra simples e que sua falta não acarreta a paralisação da linha produtiva, como por exemplo, a falta de vestimentas estéticas de trabalho;

A penúltima forma de segmentação se baseia na frequência de compra. São elas na visão de Reade, Rocha, Mola e Oliveira (2015):

- Muito frequentes: com frequência iguais ou menores que 1 (uma) semana, esse tipo de compra é comum em empresas com necessidade

constante de renovação de estoque, tratando-se geralmente, de bens perecíveis;

- Frequentes: comuns no atacado e varejo e acontecem em períodos regulares, entre 2 (duas) a 8 (oito) semanas;
- Eventuais ou esporádicas: ocorrem conforme surge alguma necessidade, como é o caso de móveis de escritório;

Por derradeiro, é possível segmentar o setor B2b utilizando-se do grau de parceria estratégica entre cliente e fornecedor:

- Elevado: predomina um relacionamento próximo entre as partes, oriundo de sucessivas relações comerciais bem sucedidas ao longo do tempo. Aqui, é comum ver situações em que o desenvolvimento de determinados produtos ocorre de forma colaborativa entre cliente e fornecedor;
- Médio: existe uma parceria entre os polos da relação B2B, havendo, quando possível, práticas colaborativas no desenvolvimento de melhorias para produtos, por exemplo, não sendo, todavia, frequente como na categoria anterior;
- Pequeno: pode ocorrer uma abertura para que a organização proponha alguma forma de ajuda recíproca, porém, trata-se de algo pontual, pois o custo envolvido nesse processo colaborativo não se pagaria numa situação de baixo volume de compras;
- Inexistente: não existe um relacionamento duradouro de fornecimento, de modo que ambas as partes buscam apenas maximizar seus lucros.

É fundamental notar que apesar de existirem diversas formas peculiares de segmentação no mercado B2b, os profissionais de marketing devem buscar a maximização do retorno, seja ele financeiro ou de relacionamento. Com esta finalidade, para que a segmentação seja mais eficiente, é possível combinar as variadas formas, como pode ser inferido a partir das ideias de Reade, Rocha, Mola e Oliveira (2015, p. 59):

“Portanto, qualquer segmento que não atenda às características de uma segmentação eficaz não deve ser tratado individualmente, pois não se estaria maximizando o uso dos limitados recursos da empresa”.

Enfatizamos que o mercado organizacional deve ter um elevado grau de profissionalismo, rigor técnico e relacionamento de longo prazo, em busca de negociação que assegure ganhos mútuos.

O objetivo do próximo tópico é a apresentação do mix de marketing: produto, preço, praça e promoção, observando que o uso criativo dessas ferramentas alcança satisfação dos clientes e vantagem competitiva.

2.2. MIX DE MARKETING

Entende-se o mix de marketing como o conjunto de variáveis, que podem ser controladas, a fim de causar um efeito desejado no mercado-alvo.

Para Cobra (2009), o composto ou mix de marketing consiste de quatro elementos: produto, preço, praça e promoção, os quais serão descritos na sequência.

2.4.1. Produto

É por meio dos produtos e serviços que os seres humanos podem satisfazer suas necessidades.

Entende-se por produto tudo aquilo que “pode ser oferecido para satisfazer uma necessidade ou desejo, incluindo bens físicos, serviços, experiências, eventos, pessoas, lugares, propriedades, organizações, informações e ideias” (KOTLER E KELLER, 2012, p. 348).

Nesse mesmo sentido, COBRA (2009, p. 18) define produto como “algo que tenha valor para um mercado e que seja percebido como sendo capaz de atender necessidades e realizar desejos”.

Conceituação ligeiramente distinta é a seguinte:

“Um produto pode ser definido como tudo – seja favorável ou desfavorável – que uma pessoa recebe em uma troca. Um produto pode ser um bem tangível, como um par de sapatos, um corte de cabelo, uma ideia do tipo “não polua” ou qualquer combinação desses três. Embalagem, estilo, cor, opção e tamanho são algumas características típicas dos produtos. Tão importantes com os tangíveis, são os produtos intangíveis como o serviço, a imagem do vendedor, a reputação do fabricante e a forma como os consumidores acreditam que os outros veem os produtos” (LAMB, HAIR E MCDANIEL, 2012, p.161).

De maneira geral, um produto é algo capaz de satisfazer uma necessidade ou desejo. Possui características próprias, que o diferenciam de outros produtos. O produto é concebido como algo que tenha valor para um mercado e que seja entendido como sendo capaz de atender necessidades e realizar desejos, como dita Cobra (2009).

Tudo que pode ser vendido, seja um bem físico, um serviço, um local, uma empresa, uma ideia, é caracterizado como um produto. Conforme enuncia Las Casas (2017), produto é o objeto principal das relações comerciais.

Um produto não é apenas importante pela sua posse, mas pelo serviço que presta ao seu possuidor. De fato, quando se possui um bem físico, como um carro, percebe-se que uma de suas funções é servir como meio de locomoção, e por sua vez, de satisfazer essa mesma necessidade.

Um produto pode ser classificado com base na sua durabilidade e tangibilidade. De acordo com Kotler e Keller (2012):

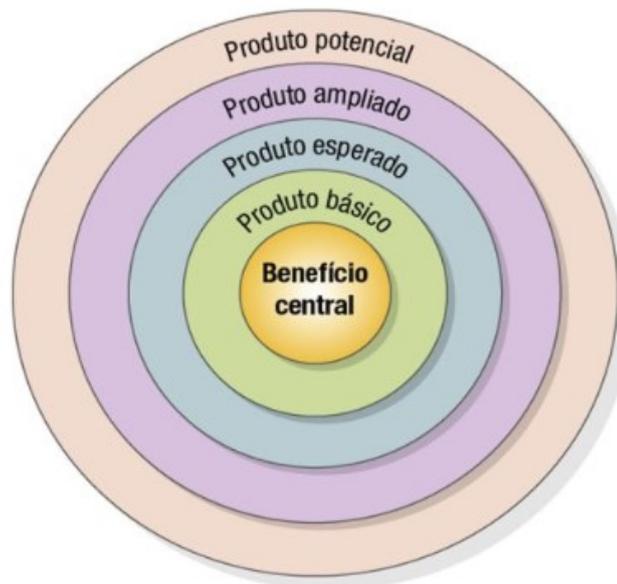
- a) Bens duráveis: tangíveis, sobrevivem a muitos usos e possuem vida útil longa, como automóveis;
- b) Bens não duráveis: tangíveis, mas não sobrevivem a muitos usos e não possuem vida útil longa, como por exemplo, os alimentos;
- c) Serviços: são intangíveis, perecíveis, variáveis e inseparáveis, tal como ocorre nos serviços prestados por um advogado.

Do que fora exposto logo acima, extraímos uma importante conclusão: produtos não são somente os bens tangíveis, mas também o são os intangíveis, como serviços e ideias.

Outra qualidade fundamental sobre os produtos é que podem ser fabricados, distribuídos, estocados, entregues e consumidos em contextos diferentes e não conectados entre si. Isso permite que um consumidor verifique, analise um produto antes de adquiri-lo efetivamente, por exemplo. De forma contrária, um serviço necessariamente é produzido, entregue e consumido num momento único, pois apresenta a característica da inseparabilidade e da intangibilidade.

Sobre a agregação de valor nos produtos, é relevante explicitar a noção proposta por Kotler e Keller (2012), que será demonstrada na figura 4 abaixo:

Figura 4: Os cinco níveis de produto



Fonte: Kotler e Keller, 2012, p. 348.

Segundo os referidos autores, o benefício central é o serviço ou benefício principal que o cliente adquire. No nível seguinte, o benefício central agrega certo valor e se torna o produto básico. No nível 3, o produto já deve atender as expectativas dos compradores, via determinados atributos e condições. Logo mais, no quarto nível, o produto já deve possuir características aptas a possibilitar a superação das expectativas do consumidor, enquanto que no último, há de se ter um produto já trabalhado a ponto de agregar melhorias já previstas para o futuro, diferenciando-o.

Uma segunda forma de classificar produtos (FERRELL E HARTLINE, 2009) reside na diferenciação entre os destinados para revenda – produtos empresariais – e os voltados para a satisfação de desejos e necessidades pessoais – produtos para o consumidor.

Para os autores supracitados, os produtos para o consumidor podem ser subdivididos em:

- Produtos de conveniência: os produtos comprados com frequência, que exigem pouco tempo de procura e baixo esforço para aquisição. Seriam coisas básicas para atender necessidades do cotidiano, como jornais, bebidas, itens de higiene pessoal;
- Produtos de shopping: ao contrário dos produtos de conveniência, precisam de tempo e esforço por parte do consumidor. A concorrência é meticulosamente analisada e aspectos como qualidade e preço são levados em consideração. Exemplos: roupas, móveis, eletrodomésticos;
- Produtos de especialidade: produtos tidos como exclusivos e únicos, que motivam o consumidor a dispender tempo e esforço para sua aquisição. Itens de luxo, cirurgias plásticas e mobiliário refinado seriam alguns produtos de especialidade;
- Produtos não-procurados: são os produtos que o consumidor desconhece ou não dá importância até o surgimento de alguma necessidade. São alguns deles um seguro, um atendimento médico de emergência ou algum serviço de reparo.

