

EMPREENDEDORISMO E MARKETING EM NUTRIÇÃO

Camila Leandra Bueno de Almeida

Heloisa Rosa

Liliane de Souza Vieira da Silva



2018



Copyright © UNIASSELVI 2018

Elaboração:

Camila Leandra Bueno de Almeida

Heloisa Rosa

Liliane de Souza Vieira da Silva

Revisão, Diagramação e Produção:

Centro Universitário Leonardo da Vinci – UNIASSELVI

Ficha catalográfica elaborada na fonte pela Biblioteca Dante Alighieri

UNIASSELVI – Indaial.

658.8

A447e Almeida, Camila Leandra Bueno de

Empreendedorismo e marketing em nutrição /
Camila Leandra Bueno de Almeida; Heloisa Rosa; Liliane de Souza
Vieira da Silva. Indaial: UNIASSELVI, 2018.

191 p. : il.

ISBN 978-85-515-0123-8

1. Marketing.

I. Centro Universitário Leonardo Da Vinci.

APRESENTAÇÃO

Olá, acadêmico! Seja bem-vindo ao mundo dos empreendedores, se é que você já não faça parte dele.

Os empreendedores estão em toda parte, nas ruas, nas praças, nas escolas, dentro das organizações ou em qualquer outro lugar que se possa imaginar, desenvolvendo ideias, produtos, novos conceitos, novos processos, inaugurando novos negócios e novos *layouts*.

Há décadas, empresários e executivos movimentam a economia global, inaugurando empresas, desenvolvendo produtos, mas atualmente as atenções têm se voltado a um grupo denominado empreendedores.

Isso se deve ao fato de que a ação empreendedora tem sido apontada como responsável pelo desenvolvimento econômico, como consequência da geração de emprego e renda, além de promover inovações.

No Brasil, por exemplo, podemos citar diversas iniciativas que visam o fomento do empreendedorismo, tais como, a criação do SEBRAE, da FINEP, do BNDES, FAPESC, FAPESP e leis de apoio ao Microempreendedor Individual – MEI.

É sobre esses e demais aspectos que vamos tratar neste livro, que está estruturado da seguinte forma: na primeira unidade são expostos os conceitos sobre empreendedorismo, na segunda unidade apresentam-se conteúdos sobre *marketing* e nutrição, e, por fim, na terceira unidade será a vez do empreendedorismo e *marketing* aplicado à nutrição.

Caro acadêmico, esperamos que a leitura desse livro possa sanar questionamentos e que não só contribua com o entendimento da ação empreendedora aplicada à nutrição, mas também possa inspirá-lo a empreender.

Desejamos a você uma ótima leitura!



Você já me conhece das outras disciplinas? Não? É calouro? Enfim, tanto para você que está chegando agora à UNIASSELVI quanto para você que já é veterano, há novidades em nosso material.

Na Educação a Distância, o livro impresso, entregue a todos os acadêmicos desde 2005, é o material base da disciplina. A partir de 2017, nossos livros estão de visual novo, com um formato mais prático, que cabe na bolsa e facilita a leitura.

O conteúdo continua na íntegra, mas a estrutura interna foi aperfeiçoada com nova diagramação no texto, aproveitando ao máximo o espaço da página, o que também contribui para diminuir a extração de árvores para produção de folhas de papel, por exemplo.

Assim, a UNIASSELVI, preocupando-se com o impacto de nossas ações sobre o ambiente, apresenta também este livro no formato digital. Assim, você, acadêmico, tem a possibilidade de estudá-lo com versatilidade nas telas do celular, *tablet* ou computador.

Eu mesmo, UNI, ganhei um novo *layout*, você me verá frequentemente e surgirei para apresentar dicas de vídeos e outras fontes de conhecimento que complementam o assunto em questão.

Todos esses ajustes foram pensados a partir de relatos que recebemos nas pesquisas institucionais sobre os materiais impressos, para que você, nossa maior prioridade, possa continuar seus estudos com um material de qualidade.

Aproveito o momento para convidá-lo para um bate-papo sobre o Exame Nacional de Desempenho de Estudantes – ENADE.

Bons estudos!



BATE SOBRE O PAPO ENADE!



Olá, acadêmico!

Você já ouviu falar sobre o **ENADE**?

Se ainda não ouviu falar nada sobre o ENADE, agora você receberá algumas informações sobre o tema.

Ouviu falar? Ótimo, este informativo reforçará o que você já sabe e poderá lhe trazer novidades. ✓✓



Vamos lá!

Qual é o significado da expressão ENADE?

EXAME NACIONAL DE DESEMPENHO DOS ESTUDANTES

Em algum momento de sua vida acadêmica você precisará fazer a prova ENADE. ✓✓



Que prova é essa?

É **obrigatória**, organizada pelo INEP – Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira.

Quem determina que esta prova é obrigatória... O **MEC – Ministério da Educação**.

O objetivo do MEC com esta prova é o de avaliar seu desempenho acadêmico assim como a qualidade do seu curso. ✓✓



Fique atento! Quem não participa da prova fica impedido de se formar e não pode retirar o diploma de conclusão do curso até regularizar sua situação junto ao MEC.

Não se preocupe porque a partir de hoje nós estaremos auxiliando você nesta caminhada.

Você receberá outros informativos como este, complementando as orientações e esclarecendo suas dúvidas. ✓✓



Você tem uma trilha de aprendizagem do ENADE, receberá e-mails, SMS, seu tutor e os profissionais do polo também estarão orientados.

Participará de webconferências entre outras tantas atividades para que esteja preparado para #mandar bem na prova ENADE.

Nós aqui no NEAD e também a equipe no polo estamos com você para vencermos este desafio.

Conte sempre com a gente, para juntos mandarmos bem no ENADE! ✓✓



SUMÁRIO

UNIDADE 1 – PRINCÍPIOS DO EMPREENDEDORISMO	1
TÓPICO 1 – EMPREENDEDORISMO: CONCEITOS FUNDAMENTAIS	3
1 INTRODUÇÃO.....	3
2 CONCEITOS FUNDAMENTAIS	5
2.1 PERFIL EMPREENDEDOR.....	13
3 AGÊNCIAS DE FOMENTO E FONTES DE FINANCIAMENTO	23
3.1 A IMPORTÂNCIA DA REDE DE RELACIONAMENTOS.....	25
3.2 BANCOS COMERCIAIS.....	27
3.3 INVESTIDOR ANJO.....	27
3.4 FINANCIAMENTO COLETIVO - <i>CROWDFUNDING</i>	30
LEITURA COMPLEMENTAR.....	34
RESUMO DO TÓPICO 1.....	35
AUTOATIVIDADE	36
TÓPICO 2 – A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO	37
1 INTRODUÇÃO.....	37
2 PLANEJAMENTO E ESTRATÉGIA.....	37
2.1 BUSINESS MODEL CANVAS – BMC.....	41
LEITURA COMPLEMENTAR.....	45
RESUMO DO TÓPICO 2.....	46
AUTOATIVIDADE	47
TÓPICO 3 – EMPREENDEDORISMO CORPORATIVO	49
1 INTRODUÇÃO.....	49
2 INTRAEMPREENDEDOR.....	53
RESUMO DO TÓPICO 3.....	55
AUTOATIVIDADE	56
UNIDADE 2 – <i>MARKETING</i>	57
TÓPICO 1 – CONCEITOS DE <i>MARKETING</i>	59
1 INTRODUÇÃO.....	59
2 <i>MARKETING</i>	59
2.1 O QUE É <i>MARKETING</i> ?	60
2.2 COMO AS MUDANÇAS NA SOCIEDADE MUDARAM O <i>MARKETING</i> ?	64
2.3 <i>MARKETING</i> SOCIALMENTE RESPONSÁVEL.....	66
3 SEGMENTAÇÃO.....	68
LEITURA COMPLEMENTAR.....	71
RESUMO DO TÓPICO 1.....	74
AUTOATIVIDADE	75