Por outro lado, os produtos empresariais se classificam em:

- Matérias-primas: são os materiais básicos que são a base para produtos acabados. Alguns deles são: minério de ferro, produtos químicos, petróleo;
- Componentes: são peças, itens acabados que compõem outros produtos acabados, como parafusos, prateleiras, chips de computador;

- Materiais de processamento: produtos acabados que perdem sua identidade após serem incorporados no produto final. Alguns exemplos são tintas e aditivos alimentares;
- Produtos de manutenção, reparo e operação: produtos usados em processos empresariais ou operacionais, porém não serão incorporados no produto acabado final. Serviço de vigilância, zeladoria, materiais de escritório;
- Equipamento acessório: produtos que auxiliam na geração de outros produtos, mas que não irão fazer parte do produto final, como ferramentas, computadores e móveis;
- Instalações: são grandes compras, geralmente de natureza física, envolvendo soluções personalizadas de treinamento, manutenção, financiamento, etc. São exemplos: sistemas de ar condicionado, treinamento de segurança do trabalho e softwares de controle organizacional;
- Serviços empresariais: são produtos intangíveis essenciais à atividade da empresa, tais como assessoria jurídica, contabilidade.

A partir disso, pode-se dizer que um profissional de marketing deve entender que o que importa não é a simples venda do produto, mas que aquele produto possui o condão de satisfazer uma necessidade de quem o adquire. A não compreensão desse aspecto é conhecida como “miopia de marketing”:

“O conceito de produto muitas vezes leva à chamada miopia de marketing, isto é, leva as empresas a se concentrarem no cliente em vez dos produtos. Por exemplo, os criadores do telégrafo imaginavam que seus clientes queriam mandar mensagens escritas. Porém subestimaram o auto crescimento da indústria de telefones e, conseqüentemente, os celulares. Com a grande demanda e necessidade do mercado, foi fundamental esse crescimento para que assim outros segmentos se espelhassem e conseguissem expandir” (PEIXER, 2016, p. 28).

Os atributos importantes em um produto se configuram em embalagem, rótulo e garantia. Kotler e Keller (2012, p. 368) ponderam que:

“Vários profissionais de marketing chamam a embalagem de o quinto P (do inglês, packaging), juntamente com produto, preço, praça e promoção. A maioria das empresas, contudo, trata a embalagem e a rotulagem como um elemento da estratégia de produto. A garantia

também é uma parte importante dessa estratégia e frequentemente aparece na embalagem”.

Uma embalagem pode ser caracterizada como um conjunto de atividades de design e produção do recipiente que envolve um produto.

Para um produto podem haver até 3 (três) tipos de embalagem: a primária, que envolve o produto; uma embalagem secundária; e uma terceira, comumente chamada de embalagem de remessa.

Trata-se a embalagem do primeiro elemento de contato do cliente com o produto, podendo gerar-lhe estímulos visuais, sensoriais capazes de, por si só, influenciar futuras decisões de compra.

Conforme Kotler e Keller (2012), uma embalagem deve atingir os objetivos a seguir:

- Identificação da marca;
- Transmissão de informações descritivas e persuasivas;
- Facilitação de transporte e proteção da mercadoria;
- Fornecimento de instruções de uso do produto e sobre seu armazenamento.

Aspectos relevantes nesse quesito se referem à cor e ao design estrutural da embalagem, sendo instrumentos muito utilizados a fim de estimular a parte sensorial dos consumidores.

Uma embalagem também pode ser utilizada como forma de renovação da imagem e da marca organizacional. É mister notar, ainda, que toda embalagem deve ser testada, pois caso haja alguma disfunção pode acabar comprometendo toda a experiência com o produto.

Sobre a temática da rotulagem - podem ser de simples etiqueta a elementos capazes de transmitir um alto número de informações de manuseio e armazenamento do produto-, é necessário elencar suas principais funções com relação ao produto:

- Identificação;

- Descrição;
- Classificação;
- Promoção;

De outra lado, com uma garantia, a organização visa atender à necessidade legal de satisfazer as necessidades dos consumidores, de forma a cumprir com os benefícios envolvidos quando da promoção do bem, reduzindo, desse modo, o risco percebido pelo comprador.

As garantias podem se classificar em:

- Garantia de funcionamento: declarações formais feitas pelo fabricante, onde se garante o desempenho adequado do produto quando da sua utilização pelo consumidor. Tal tipo de garantia é obrigatório por lei;
- Estendida: sendo uma verdadeira fonte extra de renda para as empresas, pois alguns clientes preferem ter a tranquilidade, mesmo pagando mais por isso, de que um produto irá funcionar corretamente por mais tempo do que o originalmente fornecido pela empresa;
- Gerais ou específicas: quando as organizações prometem satisfação total na utilização de suas mercadorias, sem condições ou motivos para justificar a troca. Exemplos desse tipo de garantia são as vitalícias;

Por fim, é factível dizer que o trabalho do composto de marketing, com relação ao produto, é desenvolvê-lo com foco no público a ser atendido pela organização. Para isso, o produto deve ser adequado considerando a embalagem, o tamanho, o design, as especificações, as políticas de garantia, dentre outros aspectos para satisfazer as necessidades dos clientes.

Um produto deve vir acompanhado de uma política de precificação acoplada à percepção de valor e a melhor relação custo-benefício a ser discutida no próximo tópico.

2.4.2. Preço

Lamb, Hair & McDaniel (2012) definem preço como tudo o que é dado em contrapartida ao produto ou serviço. Nesse conceito há duas perspectivas a serem analisadas: o efeito sacrifício e o efeito informativo.

- Efeito sacrifício: o preço é exatamente aquilo que o indivíduo sacrifica, desiste de ter para si e entrega a título de pagamento de um bem ou serviço; geralmente está relacionado ao dinheiro, mas não necessariamente, pois noções como tempo também estão associadas com a noção de preço;
- Efeito informativo: parte do pressuposto de que os produtos possuem características que os diferenciam dos outros, o que fornece mais ou menos qualidade agregada. Assim, o consumidor, quanto mais informado, mais considerará a relação preço-qualidade.

Para Cobra (2009), uma estratégia de marketing deve estar sempre associada ao preço. Em seus dizeres, um produto de baixa qualidade e baixo esforço promocional deve ter sempre preço mais baixo, a menos que a demanda esteja represada [...] Mas o produto de alta qualidade, diferenciado, com alto esforço promocional, justifica o preço alto, pela percepção de valor envolvida.

No ato da aquisição de um bem ou serviço, o consumidor espera um grau de satisfação de suas necessidades. Isso significa que pagar um preço envolve um retorno mensurável pela satisfação da necessidade, seja ela atendida de fato ou potencialmente.

O estabelecimento de uma política de preços para um produto é orientado por alguns objetivos de acordo com Ferrell e Hartline (2009) elencados a seguir:

- Orientação para lucros: se busca maximizar a diferença de preço entre o valor percebido pelo cliente, estrutura de custos, eficiência produtiva e preço da concorrência;

- Orientação para volume: ocorre a maximização da quantidade vendida em detrimento da margem de lucro;
- Aumento, manutenção ou diminuição de market share (participação de mercado): modifica a participação da organização no mercado-alvo. Pode haver impacto significativo na geração de receitas ou na quantidade ofertada ao mercado;
- Demanda de mercado: busca atender as expectativas dos consumidores, ou seja, atender a demanda daquilo que o mercado necessita;
- Fluxo de caixa: utilizado quando busca-se maximizar a recuperação de caixa da empresa. É comum quando a organização passa por problemas financeiros e tem dificuldades para ter dinheiro em caixa para manter a sustentabilidade de suas operações;
- Alinhamento competitivo: comumente usado quando da necessidade de combater os preços de concorrentes do mercado, sem que, para isso, haja comprometimento do valor agregado do produto ou serviço;
- Prestígio: estabelecer preços altos a fim de compatibilizar um produto ou serviço a uma reputação de marca ou status elevado;
- Status quo: sustentar uma posição perante os concorrentes;

Tais estratégias de precificação, para sua definição, envolvem a análise de algumas variáveis, ainda de acordo com os autores supramencionados:

- Demanda: uma demanda maior ou menor de produtos no mercado, causa alterações significativas na estrutura de custos da empresa;
- Custos: estrutura de custos da organização, sendo custos fixos (não sofrem influência da quantidade produzida) e variáveis (aumentam ou diminuem de acordo com variações na quantidade de produção);

- Preço dos concorrentes: a fim de verificar se sua estratégia de preços é adequada ou não, tornando a empresa competitiva, é preciso conhecer os preços dos concorrentes;

Enunciados os fatores de influência de precificação, é necessário salientar os métodos de determinação de preços. Neste trabalho serão elencados 3 (três) tipos: preço de markup, valor percebido e preço de mercado, ainda de acordo com Ferrell e Hartline (2009).

- Preço de markup: é calculado com base na diferença entre o preço de venda do produto e seu custo de aquisição. Acrescenta-se, assim, um valor acima dos custos, de forma a cobri-los e gerar lucro;
- Preço de valor percebido: valor que os consumidores estão dispostos a pagar, conforme percebem os atributos do produto;
- Preço de mercado: o preço é determinado pela análise dos preços praticados pela concorrência.

Por fim, um conceito não menos relevante é o de valor percebido, que varia conforme as características do produto ou serviço e a percepção das outras variáveis do mix de marketing não relacionadas a preço.

O produto com um bom preço deve ser ofertado no lugar e momento certos, sendo o P de praça explanado no tópico a seguir, envolvendo distribuição e logística.

2.4.3. Praça

Entende-se por praça o local ou o modo como um produto pode ser encontrado por um potencial consumidor. A praça envolve o canal de distribuição e a logística (distribuição física).

Costuma-se referir à praça como canais de marketing. Segundo Lamb, Hair & Mcdaniel (2012) um canal de marketing pode ser visualizado como um grande duto pelo qual os produtos, sua propriedade, comunicação, financiamento,

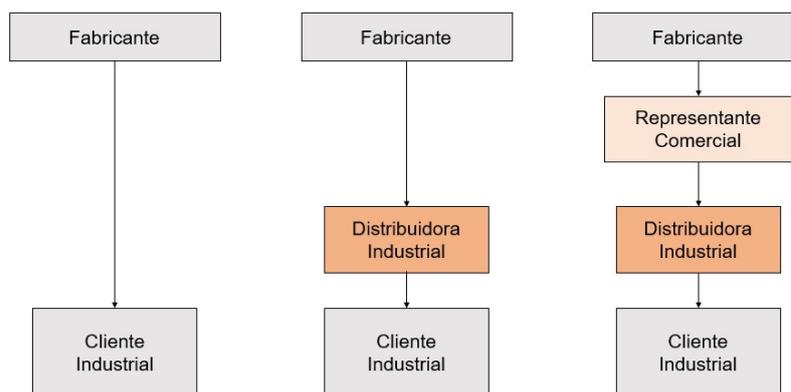
pagamento e risco fluem para o consumidor. Formalmente, um canal de marketing também chamado canal de distribuição, é uma composição comercial de organizações interdependentes que abrange da origem do produto até o consumidor, com a finalidade de deslocar os produtos até o consumo final.

Para estes autores, os canais de marketing também facilitam a circulação física dos produtos através da cadeia de suprimentos, que envolve toda a mecânica de colocar o produto certo, no lugar certo, na hora certa.

Portanto, aquele que diz se tratar da forma como um produto é distribuído, está correto ao realizar a afirmação, já que para que um bem ou serviço se torne disponível e acessível a um cliente, diversos processos irão se verificar, entre eles a distribuição, o processamento de pedidos, a estocagem, a armazenagem e o transporte.

Conforme Ferrell e Hartline (2009), o uso de intermediários em um canal de marketing pode trazer benefícios de eficiência processual e também de competitividade, desde que seja clara a capacidade de especialização desses intermediários. A figura 5 mostra os níveis de canal para produtos industriais.

Figura 5: Canais para produtos industriais



Fonte: Kotler e Armstrong, 2007, p. 307

Ademais, aspecto digno de nota é quanto à extensão do canal de marketing. Para Cobra (2009), uma organização pode ser forçada a utilizar uma cadeia de distribuição maior ou menor, de acordo com a complexidade dos processos de venda de seus produtos, como pode ser observado abaixo:

“Em função do tamanho do desafio de mercado, uma empresa pode se ver compelida a adotar vários níveis de distribuição. O tamanho de cada elo da cadeia distributiva será maior ou menor quanto mais complexo for o processo de venda dos produtos. Um produto de consumo, por exemplo, tem via de regra distribuição mais longa, ao passo que um produto industrial tem via mais curta” (COBRA, 2009, p. 254).

Além da distribuição, as organizações devem observar as ações de distribuição física ou logística que refletem custos elevados ao negócio, além de impactar na satisfação dos clientes.

Lamb, Hair & McDaniel (2012) delineiam que a logística é o processo de gestão estratégica efetiva do fluxo e armazenamento de matérias primas, estoque de produtos em processo e produtos acabados, do ponto de origem ao ponto de consumo. Os componentes logísticos se configuram em (1) fornecimento e aquisição de matérias primas e suprimentos; (2) programação de produção; (3) processamento de pedidos; (4) controle de estoque; (5) armazenagem e manuseio de materiais e por fim (6) transporte.

Assim, tem-se que o P de praça é estratégico no contexto de negócios atual, imprimindo custos elevados e grande complexidade para a gestão. No próximo tópico, o P de promoção é o destaque, demonstrando que a comunicação deve ser inteligente para chamar a atenção por sobre o produto e a imagem da marca.

2.4.4. Promoção

O presente P do composto mercadológico – promoção - refere-se à comunicação de marketing, cujo objetivo é informar, persuadir e lembrar aos clientes sobre os produtos e marcas da organização. Caso isso ocorra de forma bem-sucedida, a empresa terá clientes motivados a experimentação e à fidelização de suas ofertas.

A comunicação de marketing, quando “utiliza promoção estratégica e coordenada para criar uma mensagem consistente através de múltiplos canais, para garantir um impacto persuasivo máximo nos consumidores atuais e nos consumidores potenciais da empresa” dá origem ao que se denomina de

comunicação integrada de marketing de acordo com Ferrel e Hartline (2009, p. 307).

Assim, a comunicação integrada de marketing nada mais é do que a relação e a coordenação dos diversos canais de comunicação essenciais para a organização: propaganda, promoção de vendas, eventos e experiências, relações públicas, marketing direto e interativo, marketing boca a boca e venda pessoal. O quadro 1 explana as plataformas comuns de comunicação para cada ferramenta.

Quadro 1: Plataformas comuns de comunicação

Propaganda	Promoção de vendas	Eventos e experiências	Relações públicas e publicidade	Marketing direto e interativo	Marketing boca a boca	Vendas pessoais
Anúncios impresso e eletrônicos	Concursos, jogos, sorteios, loterias	Esportes	Kits de imprensa discursos	Catálogos mala direta	Interpessoal	Apresentações de vendas
Embalagem / espaço externo	Prêmios e presentes	Entretenimentos	Seminários	Telemarketing	Salas de bate-papo virtual (chat)	Reuniões de vendas
Embalagem / encartes	Amostras	Festivais	Relatórios anuais	Compras eletrônicas	Blogs	Programas de incentivo
Cinema	Feiras comerciais	Artes	Doações de caridade	Tele vendas		Amostras
Folhetos e manuais	Exposições	Visitas à fábrica	Publicações	Fax		Feiras comerciais
Cartazes e panfletos	Demonstrações	Museus de empresas	Relações com a comunidade	E-mail		
Directórios	Cupons			Correio de voz		
Reimpressão de anúncios	Descontos	Atividades ao ar livre	Lobby	Blogs corporativos		
Painéis de sinalização	Financiamento a juros baixos		Mídia de identidade	Sites		
Sinalização de pontos de venda	Bonificações de troca		Revista corporativa			
DVDs	Programa de continuidade					
	Merchandising editorial(tie-ins)					

Fonte: Adaptado de Kotler & Keller, 2012, p.515.

2.4.4.1. Propaganda

A propaganda pode ser conceituada como uma das formas de comunicação que se caracteriza pela impessoalidade e custo elevado, cuja principal via de transmissão é através de canais de mídia massiva, como televisão, rádio e internet.

Ademais, a comunicação realizada é parcial e direcionada, de modo que a mensagem é geralmente favorável à organização.

Diante disso, fica claro que sendo custeada pela própria empresa, seus objetivos são de divulgação de produtos e da marca, visando persuadir os clientes a adquirirem o que é oferecido ao mercado, buscando, assim, construir relações duradouras e lucrativas com eles. O quadro 2 configura os principais tipos de mídia.

Quadro 2: Tipos de Mídia

Mídia	Vantagens	Limitações
Televisão	Boa cobertura de mercado de massa: baixo custo por exposição; combina imagem, som e movimento; apela para os sentidos.	Altos custos absolutos; alto nível de saturação; exposição transitória; menos seletividade de público.
Jornais	Flexibilidade; possibilidade de escolha do momento oportuno para veiculação; boa cobertura de mercado local; ampla aceitabilidade; alta credibilidade.	Vida curta: baixo nível de qualidade de reprodução; baixo público de leitura de segunda mão.
Mala direta	Alta seletividade de público; flexibilidade, ausência de concorrência no mesmo veículo; permite personalização.	Custos por exposição relativamente altos; imagem de "correspondência inútil"
Revistas	Alta seletividade geográfica e demográfica; credibilidade e prestígio; alta qualidade de reprodução; vida longa e boa taxa de leitura de segunda mão.	Longo tempo transcorrido entre o anúncio e a compra; alto custo; nenhuma garantia de posição.
Rádio	Boa aceitação local; alta seletividade geográfica e demográfica; baixo custo.	Somente áudio: exposição transitória; baixo nível de atenção (o meio a que se ouve sem prestar atenção); públicos fragmentados.
Outdoor	Flexibilidade; alto grau de repetição de exposição; baixo custo; baixa concorrência de mensagem; boa seletividade de localização.	Pouca seletividade de público; limitações à criação.
Internet	Alta seletividade; baixo custo; instantaneidade; recursos interativos.	Público pequeno, com viés demográfico; impacto relativamente baixo; exposição controlada pelo público.

Fonte: Adaptado de Kotler & Keller, 2012, p.550.

A propaganda ainda é o meio mais utilizado para a comunicação de bens e serviços, porém a promoção de vendas vem crescendo posto que ocorrem, na maioria das vezes, no ponto de venda.