TÓPICO 2 – PESQUISA DE <i>MARKETING</i>	77
1 INTRODUÇÃO	77
2 A HISTÓRIA DA PESQUISA	77
3 PAPEL DA PESQUISA NO <i>MARKETING</i>	78
4 PROCESSO DE PESQUISA EM <i>MARKETING</i>	81
5 ESTRUTURAÇÃO DA PESQUISA.....	83
5.1 NATUREZA DA PESQUISA	85
5.2 TIPO DA PESQUISA	87
5.3 COLETA DE DADOS	92
5.4 QUESTIONÁRIO	94
5.5 AMOSTRAGEM.....	96
LEITURA COMPLEMENTAR	99
RESUMO DO TÓPICO 2	102
AUTOATIVIDADE	103
TÓPICO 3 – ESTRATÉGIAS DE <i>MARKETING</i>	105
1 INTRODUÇÃO	105
2 MERCADO CONSUMIDOR	106
2.1 FATORES QUE INFLUENCIAM NO COMPORTAMENTO DE COMPRA	106
2.2 COMPORTAMENTO DE COMPRA	107
2.3 SISTEMA DE <i>MARKETING</i>	109
2.4 PLANO DE <i>MARKETING</i>	114
3 <i>MARKETING</i> PESSOAL.....	122
RESUMO DO TÓPICO 3	124
AUTOATIVIDADE	125
UNIDADE 3 – EMPREENDEDORISMO E <i>MARKETING</i> APLICADOS À NUTRIÇÃO	127
TÓPICO 1 – INOVAÇÃO E TENDÊNCIAS DE MERCADO NA ALIMENTAÇÃO E NUTRIÇÃO	129
1 INTRODUÇÃO	129
2 MERCADO ATUAL.....	130
2.1 TENDÊNCIA DE PRODUTOS NO MERCADO.....	131
2.2 DESENVOLVIMENTO DE BENS, PRODUTOS E SERVIÇOS VOLTADOS À ALIMENTAÇÃO E NUTRIÇÃO NAS DIVERSAS ÁREAS DE ABRANGÊNCIA	140
2.3 ALIMENTAÇÃO COLETIVA	144
2.4 NUTRIÇÃO CLÍNICA E ESPORTIVA.....	145
2.5 <i>MARKETING</i>	146
2.6 <i>COACHING</i> EM NUTRIÇÃO	148
RESUMO DO TÓPICO 1	150
AUTOATIVIDADE	151
TÓPICO 2 – BASES ÉTICAS VOLTADAS AO NUTRICIONISTA EMPREENDEDOR E <i>MARKETING</i> COMERCIAL	153
1 INTRODUÇÃO	153
2 CÓDIGO DE ÉTICA DO NUTRICIONISTA.....	154
LEITURA COMPLEMENTAR	164
RESUMO DO TÓPICO 2	166
AUTOATIVIDADE	167

TÓPICO 3 – PUBLICIDADE DE ALIMENTOS DESTINADOS A CRIANÇAS E ADOLESCENTES	169
1 INTRODUÇÃO	169
2 INFLUÊNCIA NA ESCOLHA DOS ALIMENTOS	170
2.1 REGULAMENTAÇÃO	173
LEITURA COMPLEMENTAR.....	178
RESUMO DO TÓPICO 3.....	180
AUTOATIVIDADE	181
REFERÊNCIAS.....	183

UNIDADE 1

PRINCÍPIOS DO EMPREENDEDORISMO

OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM

A partir desta unidade, você será capaz de:

- apresentar os conceitos e histórico do empreendedorismo;
- compreender a importância do empreendedorismo para a economia;
- diferenciar ideia, criatividade e oportunidade;
- descrever o perfil empreendedor;
- conhecer as principais fontes de financiamento;
- compreender a importância do planejamento;
- conhecer o método Canvas;
- diferenciar empresas tradicionais de empresas empreendedoras;
- identificar o perfil intraempreendedor.

PLANO DE ESTUDOS

Esta unidade está dividida em três tópicos. No decorrer da unidade você encontrará autoatividades com o objetivo de reforçar o conteúdo apresentado.

TÓPICO 1 – EMPREENDEDORISMO: CONCEITOS FUNDAMENTAIS

TÓPICO 2 – A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO

TÓPICO 3 – EMPREENDEDORISMO CORPORATIVO E
INTRAEMPREENDEDORISMO

EMPREENDEDORISMO: CONCEITOS FUNDAMENTAIS

1 INTRODUÇÃO

Para entendermos a história e os conceitos alusivos ao empreendedorismo, vamos começar com a origem do termo. A palavra “empreendedor” é derivada do inglês *entrepreneur*, que por sua vez, deriva do francês *entreprendre* significando aquele que empreende alguma coisa. Na literatura há nível notável de confusão quanto a definição do termo, mas, economistas e estudiosos do comportamento se propuseram a discutir o tema, porém com focos distintos (FILION, 1999; VALE, 2014).

Enquanto os economistas têm seu foco voltado à análise do papel do empreendedor no desenvolvimento econômico, os comportamentalistas dedicaram-se a investigar as características e personalidade do indivíduo empreendedor. Voltaremos a este ponto mais adiante.

É possível que tenhamos dúvidas sobre o tema, por exemplo, quem é empreendedor? É possível ensinar alguém a ser empreendedor? Todo empresário é um empreendedor? As pessoas nascem empreendedoras? Tudo isso vamos descobrir no decorrer desta leitura.

Os conceitos e teorias sobre o empreendedor se alteraram com o tempo, Dornelas (2011, p. 20) sintetiza que:

Idade Média: o termo empreendedor foi utilizado para definir aquele que gerenciava grandes projetos de produção. Esse indivíduo não assumia riscos excessivos, e apenas gerenciava os projetos, utilizando os recursos disponíveis, geralmente provenientes do governo do país.

Século XVII: os primeiros indícios de relação entre assumir riscos e empreendedorismo ocorreram nessa época, em que o empreendedor estabelecia um acordo contratual com o governo para realizar algum serviço ou fornecer produtos. Como geralmente os preços eram prefixados, qualquer lucro ou prejuízo era exclusivo do empreendedor.

Século XVIII: neste século, o capitalista e o empreendedor foram finalmente diferenciados, provavelmente devido ao início da industrialização que ocorria no mundo.

Séculos XIX e XX: no final do século XIX e início do século XX, os empreendedores foram frequentemente confundidos com os gerentes ou administradores (o que ocorre até os dias atuais), sendo analisados meramente de um ponto de vista econômico, como aqueles que organizam a empresa, pagam os empregados, planejam, dirigem e controlam as ações desenvolvidas na organização, mas sempre a serviço do capitalista.

Hodiernamente, considera-se empreendedor o indivíduo que cria algo novo, que lidera, assume riscos e que possui a capacidade de inovar. Certamente, os empreendedores são pessoas que buscam continuamente oportunidades de negócio, e conseguem identifica-las observando o dia dia das pessoas. Dessa forma, buscam desenvolver soluções inovadoras que tornem nossas atividades diárias mais práticas, prova disso são aplicativos como Uber, Airbnb e Booking.

A notoriedade que o empreendedorismo vem ganhando no decorrer dos anos, deve-se ao fato de que a ação empreendedora promove o desenvolvimento econômico gerando emprego e renda, ademais, o sucesso organizacional de muitas empresas têm sido atribuído a capacidade desta em promover o empreendedorismo internamente.

Dada a relevância do assunto, instituições de ensino de todo o mundo passaram a incluir na estrutura curricular de seus mais diversos cursos a disciplina empreendedorismo, a fim de situar os estudantes neste novo contexto para que os mesmos possam desenvolver competências empreendedoras, como um novo aprendizado que está para além da criação de uma empresa.

Particularmente no que se refere à educação empreendedora, os exemplos e casos de sucesso têm sido cada vez mais frequentes, haja vista o empreendedorismo ter se disseminado rapidamente como disciplina, forma de agir, opção profissional e como instrumento de desenvolvimento econômico e social (DORNELAS, 2011, p. 10).

Diversos estudos sobre empreendedorismo vem acontecendo, sendo que o maior é realizado pelo *Global Entrepreneurship Monitor (GEM)* em português, Monitoramento de Empreendedorismo. Trata-se de um grupo de pesquisadores que tiveram uma iniciativa conjunta do Babson College, nos Estados Unidos, e da London Business School, que há 18 anos medem a atividade empreendedora dos países e observam seu relacionamento com o crescimento econômico (DORNELAS, 2008).

Este estudo, baseia-se em avaliações sobre o nível de atividade empreendedora nacional para todos os países participantes, envolve uma exploração do papel do empreendedorismo no crescimento econômico nacional e revela a riqueza das características associadas com a atividade empreendedora.



Acesse o *site* e saiba mais sobre as características associadas com a atividade empreendedora. Disponível em: <<http://www.gemconsortium.org/>>.

O Brasil é reconhecido como um país empreendedor por necessidade e ao longo dos anos têm estabelecido ações voltadas para a capacitação de novos empreendedores, por exemplo, Empretec, Jovem Empreendedor e o Brasil Empreendedor, sendo programas de núcleos do SEBRAE e do Governo Federal (DORNELAS, 2008).

Se interessou pelo assunto? São estes os pontos desenvolvidos neste livro, em que buscamos estabelecer como foi introduzido em nosso cotidiano.