2.4.4.2. Promoção de vendas

A promoção de vendas se caracteriza como um conjunto de esforços de marketing, geralmente de curta duração, destinados a estimular os consumidores a tomarem decisões de compra favoráveis à organização. Trata-se de incentivos direcionados aos clientes da empresa, conforme o quadro 3 a seguir:

Quadro 3: Principais ferramentas de promoção para o consumidor

Promoção	Descrição	Vantagens	Limitações
Cupons	É um certificado com uma redução de preço declarada para um item específico ou porcentagem de uma compra.	Estimula a demanda; permite o rastreamento das vendas.	Tem taxas baixa de resgate; tem custo alto.
Descontos	É um tipo de redução de preço em curto prazo.	Encoraja a experimentação, reduz o risco para os consumidores.	Pode reduzir a percepção de valor.
Brindes	É um item grátis ou com baixo preço.	Geram boa vontade em relação à marca; aumentam a percepção de valor.	Os consumidores compram pelo prêmio, não pelo produto; têm que ser cuidadosamente administrado.
Concursos	É uma competição patrocinada por uma marca	Aumentam o envolvimento dos consumidores; geram estímulos.	Requerem criatividade; devem ser monitorados.
Sorteios	Oferece prêmios baseados na escolha aleatória dos participantes.	Encorajam os consumidores a consumirem mais.	As vendas declinam logo depois.
Amostras	Oferece a oportunidade de experimentação do produto.	Encorajam a experimentação; oferecem o envolvimento direto.	Têm altos custos para a empresa.
Programas de	São feitos para tentar reter o cliente.	Criam lealdade; encorajam a	Têm altos custos para a empresa.

fidelidade		recompensa.	
Displays nos pontos de vendas	São displays de mercadorias localizados nos pontos de vendas.	Proporcionam alta visibilidade; encorajam a experimentação da marca.	É difícil obter uma boa localização na loja; podem ser custosos para a empresa.
Abatimentos	É um tipo de redução de preço, no qual uma parte do preço de compra é devolvida pelo vendedor ao comprador na forma de dinheiro.	Estimulas a demanda; aumentam a percepção de valor.	São facilmente copiados pelos concorrentes; podem simplesmente antecipar as vendas futuras.
Colocação de produtos	Exibição do produto em situações não tradicionais, como em filmes e novelas.	Exibe produtos de maneira não tradicional; demonstra usos dos produtos.	A empresa muitas vezes tem pouco controle sobre a exposição; o produto pode ser ofuscado.

Fonte: Adaptado de Kotler & Keller, 2012, p.558.

Outra ferramenta que se destaca atualmente são as relações públicas e publicidade via patrocínios, trabalhando a imagem institucional da empresa perante à sociedade.

2.4.4.3. Eventos e experiências

Cada vez mais as organizações investem em eventos e experiências inusitadas para propagar a marca no mercado, sendo criativas e diferenciadas no contexto da comunicação, um exemplo marcante, a *Red Bull*.

2.4.4.4. Relações públicas e publicidade

A temática das relações públicas e publicidade engloba essencialmente o gerenciamento das vias de comunicação da empresa com os públicos-alvo. Seu

principal objetivo é trabalhar a imagem da organização e administrar informações positivas e negativas sobre ela (FERRELL E HARTLINE, 2009).

As funções precípuas preconizadas por Kotler e Keller (2012, p.565) das relações públicas são descritas abaixo:

- Relações com a imprensa: apresentam notícias e informações sobre a organização com o melhor enfoque possível;
- Publicidade de produto: conjuga esforços para divulgar produtos específicos;
- Comunicação corporativa: mediante comunicações internas e externas, faz com que a empresa seja mais bem compreendida pelos diversos públicos;
- Lobby: negocia com legisladores e autoridades governamentais a promoção ou a alteração de legislação e de regulamentações;
- Aconselhamento: orienta a administração quanto a problemas públicos e quanto às posições e à imagem da empresa, nos bons e nos maus momentos.

Não menos importante, as ferramentas utilizadas na prática de relações públicas estão descritas no quadro 5 a seguir:

Quadro 4: Principais ferramentas de relações públicas de marketing

Ferramentas	Descrição
Publicações	As empresas dependem bastante de materiais publicados para alcançar e influenciar seus mercados-alvo. Isso inclui relatórios anuais, folhetos, artigos, jornais e revistas da empresa e materiais audiovisuais.
Eventos	As empresas podem chamar a atenção para novos produtos ou outras atividades organizando eventos especiais que alcancem o público-alvo, como conferências, seminários, exposições, concursos, passeios, competições e aniversários.

Patrocínios	As empresas podem promover o nome de suas marcas e seu próprio nome patrocinando eventos esportivos e culturais e causas extremamente relevantes.
Notícias	Encontrar ou criar notícias favoráveis sobre a empresa, seus produtos e funcionários e atender aos convites da imprensa para participar de entrevistas coletivas.
Apresentações	Os executivos devem abrir um espaço para responder a perguntas da mídia ou dar palestras em associações comerciais ou em reuniões de vendas.
Atividades de prestação de serviços de interesse público	As empresas podem influenciar positivamente o público contribuindo com dinheiro e tempo para causas sociais.
Identidade de mídia	As empresas precisam de uma identidade visual para que o público possa reconhecê-las imediatamente. Tal identidade pode ser transmitida por logotipos, cartões e papéis de carta, folhetos, cartazes, formulários, cartões de visita, instalações, uniformes e vestuário.

Fonte: Adaptado de Kotler & Keller, 2012, p.566.

Com o advento de novas formas de comunicação e vendas surge o marketing direto e interativo que revoluciona hábitos de mídia e de compras dos consumidores contemporâneos.

2.4.4.5. Marketing Direto e interativo

Marketing direto e interativo (KOTLER, 2012) é o modelo de comunicação de marketing onde a mensagem que se quer passar ao cliente é comunicada de forma direta e personalizada, objetivando-se uma resposta imediata. São alguns exemplos os sites de vendas, blogs, telemarketing, catálogos, Facebook e Instagram, dentre outras mídias digitais.

2.4.4.6. Marketing boca a boca

Trata-se de uma das ferramentas de comunicação mais difíceis de gerenciamento por parte da empresa, visto que acontece de maneira espontânea e aleatória (KOTLER, 2012).

A abordagem mais utilizada atualmente, neste aspecto, é a administração de mídias sociais, como comunidades e perfis em redes sociais.

2.4.4.7. Vendas pessoais

As vendas pessoais são aquelas em que o consumidor e vendedor interagem entre si, objetivando a negociação e o fechamento de uma venda.

À título exemplificativo, pode-se citar as vendas por telefone, cara a cara ou por internet.

Nota-se, diante do exposto, que a estratégia de comunicação de marketing deve acontecer de forma integrada, colaborando para uma construção de marca e identidade organizacional sólidas, almejando relacionamentos duradouros com os consumidores

Encerrado o delineamento do mix mercadológico, passa-se, agora, à seção dos aspectos relacionados à metodologia de pesquisa empregada na elaboração do presente trabalho.

3. ASPECTOS METODOLÓGICOS

O presente trabalho, quanto à sua metodologia, apresenta as características elencadas nesse tópico.

Quanto aos fins, a pesquisa pode ser qualificada como descritiva, uma vez que expõe o mercado organizacional, o mix de marketing e as estratégias do negócio, correlacionando as variáveis. Vergara (2005) ressalta que, na pesquisa descritiva, o pesquisador faz uso de técnicas de observação, registro, análise, classificação e interpretação dos fatos, sem interferência neles.

Quanto aos meios, foi realizada uma entrevista no mês de novembro com o gestor da Control Up, Sr. Carlos Gomes, utilizando-se de um roteiro semiestruturado (anexo I), tendo sido gravada e transcrita.

Os dados secundários foram obtidos através de pesquisa bibliográfica baseada em publicações oriundas de livros, sites e documentos da empresa.

O trabalho aqui apresentado também pode ser classificado como um estudo de caso, visto que o estudo é concentrado em um único caso. Conforme enuncia Gil (1999, p.73):

“...o estudo de caso é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira a permitir conhecimentos amplos e detalhados do mesmo, tarefa praticamente impossível mediante os outros tipos de delineamentos considerados” GIL (1999, p.73).

O estudo de caso foi na Control Up, fabricante de dispositivos para controle de pragas, situada em Juiz de Fora – MG. A empresa tem como clientes prestadoras de serviço de dedetização e desinsetização, primordialmente na região sudeste do País.

4. ESTUDO DE CASO: CONTROL UP

Nesta seção do presente trabalho, passar-se-á ao estudo de caso da Control Up, que abordará o histórico da organização e a exposição dos resultados obtidos, assim como a correlação destes com a teoria de marketing introduzida nos capítulos iniciais.

4.1. HISTÓRICO DA CONTROL UP

A empresa denominada Control Up, objeto do estudo aqui apresentado, é uma empresa situada em Juiz de Fora – MG, à rua Porfírio Barbosa de Albuquerque, 390, bairro Teixeiras, CEP 36033-010, sendo sua atuação concentrada no setor de dispositivos para o controle de pragas.

Fundada no mês de abril de 2012, em Belo Horizonte- MG, com intuito de suprir uma demanda de uma dedetizadora, a empresa era fruto de uma sociedade entre primos, cujo sócio fundador também era proprietário. O produto em questão se tratava de armadilha luminosa para captura de insetos, no qual se tinha dificuldade em encontrar um fornecedor de qualidade e preço acessível no mercado. Sendo assim, ele identificou uma oportunidade de negócio e iniciou sua produção, de forma a atender suas necessidades internas. Em pouco tempo, tal objetivo inicial foi cumprido, e a Control Up iniciou a venda desse produto para outros clientes.

Um ano e meio após a sua fundação, a empresa, já estava com mais de um modelo de armadilha luminosa no mercado, além da revenda de insumos (refis de armadilhas e lâmpadas UVA – para atrair insetos). Ademais, começou a investir na automatização da sua linha de produção, a fim de suprir o aumento da demanda, que crescia, a cada dia, em todo o Brasil.

Em 2014, os sócios buscaram novas oportunidades na revenda de outros insumos e dispositivos para o controle de pragas urbanas, tais como: portaisca para roedores, espícula para pombos, dentre outros. Nesse mesmo ano, uma

decisão importante para a empresa foi tomada: dissolveu-se a sociedade constituída e mudou-se a localização da sede da empresa, que foi transferida de Belo Horizonte para Juiz de Fora.