Aproveite este conteúdo e bons estudos!

2 CONCEITOS FUNDAMENTAIS

Ao contrário do que se possa imaginar o empreendedorismo, é um tema emergente que vem sendo estudado há anos, a primeira utilização do termo é atribuído a Richard Cantillon (1680-1734), que define os empreendedores como pessoas que compravam insumos para transformar em novos produtos, e a Jean Baptiste Say (1767-1832), que argumenta que os empreendedores utilizam a indústria para organizar e dirigir os fatores de produção.

Na visão de Cantillon, os empreendedores compravam matéria-prima, geralmente um produto agrícola, por determinado preço, com o objetivo de processá-la e revendê-la por um preço ainda não definido. Os empreendedores eram, portanto, pessoas que aproveitavam a oportunidade com a perspectiva de obter lucro, assumindo os riscos inerentes (FILION, 1999, p. 7).

Dornelas (2011, p. 20) ao enfatizar que “Richard Cantillon, importante escritor e economista do século XVII, é considerado por muitos como um dos criadores do termo empreendedorismo, tendo sido um dos primeiros a diferenciar o empreendedor, aquele que assumia riscos do capitalista, aquele que fornecia o capital”.

Além de Richard Cantillon e Jean-Baptiste Say, outros autores discutiram o tema, dentre eles, o economista Joseph Schumpeter (1883-1950), comumente aceito como o primeiro autor a associar o empreendedorismo à inovação. Schumpeter reintroduziu a figura do empresário/empreendedor na teoria econômica, ao

afirmar que o desenvolvimento econômico não era exógeno ao sistema capitalista, e sim fruto da ação de empresários/empreendedores que inovavam, criando novos produtos, novos mercados, novos métodos de produção etc.

Segundo Schumpeter, ele “não só associou os empreendedores à inovação, mas também mostrou, em sua significativa obra, a importância dos empreendedores na explicação do desenvolvimento econômico” (FILION,1999, p. 7), fortalecendo a ideia de que o empreendedorismo é fundamental para a promoção do desenvolvimento econômico de uma nação. O que justifica o crescente interesse pelo tema, posto que a criação de empresas fomenta o desenvolvimento das economias diante da criação do emprego, da inovação e do aumento de riqueza, contribuindo com o desenvolvimento e transformação da sociedade e o desenvolvimento econômico do país (GASPAR, 2001).

Para Schumpeter (1928 apud DORNELAS, 2001, p. 27), “o empreendedor é aquele que destrói a ordem econômica existente pela introdução de novos produtos e serviços, pela criação de novas formas de organização ou pela exploração de novos recursos e materiais”.

É importante compreendermos que a ação empreendedora está para além da criação de um novo negócio, assim “a essência do empreendedorismo está na percepção e no aproveitamento das novas oportunidades no âmbito dos negócios, sempre tem a ver com criar uma nova forma de uso dos recursos nacionais, em que eles sejam deslocados de seu emprego tradicional e sujeitos a novas combinações” (SCHUMPETER, 1928 apud FILION,1999).

Os empreendedores, de forma geral, buscam inovar e criar novas oportunidades dentro de negócios já estabelecidos e, criar novos negócios a partir da identificação de oportunidades ou da inovação como geração de oportunidades, muitas vezes, buscando financiamentos e tendo como maiores valores a sua consciência e sua capacidade de atuação no mercado (BUENO, 2005, p. 144).



Constatamos que há diversas formas de empreender, e que a criação de uma empresa é apenas uma delas, podemos empreender criando novos modelos de negócio, novos produtos, novos *layouts*, novas formas de fazer as coisas. Você se identifica como empreendedor? Pretende ser um?

O empreendedor é alguém que abre caminhos e influencia aqueles que estão a sua volta, e conforme aponta. Filion, (1997, p. 9) “quanto mais empreendedores uma cidade tiver e quanto maior for o valor dado, nessa

sociedade, aos modelos empresariais existentes, maior será o número de jovens que optarão por imitar esses modelos, escolhendo o empreendedorismo como uma opção de carreira”.

O empreendedor é um ser social, produto do meio em que vive em época e lugar. Se uma pessoa vive em um ambiente em que ser empreendedor é visto como algo positivo, terá motivação para criar seu próprio negócio. É um fenômeno local, ou seja, existem cidades, regiões, países mais ou menos empreendedores, fatores do comportamento e atitudes que contribuem para o sucesso, pode variar de um lugar para outro (DOLABELA, 1999, p. 34).

O empreendedorismo parece ser antes e acima de tudo um fenômeno regional. As culturas, as necessidades e os hábitos de uma região determinam os comportamentos. Segundo Filion, (1988) muitos autores têm mostrado que as pessoas apresentam mais chance de tornarem-se empreendedoras se houver um modelo na família ou no seu meio. Por isso, o empreendedorismo familiar tornou-se objeto de estudo de muitas pesquisas.

Agora que já aprendemos alguns dos conceitos manifestos na literatura sobre empreendedorismo, vamos observar, no quadro a seguir, esta evolução com uma análise das abordagens e tendências desenvolvidas por cada autor.

QUADRO 1 – EVOLUÇÃO DO TERMO EMPREENDEDORISMO

autor	Abordagem Conceitual	Nota sobre as tendências de cada autor
Knight (1921)	Analisou os fatores subjacentes ao lucro do empreendedor.	Lucro
Schumpeter (1936)	Enfatizou o papel do empreendedor como impulsionador da inovação e, por conseguinte, do crescimento econômico.	Inovação
McClelland (1961)	Estudou as motivações dos empreendedores quando começam um novo negócio ou desenvolvem negócios existentes. Concluiu que os empreendedores se caracterizam por ter altos níveis de realização (achievement).	Motivação e perfil psicológico. Pesquisa baseada nas características.
Mayer e Goldstein (1961)	Analisaram a performance de 81 empresas durante os primeiros dois anos de vida.	Performance/ambiente externo.

Collins e Moore (1964)	Estudaram histórias pessoais e o perfil psicológico dos empreendedores que criaram pequenas empresas na região de Detroit.	Podem não nascer empreendedores. Pode haver um objetivo a perseguir que os torne empreendedores. Nem todos os estudos provaram que os empreendedores tinham características distintas. Pesquisa baseada nas características.
Kirzner (1973)	Alerta para um conjunto de pessoas que conseguem identificar oportunidades. Prosseguir e obter lucros.	Identificação de oportunidades.
Fast (1978)	Como novos empreendimentos podem ser desenvolvidos em empresas já existentes, ou de forma mais ampla, como essas empresas podem se tornar mais inovadoras.	Empreendedorismo empresarial.
Brockhaus (1980)	A propensão para a “tomada de risco” é igual entre empreendedores, gestores e população em geral.	Não se nasce empreendedor. Pesquisa baseada nas características.
Gartner (1988)	Deve-se colocar o foco no comportamento e não nas características.	Comportamento.
Kanter (1983)	Estudos que analisam as estruturas organizacionais e administrativas, como essas geram empreendedorismo interno.	Intraempreendedorismo.
Burgelman (1973)	Processo como as novas ideias são desenvolvidas e sua experimentação e desenvolvimento dentro das grandes empresas.	Intraempreendedorismo. Empreendedorismo empresarial.

Covin e Slevin (1989)	Encontraram uma postura empresarial que relaciona a alta performance de pequenas empresas que operam em ambientes hostis.	Empreendedorismo empresarial.
Birch (1987)	Empresas orientadas para o crescimento dão grande contribuição para a criação de emprego nos Estados Unidos.	Empreendedorismo/criação de emprego.
Hannan e Freeman(1984); Aldrich (1999)	Algumas organizações estão mais preparadas para competir.	Sociólogos organizacionais. Nascimento e morte de empresas/competição.
Acs e Audretsch (1990)	As pequenas empresas contribuem com percentagem substancial para inovação.	Inovações tecnológicas e pequenas empresas.
MacMillan et al. (1987); Sahlman (1992)	Analisaram a estrutura e os investimentos das empresas.	Recursos/estrutura.
Larson (1992)	Como empreendedores desenvolvem e utilizam as <i>networks</i> para acessarem a informação, para aumentarem o capital e para aumentarem sua credibilidade.	Redes e capital social.
Bruderlet et al. (1992)	Estudaram 1.984 <i>startups</i> , recorrendo a uma análise multivariada e verificaram que a probabilidade de sobrevivência era maior se tivessem mais empregados, mais capital inicial, mais capital humano e estratégias dirigidas ao mercado nacional.	Performance.

Bygrave e Timmons (1992)	Analisaram, em detalhes, as operações de aplicação e retorno de capital de risco.	Análise de fatores de criação de empresas, identificação das oportunidades, procura de informação, formação de equipe, acesso aos recursos e formulação de estratégias. Nesse caso, o principal enfoque é no acesso aos recursos.
Palich e Bagby (1995)	Comparam os empreendedores aos gestores, atendendo à forma como ambos reagem a situações ambíguas de negócio e concluem que os empreendedores percebem mais as oportunidades do que problemas.	Empreendedor diferente de gestor na percepção de oportunidades.
Gimeno, Folta, Cooper e Woo (1997)	O nível de <i>threshold</i> (começo) é função dos custos de oportunidade, <i>switching costs</i> (custos de encerramento) e dos valores pessoais.	Performance/permanência nos negócios.
Shane e Venkataramann (2000)	Exploração de oportunidades.	Explorar oportunidades.
Stuart (2000)	As redes de ligações com entidades reputadas podem aumentar a legitimidade e conduzir a um aumento das vendas.	Redes e capital social.

FONTE: Sarkar (2008)

Para Vale (2014) podemos concluir que diversas áreas de estudos (economia, sociologia, psicologia) contribuíram com a definição do tema, e que os conceitos e teorias sobre o empreendedorismo se alteram com tempo.

Como forma de impulsionar o empreendedorismo local, governos, instituições de ensino e empresas buscam desenvolver ações que fomentem a prática empreendedora. No Brasil, por exemplo, o crescimento do empreendedorismo se deu graças a:

- Abertura da economia a partir da década de 1990.
- Criação de projetos governamentais para incentivar a cultura empreendedora.
- Criação do SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas).

Neste sentido, alguns fatos da evolução história do empreendedorismo no Brasil, segundo Dornelas (2011, p. 15):

1. Os programas Softex e Genesis (Geração de Novas Empresas de *Software*, informação e serviços), criados na década de 1990 e que até há pouco tempo apoiavam atividades de empreendedorismo em *software*, estimulando o ensino da disciplina em universidades, e a geração de novas empresas de *software* (*start-ups*). O programa Softex foi reformulado e continua em atividade. Informações podem ser obtidas em www.softex.br. 2. O programa Brasil Empreendedor, do Governo Federal, que foi dirigido à capacitação de mais de 6 milhões de empreendedores em todo o país, destinando recursos financeiros a esses empreendedores, totalizou um investimento de R\$ 8 bilhões. Este programa vigorou de 1999 até 2002, e realizou mais de 5 milhões de operações de crédito. 3. Ações voltadas à capacitação do empreendedor, como os programas Empretec e Jovem Empreendedor do Sebrae, que são líderes em procura por parte dos empreendedores e têm ótima avaliação. 4. Houve ainda um evento pontual, que depois se dissipou, mas que também contribuiu para a disseminação do empreendedorismo. Trata-se da explosão do movimento de criação de empresas pontocom no país nos anos de 1999 e 2000, motivando o surgimento de várias empresas *start-up* de internet, desenvolvidas por jovens empreendedores. 5. Especial destaque deve ser dado ao enorme crescimento do movimento de incubadoras de empresas no Brasil. Dados da Anprotec (Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos de Tecnologia Avançadas) mostram que em 2010, mais de 400 incubadoras de empresas estavam em atividade no país. 6. Evolução da legislação em prol das micro e pequenas empresas: Lei da Inovação, instituição do Simples, a Lei Geral da Micro e Pequena Empresa, o Programa Empreendedor Individual. 7. Repercussão na mídia nacional da semana anual do empreendedorismo mundial, com eventos de *workshops*, seminários e discussões sobre os resultados anuais da pesquisa GEM e com debates sobre as estratégias para o futuro do empreendedorismo brasileiro. 8. Os diversos cursos e programas desenvolvidos nas universidades brasileiras para o ensino do empreendedorismo e criação de negócios, o que levou a uma consolidação da primeira fase do empreendedorismo universitário do país (a fase da disseminação); e o desenvolvimento do ensino de empreendedorismo na educação fundamental, no ensino médio e em cursos técnicos. 9. Mais recentemente, várias escolas estão estruturando programas não só de criação de novos negócios, mas também focados em empreendedorismo social e empreendedorismo corporativo. Existem ainda programas específicos sendo criados por escolas de administração de empresas e de tecnologia para formação de empreendedores, incluindo cursos de MBA (Master of Business Administration), e também cursos de curta e média duração, bem como programas a distância (EAD). 10. Aumento do número de professores universitários com títulos de mestre e doutor em temas relacionados

ao empreendedorismo e ainda com dedicação ao ensino de empreendedorismo. Um exemplo é a crescente demanda pelos *workshops* regionais que têm sido realizados pela Empreende e Campus-Elsevier destinados à capacitação de professores de empreendedorismo em todo o país. 11. Aumento da quantidade de entidades de apoio ao desenvolvimento do empreendedorismo no Brasil: além das mais presentes e conhecidas (Sebrae, Anprotec, Endeavor), há várias ONGs, institutos e empresas em todo o país destinando recursos e apoio institucional a projetos e programas de desenvolvimento do empreendedorismo em várias regiões do país. 12. A ênfase do Governo Federal no apoio a micro e pequena empresa, considerando inclusive a criação de um ministério ou secretaria com foco na pequena empresa. 13. A consolidação de programas de apoio à criação de novos negócios com recursos de subvenção econômica, bolsas, investimentos para empresas iniciantes inovadoras, provenientes de entidades governamentais de apoio à inovação e ao empreendedorismo, tais como Finep, fundações de amparo à pesquisa, CNPq, BNDES, entre outros. 14. Aumento da quantidade de brasileiros adultos criando negócios, o que denota melhoria do cenário econômico, possibilitando maior quantidade de oportunidades de negócios, principalmente para empreendedores das classes sociais C e D. 15. Aumento da quantidade de milionários e bilionários brasileiros, o que representa o sucesso financeiro destes brasileiros, na maioria dos casos tendo a atividade empreendedora como base para esse resultado. 16. O interesse dos fundos de capital de risco e *private equity* mundiais em empresas brasileiras. Em 2010 o Brasil ocupou uma posição inferior apenas em relação à China quanto a investimentos internacionais deste tipo no mundo. 17. O maior interesse dos brasileiros e também de investidores estrangeiros na Bovespa, a bolsa de valores brasileira, com o aumento do número de ofertas públicas iniciais (IPO) e do número de investidores individuais. 18. A constatação de que a palavra “empreendedorismo” já não é mais um substantivo difícil de pronunciar e é conhecida em todo o país. 19. A constatação de que o “planejamento” já faz parte da agenda do empreendedor iniciante, que reconhece a importância de se planejar o negócio antes de colocar suas ideias em prática (mas ainda há muito que fazer neste quesito, pois, apesar de os empreendedores reconhecerem a necessidade, muitos nem sempre planejam!) 20. O crescente movimento das franquias no Brasil também pode ser considerado um exemplo de desenvolvimento do empreendedorismo nacional. Segundo a Associação Brasileira de Franchising, em 2010 havia 1.855 redes de franquias constituídas no país, com mais de 86 mil unidades franqueadas, o que correspondeu a praticamente R\$ 76 bilhões de faturamento consolidado do setor.

Agora que já aprendemos um pouco mais sobre os conceitos, teorias e a história do empreendedorismo no Brasil e no mundo. Vamos nos aprofundar em conhecer o perfil dos empreendedores.

Como dito, anteriormente, os especialistas em comportamento humano centram seus estudos em descobrir quem são os empreendedores e quais as suas características. Como veremos no tópico a seguir.

2.1 PERFIL EMPREENDEDOR

Os comportamentalistas (MCCLELLAND, 1917; FILION, 1997) se concentram no indivíduo, em suas características, personalidade, intuição e na criatividade (é uma visão psicológica). Consideram que esses profissionais possuem perseverança e tenacidade, usam o fracasso como fonte de aprendizado e desenvolvem forte intuição como resultado de um profundo conhecimento do ramo em que atuam.

Neste tópico vamos aprender que o empreendedor de sucesso possui características extras, além dos atributos do administrador e dos atributos pessoais que, somados a características sociológicas e ambientais, permitem o nascimento de uma nova empresa. De uma ideia surge uma inovação, e desta, uma empresa (DORNELLAS, 2001).

Destacamos, a partir de agora, as atividades executadas por gerentes e as atividades desenvolvidas pelos empreendedores. Segundo Martes (2010, p. 260) “adaptar, crescer, administrar eficientemente a rotina de uma empresa não significa empreender. Posto que tal gerenciamento está associado a racionalidade.”