A escolha do município de Juiz de Fora como nova sede, segundo o Sr. Carlos, se justifica pelos seguintes argumentos:

- Logística: Juiz de fora está próxima dos grandes centros urbanos do país – São Paulo, Rio de Janeiro e Belo Horizonte;
- Redução de custos para a manutenção do empreendimento;
- Presença de mão-de-obra qualificada e de custo menor em comparação com Belo Horizonte, devido ao grande número de faculdades e universidade na região.

Ao longo do tempo, a empresa foi conseguindo participação de mercado em todos os estados brasileiros, se tornando referência no segmento de dispositivos para controle de pragas urbanas, sendo a única na América Latina a fabricar a linha completa de todos os produtos, apresentando, em 2017, um portfólio de mais de 50 produtos e um crescimento superior a 400%, desde o seu primeiro ano de existência. Não obstante, a empresa ultrapassou seus limites, fazendo a sua primeira exportação para o Uruguai.

Em 2018 criou o departamento de Comércio Exterior, responsável pelos processos de Importação e Exportação, além da participação de Workshop e Feiras Internacionais.

Atualmente, a empresa já possui mais de 20 colaboradores. Investiu também na automação de toda sua linha de produção, integrando-se às novas tendências do mercado, e se qualificando, cada vez mais ao mercado externo.

Para 2020, a empresa tem como principal objetivo a implementação de seu projeto de expansão, investindo, primeiramente, em sua sede própria, observando quesitos como sustentabilidade, logística e interatividade dos colaboradores, considerando estes os principais pilares organizacionais. Desta forma, para o próximo biênio a empresa conseguirá implementar de maneira

eficiente sua expansão no mercado internacional e sua consolidação no mercado interno.

Nos dias atuais, a Control Up conta com uma matriz de produção, atual sede, abrigando tanto o setor produtivo quanto a administração da empresa. Observa-se que está em fase final de implantação o projeto de transferência da parte administrativa para um novo local. Desse modo, em breve, contará com 2 locais, um exclusivo para a produção e outro somente para alocação de pessoas e recursos de gestão.

Em linhas gerais, a empresa preza por *“oferecer e garantir soluções, serviços e inovações voltados às necessidades do mercado de controle de pragas e produtos plásticos, respeitando as particularidades de cada cliente, além de proporcionar oportunidade e qualidade de vida aos seus colaboradores”*, sendo esta sua missão, sua razão de existência.

Estando em linha com valores organizacionais presentes nas melhores práticas de gestão - *“Profissionalismo, Criatividade, Eficiência, Excelência, Transparência, Inovação e Qualidade”*-, é uma constante preocupação a garantia da qualidade do que a empresa oferece ao mercado, adotando-se, para este fim, algumas políticas, quais sejam: melhoria contínua em qualidade, saúde e segurança do trabalho e meio ambiente, atendendo às normas, às exigências de mercado e à legislação vigente; desenvolvimento das atividades, produtos e serviços com o mínimo de impacto ambiental, objetivando a preservação do meio ambiente e dos recursos naturais; incentivo à comunicação e divulgação, interna e externa, das temáticas de qualidade, meio ambiente e segurança do trabalho.

Por fim, é mister ressaltar a preocupação com relação à interação da empresa com a sociedade, tendo sido fixada como compromisso da empresa a melhoria da qualidade de vida, por meio de ações sustentáveis, cuidados com a saúde, responsabilidade social, desenvolvimento das pessoas e das diversas relações entre elas.

Isto posto, a partir desse ponto, o estudo de caso se delineará, correlacionando-se a teoria à prática organizacional na Control Up.

4.2. CONTROL UP: DA TEORIA À PRÁTICA

4.2.1. O marketing e a Control Up

A estratégia de marketing empregada pela Control Up delimita como objetivos qualitativos:

- 1) Fortalecimento do posicionamento da marca no mercado-alvo;
- 2) Redução da rigidez adaptativa da empresa;
- 3) Diferenciação dos produtos via melhorias produtivas e de qualidade;

Ademais, tratando-se de uma organização direcionada para o mercado organizacional, é possível afirmar que seu mercado-alvo é constituído por grandes empresas e prestadores de serviços, como dedetizadoras.

Ainda, como elemento chave para a especificação do composto mercadológico da empresa, é necessário fazer a delimitação de seu posicionamento. Segundo o gestor, a Control Up almeja posicionar-se como uma fornecedora de dispositivos de controles de pragas que o faça com excelência, ofertando produtos duráveis, eficazes e com qualidade, sempre buscando manter relacionamentos duradouros, saudáveis e lucrativos com seus clientes.

Também é de fundamental interesse a análise dos fatores internos e externos que podem impactar na gestão evolutiva da empresa. Assim, temos a Matriz SWOT (pontos fortes (strengths), pontos fracos (weaknesses), oportunidades (opportunities) e ameaças (threats)).

Figura 6: Matriz SWOT

	Fatores positivos	Fatores negativos
	Pontos fortes	Pontos Fracos
Ambiente Interno	<ul style="list-style-type: none"> - Gestor e equipe qualificados e em constante treinamento; - Localização privilegiada em âmbito nacional, pois se encontra próxima aos grandes centros urbanos; - Grau de fidelização adequado, contando com política de pós-venda eficiente e capaz de minimizar custos; - Relacionamento com clientes; 	<ul style="list-style-type: none"> - Rigidez organizacional; - Dificuldade em fazer a divulgação dos produtos; - Falta de espaço físico para futuros projetos de expansão; - Falta de flexibilidade na política de preços; - Dificuldade de conseguir financiamentos; - Dificuldade de acesso a maquinário e tecnologia;
	Oportunidades	Ameaças
Ambiente externo	<ul style="list-style-type: none"> - Mercado possui potencial de expansão; - Retomada de crescimento da economia; - Potencial de crescimento e expansão no mercado internacional; 	<ul style="list-style-type: none"> - Concorrência interna com alto grau de especialização; - Concorrência internacional com baixos custos; - Custo dos insumos no mercado interno; - Dificuldade para obtenção de certificações (ISO's, por exemplo);

Fonte: Elaborada pelo autor, 2019

Por fim, destaca-se a preocupação da organização em atender sempre seus clientes, estando em conformidade com os principais valores organizacionais nos dias de hoje, como profissionalismo, criatividade, eficiência, excelência, transparência e inovação.

Uma vez delineados os parâmetros gerais do composto mercadológico da empresa (LAS CASAS, 2017; FERRELL E HARTLINE, 2009; KOTLER E KELLER, 2012; COBRA, 2009), passa-se à tarefa, no próximo tópico, de descrever seu principal mercado-alvo – mercado organizacional -, e relacioná-lo com a teoria já compilada anteriormente.

4.2.2. Mercado organizacional e as características aplicadas

Foi falado, em diversos momentos, que a Control Up tem seu espectro de atuação focado majoritariamente no mercado business-to-business, conhecido como mercado organizacional.

A partir daqui, objetiva-se correlacionar o arcabouço teórico explicitado nos capítulos iniciais com o caso concreto da empresa aqui estudada.

Características como menor número de compradores e maior volume de negociação (KOTLER E ARMSTRONG (2007), FERRELL E HARTLINE (2009)), proximidade de relacionamento entre fornecedor e cliente são aspectos patentes no cotidiano da Control Up.

Assim, a aplicação da teoria na prática se dará logo a frente, com a correlação da teoria com os resultados obtidos junto ao gestor, realizada em cada um dos P's do mix mercadológico.

4.2.3. O mix de marketing Control Up

Conforme enunciam Kotler e Keller (2012), o composto mercadológico se vê presente em todas as organizações. E a Control Up não é exceção. O mix de marketing aplicado neste trabalho é composto por 4 P's: produto, preço, praça e promoção.

Assim, dividir-se-á o estudo de caso em 4 partes, onde as seguintes questões serão ilustradas, tendo como base o referencial teórico oportunamente exposto:

- Produto: Que tipo de produtos/serviços a empresa comercializa?
- Preço: Como é estabelecido o preço de seus produtos?
- Praça: Como são disponibilizados os produtos da empresa para o mercado-alvo?

- Promoção: Como a Control Up gerencia sua marca, como promove a divulgação daquilo que oferta ao segmento em que atua?

4.2.3.1. Produto

A Control Up trabalha com uma linha completa de dispositivos para controle de pragas na parte atóxica, contendo em seu catálogo cerca de 80 (oitenta) itens distintos.

Os produtos oferecidos pela organização têm como objetivo principal a satisfação das necessidades de seus clientes, que, segundo Kotler e Keller (2012), possuem, quando demandam dispositivos de controle de pragas, a necessidade declarada de gerenciar de forma satisfatória roedores, insetos, pombos ou outros tipos de pragas. Tal necessidade, pela ótica da hierarquia das necessidades de Maslow, conforme Periard (2018) ensina, reputa-se como de segurança (pragas oferecem riscos à saúde e ao bem-estar das pessoas). O desejo de satisfação dessa necessidade gera uma demanda pelos produtos da Control Up.