Há consideráveis diferenças nos métodos operacionais de gerentes e empreendedores, sendo que empreender é um ato mais criativo do que administrar, pois está relacionado à intuição e imaginação, o indivíduo empreendedor possui uma análise macro de um mercado específico, o que permite inferir neste mercado criando um novo produto ou uma nova forma de produção. Por terem uma visão sistêmica os empreendedores não apenas definem situações, mas também imaginam visões sobre o que desejam alcançar (FILION, 2000). Acompanhe com mais detalhes estas diferenças no quadro a seguir.

QUADRO 2 – DIFERENÇA NOS SISTEMAS DE ATIVIDADES DE GERENTES E EMPREENDEDORES

Gerentes	Empreendedores
Trabalham com a eficiência e o uso efetivo dos recursos para atingir metas e objetivos.	Estabelecem uma visão e objetivos e identificam os recursos para torná-los realidade.
A chave é adaptar-se às mudanças.	A chave é iniciar as mudanças.
O padrão de trabalho implica análise racional.	O padrão de trabalho implica imaginação e criatividade.
Operam dentro da estrutura de trabalho existente.	Definem tarefas e funções que criem uma estrutura de trabalho.
Trabalho centrado em processos que levam em consideração o meio em que ele se desenvolve.	Trabalho centrado na criação de processos resultantes de uma visão diferenciada do meio.

FONTE: Adaptado de Filion (2000)

Segundo Dornelas (2011, p. 20) “todo empreendedor necessariamente deve ser um bom administrador. No entanto, nem todo bom administrador é um empreendedor. O empreendedor tem algumas características e atitudes que o diferenciam do administrador tradicional.”



Observou o quadro? De acordo com as atividades que você desenvolve em seu trabalho, você se considera gerente ou empreendedor?

Observe no quadro a seguir, as diferenças existentes quanto as funções exercidas por gerentes e empreendedores em diferentes contextos.

QUADRO 3 – COMPARAÇÃO ENTRE GERENTES TRADICIONAIS E EMPREENDEDORES

Temas	Gerentes Tradicionais	Empreendedores
Motivação principal	Promoção e outras recompensas tradicionais de corporação, como secretária, status, poder etc.	Independência, oportunidade para criar algo novo, ganhar dinheiro
Referência de tempo	Curto prazo, gerenciando orçamentos semanais, mensais etc. e com horizonte de planejamento anual	Sobreviver e atingir cinco a dez anos de crescimento do negócio
Atividade	Delega e supervisiona	Envolve-se diretamente
Status	Preocupa-se com o status e como é visto na empresa	Não se preocupa com o status
Como vê o risco	Com cautela	Assume riscos calculados
Falhas e erros	Tenta evitar erros e surpresas	Aprende com erros e falhas
Decisões	Geralmente concorda com seus superiores	Segue seus sonhos para tomar decisões
A quem serve	Aos outros(superiores)	A si próprio e a seus clientes

Histórico familiar	Membros da família trabalharam em grandes empresas	Membros da família possuem pequenas empresas ou já criaram algum negócio
Relacionamento com outras pessoas	A hierarquia é a base do relacionamento	As transações e acordos são a base do relacionamento

FONTE: Adaptado de Hisrich e Peter (1998)

Enquanto o executivo e o administrador tradicional trabalham com processos, controles padronizados em estruturas hierarquizadas e burocráticas o empreendedor teria muita dificuldade em trabalhar neste ambiente, visto que é dinâmico, flexível e está sempre a procura de oportunidades. Observe com mais detalhes estes pontos na figura a seguir.

FIGURA 1 – ADMINISTRADOR X EMPREENDEDOR

ADMINISTRADOR	X	EMPREENDEDOR
Gosta da previsibilidade		Assumem riscos calculados
Guia se por critérios de desempenhos		Tem percepção de oportunidades
Gosta do convencional		Gosta da ousadia
Faz Planejamentos		Desenvolve Projetos
Administra ideias		Transforma ideias em oportunidades
Minimiza riscos para decisão		Toma decisão rápida
Valoriza poder e status		Flexível
Segue cultura organizacional		Informal
Foco em processos e controles		Foco no mercado
Hierarquizado		Visionário e dinâmico

FONTE: Disponível em: <<http://www.mauriliosantosjr.com.br/wp-content/uploads/2013/03/administrador-x-empendedor.jpg>>. Acesso em: 5 dez. 2017.

O ponto fundamental que diferencia os empreendedores dos demais executivos e administradores é a inovação.

O empreendedor não é um executivo empresarial comum, nem sequer o proprietário ou principal executivo de uma empresa bem-sucedida, o empreendedor é obsessivamente empenhado na busca pela inovação. Reis (2012, p.13) conclui “ o empreendedor deveria ser considerado um cargo em todas as empresas modernas que dependem da inovação para seu crescimento futuro”.

É por meio da inovação que os empreendedores destroem a ordem econômica existente pela introdução de novos produtos e serviços, pela criação de novas formas de organização ou pela exploração de novos recursos e materiais, mas o que é inovação? Como ela ocorre? Schumpeter (1951) aponta que a inovação ocorre pela:

- Introdução de um novo bem.
- Introdução de novos métodos de produção ou de comercialização de mercadorias.
- Abertura de novos mercados.
- Conquista de uma nova fonte de matéria-prima.
- Quebra de monopólio.

É importante falar sobre inovação, posto que o empreendedor se destaca do empresário ou gerente comum pela inovação que provoca quando cria um novo método, explora um novo mercado, novas alternativas de materiais ou promove de mudanças estruturais nas organizações. Quando isso acontece, ocorre o que Schumpeter chamou de “destruição criativa”.

"O conceito de destruição criativa, se fundamenta no princípio de que o papel do empreendedor (empresário inovador) é justamente o de propiciar a quebra de paradigmas nas economias de mercado, estabelecendo novos patamares econômicos e tecnológicos nas suas estruturas produtivas, sempre na busca do lucro e da realização profissional e individual" (GOMES, 2011, p. 6). Observe a figura a seguir:

FIGURA 2 – DESTRUIÇÃO CRIATIVA



FONTE: A autora

Podemos citar como exemplo de destruição criativa, a chegada de aplicativos como Uber, Airbnb, empresas como a Netflix e a chegada de novos produtos, como o smartphone, que alterou o sistema de telefonia inutilizando os telefones públicos conhecidos como “orelhões”. Outro exemplo que quase não se vê mais são as videolocadoras, que também sofreram o impacto da destruição criativa.

FIGURA 3 – EMPRESAS INOVADORAS



FONTE: Disponível em: <http://www.administradores.com.br/_assets/modules/noticias/noticia_104351.png>. Acesso em: 19 set. 2017.

As empresas presentes na Figura 3 são exemplos de corporações empreendedoras. Voltaremos a este ponto mais adiante.

Essas inovações trazidas pelos empreendedores geralmente emergem de necessidades identificadas, por isso, a necessidade é considerada a mãe da inovação. O empreendedor é, assim, um identificador de problemas e necessidades e busca transformá-las em oportunidades.

Dolabela (2011) afirma que a oportunidade é um presente para a mente preparada, ou seja, enquanto algumas pessoas enxergam crises e problemas debruçados em frente à televisão, os empreendedores exploram novos mercados, criam aplicativos, desenvolvem soluções e facilidades que melhoram as atividades do nosso cotidiano.

Podemos afirmar que as oportunidades surgem como:

- Necessidades identificadas.
- Problemas ainda não solucionados.
- Identificação de desejos não atendidos.

Dessa forma, os empreendedores estão o tempo todo identificando necessidades que possam transformar em oportunidades de negócios, estes enxergam coisas que as demais pessoas não enxergaram, ou enxergaram tarde demais.

É bom saber que existem empreendedores que buscam atender necessidades existentes na sociedade sem ter o lucro como base do negócio, estes são chamados de empreendedores sociais, e buscam criar valor social, ou seja, impactar positivamente a sociedade, como vamos ver na leitura complementar adiante.

Outro ponto fundamental para o empreendedor é saber diferenciar ideia de oportunidade. Segundo Dolabela (2008), essa falta de discernimento é uma das grandes causas de insucesso dos empreendedores.

Vamos entender melhor o que pode ser considerado uma ideia e o que pode ser considerado uma oportunidade.

Ideia é uma representação mental de algo concreto ou abstrato, está relacionado a algo novo. Já a oportunidade é uma ideia que esteja vinculada a um produto ou serviço útil. Assim, podemos afirmar que por trás de toda oportunidade existe uma ideia, mas nem sempre por trás de uma ideia existe uma oportunidade. Para que a ideia seja uma oportunidade, ela precisa ser útil e criativa (DOLABELA, 2008). Vejamos o exemplo a seguir:

FIGURA 4 – IDEIA X OPORTUNIDADE



FONTE: Disponível em: <https://http2.mlstatic.com/D_Q_NP_540525-MLB25454961150_032017-Q.jpg>. Acesso em: 10 out. 2017.