Ademais, ainda segundo estes autores, tratam-se de bens duráveis, uma vez que são produtos tangíveis e destinam-se a uso prolongado. Existe a seguinte segmentação de produtos:

- para insetos, que seriam armadilhas luminosas;
- acessórios, como refis e lâmpadas;
- produtos injetados para controle de roedores, que ficam expostos ao tempo, como porta-isca, tuneis;
- placas de cola para captura de roedores;
- armadilhas tradicionais para roedores, de material plástico;
- espículas para pombos, de base plástica, com parte em aço galvanizado;

- gel repelente para pombos;
- dispositivos personalizados de acordo com a necessidade do cliente;

Em termos gerais, é possível classificar a linha de produtos da Control Up em função da noção proposta por Kotler e Keller (2012) a respeito dos cinco níveis de produto:

- Benefício central: o objetivo principal que o bem deve atender é o controle de pragas com segurança, profissionalismo e inovação;
- Produto básico: as características fundamentais do produto, como estrutura da armadilha, colas, luzes oferecidos com um atendimento de excelência;
- Produto esperado: aquilo que o cliente da Control Up espera receber, ou seja, um dispositivo de controle de pragas bem montado ou que possa ser facilmente usado para tal fim, agregando design, durabilidade e eficácia;
- Produto ampliado: características extras que diferenciam os produtos da empresa, como durabilidade extra de lâmpadas e colas, facilidade de atendimento e manutenção em caso de problemas ou dúvidas, além de consultoria de vendas e vídeos tutoriais para uso e conserto dos dispositivos;
- Produto potencial: modernização dos dispositivos, como implementação de materiais mais eficientes. Construção de uma fábrica e expansão dos negócios para outros estados do território nacional e incremento da exportação; implantação da Controline, braço da empresa voltado para o e-commerce.

Desse rol, os produtos mais vendidos são as placas de cola para roedores e as armadilhas luminosas, correspondendo a aproximadamente 30% (trinta por cento) do total de vendas da empresa. Por outro lado, os menos vendidos são os dispositivos customizados para os clientes, que são feitos sob encomenda.

Nos últimos anos, tais produtos estão cada vez mais raros, já que apresentam maior custo produtivo e menor demanda, tendo sido retirados pelo menos 4 (quatro) deles da linha ofertada ao mercado.

Sobre esses produtos menos vendidos, a empresa afirma que não os deixa de produzir, mas apenas restringe a produção à casos muito específicos, a fim de que os clientes não tenham de acessar a concorrência para obter soluções no controle de pragas. Com isso, a organização evita que o concorrente capte, mesmo que parcialmente, uma parcela da carteira de clientes.

Os produtos mais vendidos são sempre mantidos em maior quantidade em estoque, enquanto os demais ou possuem baixo estoque ou são produzidos sob encomenda. Na perspectiva de Ferrel e Hartline (2009), a Control Up disponibiliza produtos de conveniência, uma vez que seus clientes fazem compras frequentes e regulares e que demandam pouco esforço de pesquisa e aquisição.

A organização busca se diferenciar de seus concorrentes produzindo e desenvolvendo melhorias constantes nos produtos ofertados, enquanto a concorrência caracteriza-se apenas por copiar dispositivos já existentes no mercado. Seu foco é no cliente e suas necessidades. Adotando tal política de diferenciação, evita-se o fenômeno da miopia de marketing (PEIXER 2016), porque o que de fato importa não é a simples venda do produto, mas sim se o que foi comercializado satisfaz a necessidade do consumidor.

Em alguns casos, ela mesma cria seus próprios dispositivos, importando peças e, utilizando-se de pesquisa interna e parcerias com fornecedores, desenvolve produtos inovadores no mercado.

Ainda nesse quesito, a inovação na empresa é constante, com aperfeiçoamentos dos produtos ofertados. Tais melhorias são fruto de feedback dos usuários e até mesmo da atividade colaborativa dos próprios funcionários. Ressalta-se que toda sugestão é analisada, mas passará por um crivo de viabilidade e necessidade por parte dos gestores.

No que se refere à rotulagem e embalagem, é mister lembrar os objetivos principais de uma embalagem (KOTLER 2012): identificar a marca;

transmitir informações descritivas e persuasivas; facilitar o transporte; proteger a mercadoria; informar sobre o manuseio e armazenamento.

Nesse sentido, preocupada em prestar o melhor serviço aos clientes, a Control Up opera de acordo com a legislação vigente, atenta às necessidades dos consumidores e concepção de modelos. A normatização desse mercado é rigorosa. As normas obrigam o fornecedor a detalhar informações sobre toxicidade de produtos e composição química, exigências que são estritamente seguidas pela organização. Ademais, informações adicionais sobre manuseio e armazenamento são observados, conforme as necessidades dos clientes. Como última prioridade, a empresa considera o design (estética) de embalagens e rótulos.

Não existe um setor específico para P&D (pesquisa e desenvolvimento), mas há um colaborador, responsável pela área de qualidade da organização, que analisa as demandas dos clientes e busca soluções otimizadas para elas.

No que se refere ao controle de qualidade da produção, a Control Up possui colaboradores empenhados nessa tarefa, apesar de não haver um setor específico par tal função.

São apontadas como principais falhas de qualidade: atrasos e erros no fornecimento de matérias-primas. Na maioria das vezes, a falha acontece na chegada da matéria-prima e não na saída do produto já acabado.

A produtividade diária é setorizada, por meio da mensuração de itens de cada setor produtivo e com metas claras.

Ademais, existe uma preocupação da empresa com a satisfação dos clientes, possuindo uma política de atendimento pós-venda, onde os clientes são estimulados a darem sugestões, tirar dúvidas de uso dos produtos, inclusive com a disponibilização de vídeos tutoriais, que facilitam o manuseio.

Ponto interessante, ainda, é que existe uma preocupação da empresa com custos desnecessários de logística e logística reversa. Os vídeos referidos acima, em alguns casos, buscam orientar os usuários em pequenos reparos, realizados por conta própria e com suporte à distância da empresa, evitando

assim que os dispositivos sejam enviados sem necessidade para assistência técnica. Para isso, existe um procedimento de checagem, por parte do cliente, que permite a análise da necessidade ou não de assistência técnica elaborada.

Por fim, acredita-se que, de acordo com Kotler e Keller (2012), a Control Up atinge, com sucesso, a meta de criação de valor para o cliente, ou seja, consegue satisfazer, com eficiência, as necessidades de seus consumidores, através de um mix de produtos está dentro das expectativas organizacionais. Todavia, novos produtos estão na mente dos gestores, pois existe uma preocupação constante em buscar a excelência de tudo que já é produzido, evitando, assim, perda de foco. Após explanar sobre os produtos Control Up, o tópico seguinte revela a política de preços adotada pela organização.

4.2.3.2. Preço

Uma estratégia de marketing deve sempre estar correlacionada com o elemento preço. Sendo um dos núcleos do composto mercadológico, está fortemente relacionado à percepção de valor do produto. Cobra (2009) remete que um produto de baixa qualidade e pouco esforço promocional deve ter um preço mais baixo, por possuir pouco valor agregado. Produtos diferenciados, por outro lado, possuem, geralmente maior esforço promocional e qualidade, o que justifica preços mais elevados.

A Control Up adota uma política de preços baseada em custos de insumos, matéria-prima e produtividade, além da análise pela concorrência. A economia de escala também é otimizada via melhoria de processos ou aquisição de novos maquinários.

Traduz-se então a precificação, como enunciam Ferrell e Hartline (2009), em um combinado entre orientação voltada para lucros e atendimento da demanda do mercado, sem prejuízo de um alinhamento competitivo, equilibrando custos e receita, sempre atento aos movimentos dos concorrentes.

Acredita-se que a demanda por dispositivos do tipo oferecido pela empresa é alta, porém sazonal.

Tentou-se promover a redução de custos com a troca de fornecedores, porém restou infrutífera, o que levou a empresa a optar pela importação.

Ainda, existe uma política de descontos aplicada pela Control Up, onde o cliente que compra acima de certo número de unidades, consegue descontos ou frete gratuito.

Neste ponto, é relevante relembrar a temática do marketing de relacionamento (KOTLER E KELLER, 2012), onde se busca a construção de parcerias de longo prazo entre comprador e vendedor, de modo que todos saiam ganhando. Isso é o que se persegue na Control Up, através políticas de concessão de benefícios como os já citados descontos, gratuidade de frete, brindes, entre outros, agregando vantagens e benefícios àqueles já fidelizados ou como estratégia para tal propósito.

A empresa busca sempre se enquadrar nos preços praticados pelo mercado, porém argumenta que os clientes tendem a não gostar de ajuste nos preços. Isso se deve principalmente ao conceito de valor percebido pelo cliente (FERRELL E HARTLINE, 2009), uma relação entre o preço que os clientes estão dispostos a pagar e o que percebem de valor nos atributos do produto em questão. Denotando que produtos de qualidade superior são requisitados e o preço passando a ser coadjuvante no processo de tomada de decisão.

Em seu catálogo de produtos, a organização pratica preços com mark-ups que variam de 3% a 200%, sendo que na maioria deles a margem é cerca de 20%. A variação acontece conforme a linha e o cliente, que pode ter alguma forma de desconto por relacionamento, por exemplo.

Quanto aos pagamentos por parte dos clientes, a empresa já chegou a um índice de inadimplência de 33% (trinta e três por cento). Isso foi sendo minimizado com o tempo, por meio da adoção de cobrança de juros legais e multas mais altas.

A Control Up adota um sistema de gerenciamento contábil e financeiro próprio, que permite o acompanhamento de todos os custos internos e de produtos.

Em suma, preço deve agregar a melhor relação custo-benefício, devendo ser ofertado no lugar e momento certos, discutido no P de praça a seguir.

4.2.3.3. Praça

Os clientes da Control Up, como já fora oportunamente dito, são grandes empresas e prestadores de serviços, e estão localizados em âmbito nacional, sendo a maioria deles situados em São Paulo, Minas Gerais, Rio Grande do Sul e Paraná. Alguns de seus principais clientes organizacionais são Truly Nolen, Rentokil e Ecolab.