A Figura 4 mostra a representação de uma ideia, um produto que quebra ovos. Você pagaria por este produto?

Oportunidade é o reconhecimento de que determinada ideia não somente é nova e potencialmente útil, como também tem o potencial de gerar valor econômico. No caso do produto que quebra ovos representado na Figura 4, não

pode ser considerado uma oportunidade, posto que não tem o potencial de gerar valor econômico. O mercado não quer saber se você ama sua ideia, mas sim e unicamente se ela tem valor.

QUADRO 4 – IDEIA X OPORTUNIDADE

IDEIA	OPORTUNIDADE
Muda a forma de agir	Ideia que traz retorno ao investimento
Traz novidade	
Muda conceitos	
Facilita a vida das pessoas	

FONTE: Disponível em: <<https://image.slidesharecdn.com/cml1-slides-150508180436-lva1-app6892/95/como-montar-lojas-virtuais-14-638.jpg?cb=1431108303>>. Acesso em: 5 dez. 2017.



Ative seu lado criativo em inovador, liste possíveis ideias de negócios na sua área. Depois, discuta com seus colegas se essas ideias possuem a potência de gerar valor econômico.

Possíveis ideias:

Podemos fazer a junção:

Ideia + Criatividade = Oportunidade.

Vejam melhor, no quadro a seguir, as distinções entre ideia, criatividade e oportunidade:

QUADRO 5 – IDEIA, CRIATIVIDADE E OPORTUNIDADE

IDEIA	CRIATIVIDADE	OPORTUNIDADE
Produção de ideias para algo novo .	Produção de ideias para algo novo que é também potencialmente útil .	Reconhecimento de que ideias não são somente novas e potencialmente úteis, como também têm o potencial de gerar valor econômico.

FONTE: Adaptado de Baron e Shane (2007)

O empreendedor é alguém que identifica, avalia e implementa oportunidades, mas nem sempre possui todas as competências técnicas e gerenciais necessárias para tirar sua ideia do papel.



Veja o caso da Nutricionista Sandra Tomasini, acesse o *link*: Disponível em: <<http://g1.globo.com/rs/rio-grande-do-sul/meu-negocio-meu-emprego/noticia/2013/08/depois-dos-50-nutricionista-vira-empresaria-e-lanca-software-de-saude.html>>.

Ela teve uma ideia de negócio e criou um *software* online direcionado para nutricionistas e educadores físicos que agiliza o diagnóstico de avaliações antropométricas.

Ao falar sobre as habilidades e competências dos empreendedores, percebemos que nem sempre um empreendedor nasce pronto, mas se este cresce em um ambiente colaborativo em que se é valorizado as competências empreendedoras, terá chances de sucesso como empreendedor.

Destacamos, a seguir as habilidade técnicas e gerenciais, necessárias aos empreendedores. Tais habilidades, são muitas vezes aprendidas graças a experiências profissionais, mas também podem ser alcançadas mediante a realização de cursos. Vejamos alguns exemplos de Habilidades técnicas e Gerenciais:

Habilidades Técnicas:

- Saber escrever, ouvir e falar.
- Captar informações.
- Conhecimento técnico na área.
- Organizar.
- Saber trabalhar em equipe.

Habilidades gerenciais:

- Saber criar.
- Saber gerenciar.

A competência necessária ao empreendedor é, portanto, uma junção dos conhecimentos, habilidades e atitudes adquiridas. Conforme exposto na figura a seguir:

FIGURA 5 – CHA

Competência Técnica		Competência Comportamental
C	H	A
Conhecimento	Habilidade	Atitude
SABER TÉCNICA	SABER FAZER	QUERER FAZER

FONTE: Disponível em: <<https://goo.gl/n2cWbr>>. Acesso em: 24 out. 2017.

Quanto ao perfil e as características fundamentais de um empreendedor, podemos ressaltar dez pontos fundamentais:

- É visionário.
- Ousado.
- Criativo.
- Assume riscos calculados.
- Detecta oportunidades.
- É persistente.
- É um líder nato.
- É sociável.
- Sabe planejar.
- É inovador.

Depois de conhecer o perfil e as características fundamentais de um empreendedor, leia a seguir um breve informe publicado na revista Exame, em que o *expert* em empreendedorismo José Dornelas, autor do livro *Empreendedorismo para Visionários*, defende que os empreendedores deem um passo além do confortável, pois, segundo ele, para criar um país de visionários, é preciso arriscar mais.

Como ser um empreendedor mais visionário

Muita gente ainda acredita que ser empreendedor é só abrir a própria empresa. A visão distorcida do empreendedorismo é o que tem feito muitos empresários fracassarem ou terem negócios sempre pequenos. “O brasileiro precisa pensar grande”, diz José Dornelas, *expert* em empreendedorismo e autor de vários livros, como o recém-lançado *Empreendedorismo para Visionários*.

Para o autor, em uma era de mudanças e transformações, empreender já não é a mesma coisa de alguns anos atrás. A principal diferença é a quantidade de informação que as pessoas recebem todos os dias. “Qualquer pessoa pode empreender. Não existe fórmula mágica para empreender com sucesso”, diz no novo livro. Dornelas sugere que os empreendedores deem um passo além do confortável. É preciso arriscar mais para criar um país de visionários, segundo ele. Sua dica é ouvir as experiências de quem já passou por isso e pode ensinar algo aos que estão começando.

Passo a passo, Dornelas explora os principais aspectos do empreendedorismo de uma forma ampla, desde os tipos de empreendedores até os motivos que levam a começar o próprio negócio. Uma boa ideia, um convite, a busca por autonomia e até uma missão de vida podem levar as pessoas a começarem uma pequena empresa.

Dornelas explora ainda uma de suas áreas de maior especialidade, o plano de negócios. “O plano de negócios é considerado uma ferramenta de gestão do empreendedor, pois o auxilia a tomar decisões”, conta. Com diversos exemplos e metodologia didática, o livro apresenta as informações essenciais para quem está começando um planejamento.

Atividades para desenvolver a vontade de empreender são apresentadas nos últimos capítulos. Além de informações sobre formas de financiamento e apoio, Dornelas fala sobre os principais desafios de ser empreendedor. “Há um ditado americano que diz: é melhor pensar grande que pequeno. De fato, ousar pode ser o caminho mais acertado, mas não é fácil ousar sem preparo. Não bastam coragem e vontade de fazer acontecer. O empreendedor ousado precisa conhecer muito bem o chão que pisa e ter um diferencial considerável”, ensina.

FONTE: ZUINI, Priscila. Como ser um empreendedor mais visionário. **Revista Exame**. 2014. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/pme/como-ser-um-empendedor-mais-visionario/>>. Acesso em: 23 out. 2017.

3 AGÊNCIAS DE FOMENTO E FONTES DE FINANCIAMENTO

Vimos que o empreendedorismo tem relação direta com o desenvolvimento econômico de um país ou região, pois propicia renda e trabalho. Contudo, o crescimento no número de empreendedores de alto impacto está condicionado a

um ambiente regulatório mais favorável, assim, os governos têm se movimentado no sentido de criar políticas públicas que fomentem o empreendedorismo (SARFATI, 2013).

Sabemos que são inúmeros os desafios enfrentados por empreendedores no Brasil, a falta de recursos financeiros é um deles. Sobretudo no sistema capitalista, em que o dinheiro tornou-se fundamental para idealização de qualquer ideia. Neste tópico, vamos conhecer alguns dos programas de fomento a projetos de inovação e empreendedorismo existentes no Brasil. Obviamente alguns destes recursos não são fáceis de alcançar, mas podem ser a melhor opção de acesso a capital para os futuros empreendedores.

Os programas de fomento a projetos de inovação e empreendedorismo visam alavancar o desenvolvimento do país, estes são disponibilizados por órgãos dos governos federal e estaduais, e gerenciados por agências de fomento responsáveis por todo o processo de disponibilização de recursos, desde a chamada do edital até o repasse dos recursos e seu acompanhamento. (MAÇANEIRO; CHEROBIN, 2011).

Os empreendedores que estiverem atentos aos prazos e normas exigidas nos editais podem assim alcançar financiamentos com taxas menores do que as ofertadas por bancos comerciais. Destacamos as principais agências de fomento que atuam vinculadas ao Ministério de Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI), a saber:

CNPq - Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico: é uma agência do Ministério da Ciência e Tecnologia (MCT) destinada ao fomento da pesquisa científica e tecnológica e à formação de recursos humanos para a pesquisa no país.