Apesar de esforços de marketing já terem sido feitos nas demais regiões do país (Norte e Nordeste), ainda não foi possível penetrar nesses mercados, o que foi justificado pela distribuição de renda e PIB dos estados e concentração de empresas nessas regiões, além da própria localização física da organização, que se encontra muito mais próxima dos estados das regiões Sudeste e Sul.

Tal característica de clientes coloca a organização no setor do mercado organizacional (KOTLER e KELLER, 2012), formado por empresas que realizam transações com outras empresas.

Nesse tipo de mercado, atentam Lamb, Hair e McDaniel (2012), para as 3 modalidades de compras:

- Nova compra: trata-se de uma compra inédita pelo cliente;
- Recompra modificada: pressupõe um relacionamento prévio com a organização, mas o pedido exige novos requisitos de produto, preço, design, forma de pagamento, entrega, dentre outros aspectos;

- Recompra direta: rotineira, comum aos clientes que já possuem algum tipo de relacionamento com a empresa, sem mudanças nos requisitos de produto;

Adequando-se tal conceito à carteira de clientes da Control Up, tem-se uma maioria de clientes que realizam suas aquisições de produtos nos modelos de recompra modificada e direta.

A empresa, afirma, ainda que está atenta às necessidades dos consumidores, que costumam ser prestadores de serviços, como dedetizadores e grandes empresas, que, na perspectiva de Reade, Rocha, Mola e Oliveira (2015), se configuram como intermediários e empresas de serviços e profissionais, que efetuam compras de itens fundamentais à suas operações e o fazem de maneira frequente.

No que se refere à concorrência, a Control Up possui concorrentes de porte similar para cada linha de produtos. Nota-se, aqui, que por não terem a mesma amplitude de linha de produtos que a Control Up, alguns, na visão do gestor, possuem maior participação de mercado, exatamente pelo grau de especialização produtiva.

Seus concorrentes se situam majoritariamente em São Paulo, Sul e alguns no Nordeste, sendo estes últimos de menor porte. Possuindo um número reduzido de concorrentes para suas armadilhas luminosas, cerca de 2 concorrentes, 4 ou 5 concorrentes para os injetados, enquanto que na parte de pombos, apenas 2.

Verifica-se ainda, uma guerra de preços no setor, onde determinados concorrentes praticam preços muito abaixo do mercado, fato justificado pela demanda desaquecida em determinadas épocas. Apesar disso, nem sempre a empresa se adapta aos preços praticados pela concorrência, uma vez que o gestor crê que tais práticas estão fortemente relacionadas com uma falta de qualidade na gestão de outras concorrentes, que ávidas por vender, acabam comprometendo a qualidade no fornecimento de seus produtos, o que colide com os princípios da Control Up, que preza por qualidade a um preço acessível.

Todavia, essa concorrência é pulverizada, ou seja, cada concorrente produz um ou outro produto, mas não há algum que possua a gama de produtos da empresa. Isso seria um diferencial para a Control Up.

Nos últimos tempos, a empresa começou a exportar seus produtos, entrando no ramo internacional, mormente para clientes organizacionais situados na América do Sul, passando a concorrer com fabricantes chineses e americanos, por exemplo. Com esse novo segmento de mercado, a organização diversifica sua atuação, tendo penetração em quase todos os tipos de mercado elencados por Kotler e Keller (2012): mercado consumidor (não é o principal segmento da empresa); mercado organizacional (maior participação nas receitas da Control Up); mercado global.

Apesar disso, não se encontra satisfeito com o mercado atendido, demonstrando interesse de expansão, tanto nacional quanto internacional. Nos dizeres do gestor, o mercado nacional parece se encontrar saturado, enquanto que inúmeras oportunidades são vistas no mercado internacional. O mercado interno apresenta potencial, mas acaba sendo limitado por fatores da economia.

Percebe-se uma busca constante por um posicionamento de marca adequado no mercado, porém existe uma certa dificuldade, pois a empresa ainda é bem recente no setor.

No que se refere aos canais de distribuição, a empresa já tentou fazer uso de intermediários, porém, não foi bem sucedida nesse aspecto, passando a atuar somente com vendas diretas, já que o preço adicionado pelos intermediários era muito alto e fazia com que a demanda pelos produtos caísse.

De fato, tal situação corrobora com o exposto por Cobra (2009), que relaciona a complexidade da venda com o tamanho da cadeia logística, que acaba por alterar a estrutura de custos da organização.

Dando prosseguimento, a empresa atua majoritariamente com atacado, atendendo pedidos com maior número de itens, sendo as vendas no varejo uma pequena fração do total.

Sobre o armazenamento e estocagem, o gestor afirma que a rotatividade dos produtos é alta, por isso a política de estoque de produtos acabados é alta. Existe uma sazonalidade no mercado e a empresa trabalha com estoques para cerca de dois meses de operação, pois não consegue trabalhar sob demanda, devido às características do mercado.

O meio principal de escoamento da produção é o rodoviário. A Control Up utiliza atualmente 8 (oito) empresas transportadoras.

A organização vê potencial de expansão, mas admite esbarrar na limitação de espaço de suas matrizes produtoras e de estoque. Existe um interesse de expansão, porém ainda não colocado em execução.

Além disso, há também interesse de aquisição de maquinário novo, a fim de reduzir os custos com o setor operacional.

Distribuição e logística competentes são essenciais para alcançar satisfação e ampliar vendas, não esquecendo que uma boa comunicação é essencial, alvo de discussão a seguir.

4.2.3.4. Promoção

A partir de alguns de seus elementos de marca, a Control Up busca transmitir sua imagem ao mercado por meio da utilização de ferramentas como slogans e logotipo.

“Tudo em um só lugar”, um dos mais utilizados, almeja identificar a empresa como detentora de uma gama completa de produtos, que podem ser adquiridos em uma só empresa. Por sua vez, o slogan “faça a diferença”, também comumente empregado, busca transmitir a noção de que a empresa não só busca a diferenciação de sua linha de produtos, mas também se diferenciar nas relações que possui com seus clientes.

Logo abaixo na figura 7, seu logotipo, que segundo explica o gestor, apresenta uma seta apontada para cima, simbolizando a busca incessante por evolução e crescimento:

Figura 7: Logotipo da empresa Control Up



Fonte: Control Up, 2019.

A marca injeta dinamismo, avanço e crescimento com foco no cliente.

A fidelização dos clientes é satisfatória, com boa parcela deles retornando a adquirir da empresa periodicamente ou com frequência razoável. Novamente, é relevante ressaltar que o mercado consumidor dos produtos da empresa não é o do consumidor final, mas sim grandes empresas e prestadores de serviços.

A carteira de clientes é considerada estável, porém a empresa reconhece que a evolução e a inovação são fundamentais para a manutenção dessa clientela.

Na pesquisa, foi também possível perceber a relevância dada aos clientes inadimplentes, que segundo o gestor, são retirados aos poucos da carteira, ajudando a reduzir potenciais dificuldades financeiras capazes de impactar na boa gestão da organização.

Ademais, a Control Up não acredita que planos de fidelização surtam efeitos desejáveis nesse quesito, afirmando haver problemas de compreensão dos referidos planos por parte dos clientes. Por outro lado, há envio de brindes e cortesias.

A comunicação dos produtos em uma empresa pode ser realizada de distintas formas, como elencam Kotler e Keller (2012, p.515). Dentre elas, as mais utilizadas pela Control Up são o marketing direto e interativo, através de telemarketing, site da empresa e agora uso do Instagram e Facebook para dar visibilidade a marca, venda pessoal e marketing boca a boca.

Caso seja um consumidor final, o cliente é redirecionado para o e-commerce da empresa, uma vez que a Control Up prioriza, como citado anteriormente, o atendimento de grandes empresas e prestadores de serviços. Há ainda contatos via e-mail e mensageiros instantâneos.

Visto isso, o gestor lembra que a organização é passiva nesse aspecto, e não ativa, justificando que o setor não responde bem a divulgação ativa. Campanhas de mala-direta, fornecimento de brindes não surtiram o efeito desejado, quando realizadas.

Foi dito que existe uma métrica dos meios de promoção baseada no número de contatos, onde o cliente é estimulado a dizer onde foi captado pela empresa.

Conforme apontado nos dados, não existe um orçamento específico para a promoção dos produtos da empresa. No entanto, a Control Up tem adotado uma política voltada para a criação de uma equipe interna de marketing, almejando uma futura profissionalização do marketing organizacional.

Tal postura vislumbra atingir o que se denomina de comunicação integrada de marketing, que segundo Ferrell e Hartline (2009), busca integrar e coordenar os diversos canais de comunicação, a fim de assegurar um impacto persuasivo otimizado nos clientes da empresa.

A organização possui uma força de venda, composta por 5 (cinco) colaboradores, que possuem remuneração adequada para seus padrões atuais, sendo composta por salário, auxílio alimentação, plano de saúde e bonificação por metas mensais e anuais. Percebe-se com isso, que preocupa-se com a constância de desempenho do colaborador, já que é estimulado a cumprir suas metas no curto e médio prazos.

Cumprir observar que tais metas não existem somente para o setor de vendas, mas para toda a organização, desde o operacional até a própria gestão.

A maior parte das vendas ocorre via telemarketing, sendo algumas delas concretizadas através de visitas aos clientes.

Por fim, a capacitação dos colaboradores é uma premissa da organização, que busca constantemente a melhoria de qualificação do seu grupo.

Após explanar o estudo de caso, no próximo tópico são tecidas as considerações finais com recomendações e sugestões à Control Up.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como objetivo geral estudar o mix de marketing da Control Up Indústria e Comércio, empresa que atua no setor de dispositivos para o controle de pragas realizando vendas em todo o território nacional e alguns países da América Latina.

Diante de um segmento marcado pela presença de concorrência especializada e robusta, a organização encontra algumas dificuldades e desafios na gestão para alcançar crescimento sustentável e incremento de participação de mercado, conforme explicitado pelo diretor executivo o Sr. Carlos Gomes.

A empresa nasceu em 2012 e apresenta uma evolução expressiva no mercado, mesmo com os problemas econômicos, de infraestrutura e de gestão que marcam a sua operação.

Os concorrentes atuantes no mercado são conservadores e a partir desta constatação a Control Up se tornou agressiva em estratégias de marketing e vendas para alcançar melhores resultados, o que vem ocorrendo de forma lenta e gradual, mas constante.

No que tange a infraestrutura, a área de produção carece de ampliação com o fechamento de novos pedidos. Foi alugado um espaço contíguo à fábrica para a área administrativa imprimindo um ambiente de trabalho mais confortável e produtivo.

No que tange à gestão, a empresa investe em capacitação e treinamento para os níveis estratégico, tático e operacional, objetivando conhecimento, novas ideias e redesenho de processos em busca de produtividade.

Visando uma constante evolução das operações e maximização da eficiência da organização como um todo, algumas recomendações são explicitadas:

- No que tange ao mix de produtos, é notável que a empresa possui uma gama elevada de produtos, porém acredita-se haver espaço para

ajustes nesse número, visto que um dos principais obstáculos da empresa à elevação de seu market share é o grau de especialização da concorrência, que acaba obtendo mais sucesso na otimização do emprego de recursos produtivos. Ademais, visando aproveitar o contexto de retomada econômica do país, sugere-se a elaboração de um plano de expansão de vendas, objetivando uma maior penetração no mercado internacional e regiões nacionais com potencial subutilizado, como Centro-oeste, Norte e Nordeste.

- Já quanto aos preços praticados pela organização, um dos maiores entraves e que tende a engessar a atuação da Control Up frente aos concorrentes é a dificuldade de adaptação em momentos de baixa demanda ou guerra de preços. Recomenda-se, nesse sentido, a adoção de margens menores de lucro, quando possível, busca pelo fornecimento de condições alternativas de pagamento, assim como novas formas de fidelização dos clientes, via descontos, consultoria e capacitações para incrementar negócios das empresas cliente. Efeitos negativos de sazonalidade ou política predatória de preços da concorrência se combate com processos e relacionamento otimizados.
- Ademais, é relevante colocar em tela a questão da inadimplência, fator com elevado potencial de comprometimento das operações da organização. Apesar de ter-se um relativo controle sobre tal aspecto, fica a recomendação de contratação de um serviço externo de cobrança, que devido à sua especialização na prestação do serviço, poderá diminuir a inadimplência e maximizar o resgate de valores não pagos.
- No que se refere ao elemento praça, uma observação a ser realizada é sobre o espaço físico do setor produtivo da empresa, que, segundo o gestor, não está sendo suficiente pra atender a demanda existente no mercado. Existe um interesse de expansão da área de produção, mas ainda não foi feito um planejamento concreto para tal. Recomenda-se,

então, a sua concepção, a fim de que alcance vantagem competitiva e rentabilidade.

- A respeito da promoção, o gestor explica que a Control Up não possui um setor específico de marketing, porém tem adotado algumas práticas no sentido de criar uma equipe interna de profissionais com visão mercadológica. A recomendação, aqui, é pela criação de uma área formal de marketing ou contratar uma consultoria especializada, de forma a tornar os investimentos em promoção uma constante na organização, o que com o tempo, acarretará numa melhor gestão de marca da Control Up.
- A empresa criou um braço para o e-commerce com uma nova marca a Controline que deverá ser consolidada, adentrando em um novo canal de vendas, principalmente para atingir clientes de menor porte.
- Por fim, com a potencialidade do mercado externo, explorar as exportações na América do Sul, alcançando outros mercados emergentes e de rápido crescimento.

Em conclusão, a empresa Control Up tem sido bem-sucedida em suas operações frente à concorrência, mas para lograr êxito no segmento de atuação, pode recorrer ao uso de novas ferramentas e ações em seu mix de marketing, posto que a inovação é a base de sustentação em um mercado dinâmico e competitivo como o de controle de pragas.

REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO AMERICANA DE MARKETING. Disponível em: <<https://www.ama.org>> Acesso em: 06 set 2019.

COBRA, Marcos. **Administração de Marketing no Brasil**. 3 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

FERRELL, O. C.; HARTLINE, Michael D. **Estratégia de Marketing**. 4 ed. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GREWAL, Dhruv; LEVY, Michael. **Marketing**. 2 ed. Porto Alegre: AMGH, 2012.

GREWAL, Dhruv; LEVY, Michael. **Marketing**. 4 ed. Porto Alegre: AMGH, 2016.

GIGLIO, Ernesto Michelangelo. **O comportamento do consumidor**. 4 ed. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. 12 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. 14 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing: conceitos, exercícios, casos**. 9 ed. São Paulo: Atlas, 2017.

PEIXER, Keticarlin. **Administração de Marketing: Atração e Retenção de Clientes**. 2016. 62 f. TCC (Graduação) - Curso de Gestão Estratégica: Marketing e Recursos Humanos, AJES – Faculdade de Ciências Contábeis e Administração do Vale do Juruena, Juína, 2016. Disponível em: <https://biblioteca.ajes.edu.br/arquivos/monografia_20160502215631.pdf>. Acesso em: 10 set. 2019.

PERIARD, Gustavo. **A hierarquia de necessidades de Maslow – O que é e como funciona**. 2018. Disponível em: <<http://portaldaestrategia.infraestrutura.gov.br/ultimas-noticias/572-a-hierarquia-de-necessidades-de-maslow.html>>. Acesso em: 06 set. 2019.

PETER, J. Paul; OLSON, Jerry C. **Comportamento do consumidor e estratégia de marketing**. 8 ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2009.

READE, D. V., ROCHA, M., MOLA, J. L., OLIVEIRA, S. L. I. **Marketing B2B**. São Paulo: Saraiva, 2015.

SOLOMON, Michael R. **O comportamento do consumidor: comprando, possuindo e sendo.** 9 ed. Porto Alegre: Bookman, 2011.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 6 ed. São Paulo: Atlas, 2005.

APÊNDICE

ROTEIRO DE ENTREVISTA

1. Onde e quando foi criada a Control-Up?
2. O que fez o Sr. mudar a empresa para Juiz de Fora?
3. Qual o mercado alvo da Control Up e onde se concentram esses principais clientes no Brasil?
4. Seus clientes são distribuidoras, dedetizadoras, redes de supermercado? Por favor, forneça os principais dados dos seus clientes (nomes das empresas, local e porte).
5. É feita venda direta para consumidor final?
6. Sua empresa tem atuação em outros países? Sim ou não. Se sim, quais? Quais são os principais produtos comercializados e os principais clientes, da Control Up, descrevendo seus respectivos portes e locais.

PRODUTO

1. Quais os produtos comercializados pela empresa?
2. No seu portfólio de produtos, quais aqueles mais vendidos e quais são menos vendidos?
3. Como acontece o desenvolvimento de novos produtos na empresa? Existe planejamento visando esse objetivo? Quem cria? Existe algum setor para tal fim? Compra ideias de inventores externos?
4. Quais as novas tecnologias sendo desenvolvidas nesse mercado? O Sr. se preocupa com a inserção de novidades no negócio?
5. Como desenvolve embalagem e rótulo?
6. Faz alguma ação de pós venda?
7. Qual é o seu posicionamento de marca? O que significa o termo Control Up? Tem algum slogan? E logotipo?

PREÇO

12. A sua política de precificação é baseada em custos, concorrência ou mercado?
13. Qual a margem praticada para cada produto? Quais aqueles que mais contribuem para sua lucratividade?
14. Existe um sistema contábil e financeiro sólido para a determinação correta dos preços e dos custos envolvidos?

PRAÇA

1. Onde está localizada a fábrica? (endereço da sede)
2. Tem outros espaços de trabalho?
3. Quais os principais concorrentes da empresa (nomes, local e porte)?
4. Como a empresa se adapta às estratégias dos concorrentes e as mudanças no mercado? Existe guerra de preços no segmento?
5. Existe plano de expansão/crescimento da planta? Tem algum plano formal já gestado?
6. Como é feita a venda do produto? Telemarketing, representação de vendas, vendedores próprios da empresa realizando visitas a clientes estratégicos?
7. Tem parcerias com alguma transportadora?
8. Tem área de estoque? Qual a sua política de estocagem e armazenagem?
9. Tem programa de gestão de qualidade? Quais os principais problemas/erros mais comuns enfrentados na produção?

PROMOÇÃO

1. Quais as principais ferramentas de promoção utilizadas?
2. Quais as que o Sr. considera mais eficiente para a imagem da empresa?
3. Qual é o seu custo com estratégias de vendas e comunicação?

PERGUNTAS GERAIS

1. Como é a estrutura organizacional da empresa? Quantos funcionários cada setor possui?
2. Quais são as faixas salariais e benefícios praticados pela empresa (plano de saúde, ticket alimentação, treinamentos) para os funcionários?
3. Quais são os pontos fortes e fracos da organização?
4. Quais são as oportunidades e ameaças para a Control Up?
5. Existe um plano estratégico e de marketing na empresa? Sim ou não. Considera relevante?
6. Quais as sugestões de melhoria que a empresa deveria implantar para continuar tendo crescimento sustentável e de longo prazo?