O CNPq possui um Programa de Formação de Recursos Humanos em Áreas Estratégicas (RHAE), o Programa utiliza um conjunto de modalidades de bolsas de fomento tecnológico, especialmente criado para agregar pessoal altamente qualificado em atividades de pesquisa e desenvolvimento (P&D) nas empresas, além de formar e capacitar recursos humanos que atuem em projetos de pesquisa aplicada ou de desenvolvimento tecnológico.

Quem pode participar: micro, pequenas, médias e grandes empresas privadas com sede e administração no Brasil (grandes empresas estando sujeitas à limitação de 20% dos recursos disponíveis).

O CNPq não recebe nenhuma parte do possível resultado econômico decorrente desses projetos.

FINEP - Financiadora de Estudos e Projetos: a Financiadora de Estudos e Projetos, vinculada ao Ministério de Ciência e Tecnologia, tem como missão promover e financiar a inovação e a pesquisa científica e tecnológica em empresas, universidades, institutos tecnológicos, centros de pesquisa e outras instituições públicas ou privadas, mobilizando recursos financeiros e integrando instrumentos para o desenvolvimento econômico e social do Brasil. A FINEP atua por meio de editais, por isso é fundamental que o empreendedor esteja atento e acesse constantemente o *site* da organização.

BNDES - Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social: o BNDES é uma empresa pública federal e oferece recursos financeiros de longo prazo por meio de diversas linhas de financiamento. A entidade oferece condições especiais para micro, pequenas empresas, empreendedores individuais (MEI) e caminhoneiros autônomos. Dessa forma, cabe ao empreendedor escolher a linha de crédito que melhor se adéque à realidade de sua empresa. Após escolher a linha de crédito, o empreendedor deverá elaborar um projeto submetê-lo à aprovação, tendo cuidado em cumprir o cronograma e prestação de contas estabelecida, o que pode ser muito trabalhoso.

FONTE: Disponível em: <<https://endeavor.org.br/conheca-as-principais-agencias-e-linhas-de-fomento/>>. Acesso em: 20 fev. 2017.

Esses programas são abrangidos por três grandes estratégias de fomento, a saber:

Recursos subvencionados não reembolsáveis. Instrumentos tradicionais de financiamento, com prazos e taxas especiais, abaixo das praticadas no mercado financeiro (recursos reembolsáveis). Apoio governamental à utilização do Venture Capital e Private Equity - capital de risco (MAÇANEIRO; CHEROBIM, 2011; BARBOSA; NORONHA; CASTRO, 2012, p. 8).

3.1 A IMPORTÂNCIA DA REDE DE RELACIONAMENTOS

A captação de recursos financeiros não é uma tarefa simples, mas romper essa fase é parte decisiva para que o empreendedor possa tirar o seu negócio do papel.

Quando o empreendedor não dispõe dos recursos necessários para pôr em prática o seu negócio e não deseja recorrer aos bancos, é hora de explorar a sua rede de contatos.

FIGURA 6 – FONTES DE FINANCIAMENTO



FONTE: Disponível em: <http://dcomercio.com.br/files/main_image/232/DC_NOIVAS.png>. Acesso em: 20 fev. 2017.

Não é raro encontrar casos de negócios em que a fonte de financiamento inicial foi a própria família e amigos do empreendedor, isso ocorre, principalmente, com jovens empreendedores.

Para que isso ocorra, o empreendedor deve saber “vender seu peixe”, acreditar tanto em seu negócio que impulse as pessoas à sua volta a querer tanto quanto ele que esse sonho se concretize.

Não obstante, quando falamos em dinheiro, as coisas não são tão simples como imaginamos, portanto, para que seus amigos e familiares acreditem no seu negócio, o empreendedor deve apresentar um plano de negócios com dados concretos e realísticos, conhecer bem o mercado e, se possível, começar a vender seu produto e/ou serviço antes mesmo de possuir uma loja física.

Uma dica é investir no *marketing* zero por meio de suas redes sociais, Facebook, Instagram etc. A ideia de que você já esteja vendendo seu produto ou serviço antes mesmo de possuir uma loja física ou uma empresa registrada pode impulsionar as pessoas à sua volta a investir financeiramente em seu negócio.

As redes sociais são uma importante ferramenta de *marketing* que, quando bem utilizada, pode surtir impactos positivos na venda e no relacionamento com o cliente. Criar uma página no Facebook, interagir no LinkedIn caso seu negócio seja focado no B2B (*business to business*) e publicar fotos no Instagram são práticas que podem ser adotadas para que o seu negócio já nasça com clientela.

É importante ressaltar que mesmo quando a fonte de financiamento é advinda da família e amigos, as condições e prazos estabelecidos devem ser cumpridos, afinal de contas, “amigos, amigos, negócios à parte”.

3.2 BANCOS COMERCIAIS

Uma outra forma de se alcançar financiamento é por meio dos bancos comerciais, trata-se de uma fonte tradicional de captação de recursos. Porém, devido as altas taxas cobradas por estas instituições financeiras, recomenda-se que esta seja a última opção de captação de recursos.

O empreendedor adverso ao risco tende a optar pelo uso de capital próprio para iniciar o novo empreendimento, pois, nem sempre dispõe de reservas financeiras suficientes para iniciar o negócio. Neste caso, o empreendedor que não tenha a quantidade de dinheiro necessário para inaugurar seu negócio e não possua outra fonte de recursos, quase sempre recorre aos bancos, este por sua vez, cobram taxas e juros em troca do empréstimo.

A decisão acerca do tipo de financiamento bancário a ser realizado leva em conta fatores como porte do negócio, setor de atividade, localização e o objetivo do financiamento.

O empreendedor deve realizar uma pesquisa a fim de captar recursos disponibilizados por bancos de fomento que possuem menores taxas de juros em relação às do mercado, pois as linhas de crédito tradicionais podem comprometer o sucesso do negócio.

O empreendedor que irá começar do zero terá uma dificuldade maior na hora de adquirir o financiamento, geralmente o banco leva em consideração seu histórico como pessoa física e os bens que poderá alocar como garantia. É fundamental ter um plano de negócios para saber o quanto de dinheiro você precisará e por quanto tempo.

3.3 INVESTIDOR ANJO

No sistema capitalista moderno existe a figura do investidor especializado, chamado pelo nome lúdico de Investidor Anjo, em inglês *Business Angels* ou *Angel Investor*. São pessoas físicas *experts* na detecção de boas oportunidades de negócio, quando estas ainda estão no nascedouro (FURTADO, 2008).

FIGURA 7 – INVESTIDOR ANJO



FONTE: Disponível em: <http://dcomercio.com.br/files/main_image/232/DC_NOIVAS.png>. Acesso em: 20 fev. 2017.

Segundo Dornelas (2008), o investidor anjo é um capitalista de risco que possui dinheiro e busca alternativas para obter melhor rentabilidade para esse dinheiro. Geralmente, é ele que coloca o dinheiro inicial necessário para a criação de muitos negócios.

Segundo informações do *site* Anjos do Brasil (2016), o investimento anjo é feito por pessoas físicas com seu capital próprio em *startups*, empresas com alto potencial de crescimento. São empresários, executivos e profissionais liberais que agregam valor para o empreendedor.

O empreendedor que deseja obter maiores informações e conseguir contato com um investidor anjo deve:

- Participar de eventos que ocorrem em várias cidades brasileiras que possuem o objetivo de aproximar empreendedores e investidores, nestes eventos o empreendedor tem a oportunidade de apresentar seu negócio a investidores anjos. O congresso “Investimento Anjo” é um deles.
- Encaminhar seu projeto para as redes de investidores anjos mais próximas ou por meio de *sites* de grupos de investidores.

Não são apenas os investidores e empreendedores que ganham com o investimento anjo, mas a economia de maneira geral, porque, ao impulsionar empresas inovadoras de alto potencial, surgem também mais empregos (ANJOS DO BRASIL, 2016).



Anjo".

Acesse o link: <<http://congresso.anjosdobrasil.net/>>.

Acompanhe a seguir os passos que o empreendedor deve trilhar a fim de obter o financiamento de um investidor anjo. Esse caminho está dividido em duas etapas, Estruturação do Negócio e Captação do Investimento, que mostra o caminho para o dinheiro inteligente, mostrando alguns pontos importantes que serão levados em conta pelo investidor anjo.

Como obter investimento anjo: o caminho para o dinheiro inteligente

Para o empreendedor, o processo para conseguir investimento anjo pode ser dividido em duas etapas: Estruturação do Negócio e Captação do Investimento.

Antes de tudo, o empreendedor deve compreender como o investimento anjo poderá ajudar seu negócio, assim como se preparar para esse processo conhecendo os requisitos que serão exigidos dele. Recomenda-se buscar um conselheiro experiente (*advisor*) para ajudar no desenvolvimento de todas as etapas em troca de uma pequena participação no negócio. O conselheiro poderá inclusive se tornar um investidor líder no novo empreendimento.

Pesquisar o mercado de atuação do negócio, conversar com potenciais clientes, testar e validar ideias, verificar vantagens competitivas: esses são alguns pontos importantes que serão levados em conta pelo investidor anjo e podem tornar, ou não, sua empresa mais atraente para um investimento. É importante desenvolver um protótipo ou prova de conceito do produto/serviço principal a fim de validar com clientes potenciais e demonstrar sua capacidade de execução para o investidor.

Então, deverá ser elaborado um *pitch* e uma apresentação do modelo de negócio, mostrando como o produto ou serviço vai atender o mercado, qual será a forma de receita, quanto se espera faturar e qual o investimento necessário, assim como onde será usado.

Com o negócio estruturado, começa a busca pelo investidor anjo, que pode ser alguém do círculo do empreendedor ou não.

Depois de fechar os principais termos da negociação (*term-sheet*), os contratos são assinados e o investimento é efetivado.

FONTE: Disponível em: <<http://www.anjosdobrasil.net/guia.html>>. Acesso em: 20 fev. 2017.

3.4 FINANCIAMENTO COLETIVO - CROWDFUNDING

Que a internet vem mudando a forma de se criar e fazer negócios todos nós sabemos, mas não para por aí, as plataformas online também estão sendo utilizadas para arrecadar dinheiro para o financiamento de novos empreendimentos, estamos falando do *crowdfundig*.

O *crowdfunding*, do inglês *crowd*, que significa grupo/coletivo ou colaboração, e *funding*, que em português significa financiamento, trata-se de um novo método para o financiamento de uma variedade de novos empreendimentos, viabilizado por meio de plataformas online, que podem substituir as fontes tradicionais de financiamento (AGRAWAL; CATALINI; GOLDFARB, 2013).

FIGURA 8 – CROWDFUNDING



FONTE: Disponível em: <<http://blog.nexoos.com.br/wp-content/uploads/2016/09/Crowdfundingscene.jpg>>. Acesso em: 17 fev. 2017.

Em nota, o jornal The Wall Street publicou, em janeiro de 2013, a informação de que “*crowdfunding* tem o potencial de revolucionar o financiamento de pequenas empresas, transformando milhões de usuários de mídias sociais como o Facebook em capitalistas de risco *overnight*, dando vida às ideias de negócios, que poderiam ficar sem financiamento” (LEHNER, 2013, p. 7).

O *crowdfunding* tem sido apontado com uma das mais relevantes inovações financeiras modernas. Em sua essência, esse novo sistema de financiamento significa acessar um ilimitado conjunto de pessoas geograficamente dispersas,

apelidado como “*the crowd*”, com a intenção de captar determinadas quantias de dinheiro, com a finalidade de financiar um projeto, ou um empreendimento (LEHNER, 2013, p. 1).

De modo geral, basta ter uma ideia e cadastrá-la em uma plataforma online de financiamento coletivo, sua ideia será analisada por uma equipe responsável e se aprovada estará disponível para visualização de várias pessoas pelo mundo. Caso essas pessoas se interessem pela ideia, poderão divulgá-la e também contribuir financeiramente para que seu projeto atinja a meta de arrecadação e saia do papel. Obviamente, os financiadores do projeto, chamados de “*The Crow*”, recebem resultados futuros, ou participação na sociedade da firma. Podemos dizer que o *Crowdfunding* é um modo mais abrangente do que conhecemos no Brasil como “vaquinha”.

Agrawal, Catalini e Goldfarb (2013), em seu estudo sobre *Crowdfunding*, listaram sete características desse modelo de financiamento, a saber:

1. O financiamento não é limitado geograficamente.
2. O financiamento é altamente assimétrico.
3. A propensão ao financiamento aumenta mediante o acúmulo de capital ao longo do período.
4. O financiamento dos amigos e da família desempenha um papel fundamental nas fases iniciais da angariação de fundos.
5. O *funding* segue a aglomeração já existente.
6. Fundadores e criadores são inicialmente superotimistas em relação aos resultados.
7. O capital de *crowdfunding* pode substituir as fontes tradicionais de financiamento.



Um exemplo de financiamento coletivo que merece destaque foi o Pebble Time, um relógio inteligente lançado na plataforma de financiamento coletivo Kickstarter (<<https://www.kickstarter.com/>>), que arrecadou 1 milhão de dólares em apenas 49 minutos (Revista Exame, 2015).

Acesse o *link*: <<http://exame.abril.com.br/tecnologia/pebble-time-se-torna-caso-mais-bem-sucedido-do-kickstarter/>>.

a) Questões legais de constituição da empresa

Após a verificação de que sua ideia é também uma oportunidade de negócio, o empreendedor deve estruturar um modelo de negócio e, a partir deste momento, cumprir uma série de etapas burocráticas até poder trabalhar legalmente.

São questões legais sobre o porte da empresa, entre as quais estará o regime tributário. Sem dúvidas, esta é uma das etapas que mais geram dúvidas, dessa forma, torna-se fundamental para o empreendedor compreender tais questões.

Em primeiro lugar, vamos entender as diferenças básicas entre constituição da empresa e enquadramento:

- A constituição da empresa ou tipo societário diz respeito à composição da empresa, ou seja, quantas pessoas estarão envolvidas no negócio; trata-se de uma sociedade limitada; terá um único dono; será uma sociedade anônima de capital aberto.
- Já o enquadramento diz respeito ao porte da organização, que pode ser realizado de acordo com seu faturamento; número de empregados, podendo ser classificada como pequena, média ou grande.

b) Quanto à constituição de uma empresa, destacam-se:

- **Empresário Individual:** é a forma em que o titular responde pelo próprio negócio, nesta modalidade de constituição, a responsabilidade da Pessoa Física é ilimitada, pois responde com seus bens pessoais pelos atos da Pessoa Jurídica.
- **Eireli:** Empresa Individual de Responsabilidade Limitada (Eireli) é uma categoria empresarial que permite a constituição de uma empresa com apenas um sócio, o próprio empresário. Nesta modalidade há separação jurídica entre os bens pessoais e os negócios do empreendedor.
- **Sociedade Limitada:** exige ao menos um sócio, é a forma de constituição de empresas em que duas ou mais pessoas, juridicamente capazes, se reúnem contratualmente para a exploração de um objetivo comum.



A constituição de uma empresa.

OS PRINCIPAIS TIPOS DE SOCIEDADE SÃO:

a) Sociedade Empresária

As Sociedades Empresárias são empresas constituídas para exercer atividades mercantis, ou seja, atividades agropecuárias, industriais ou comerciais, com registro nas Juntas Comerciais. Dentro dessa modalidade existem outros tipos de societários, a saber:

- I- Sociedade em Nome Coletivo.
- II- Sociedade Comandita Simples.
- III- Sociedade Limitada (Ltda).
- IV- Sociedade Anônima.
- V- Sociedade em Comandita por Ações.

Vale observar, porém, que mesmo que a sociedade tenha natureza civil, quando constituída sob a forma de sociedade anônima, assume caráter mercantil, para efeitos legais.

b) Sociedade simples

As Sociedades Simples são constituídas para praticarem atividades de prestação de serviços de Profissões Intelectuais, de Natureza Científica, Literária ou Artística, com registro no Cartório de Registro Civil das Pessoas Físicas e Jurídicas.

Nos dois tipos de sociedade citados, a responsabilidade de cada sócio é restrita ao valor de suas quotas, mas todos respondem solidariamente pela integralização do capital social.

FONTE: Disponível em: <http://vix.sebraees.com.br/es/manualempresario/pag_imp_man_emp.asp?cod_assunto=76&ds_assunto=Enquadramento,%20Formaliza%E7%E3o%20e%20Obriga%E7%F5es%20das%20Micro%20e%20Pequenas%20Empresas&cod_grupo=3>. Acesso em: 23 out. 2017.

Já vimos sobre a constituição de uma empresa, agora vamos discorrer sobre o porte da organização. Destacamos três opções, a saber:



MEI - Microempreendedor Individual: profissional autônomo que se legaliza como pequeno empresário, este, por sua vez, deve obedecer ao limite de receita bruta anual; quando o limite ultrapassa o previsto em lei, o MEI passará à condição de microempresa.

ME – Microempresa: pessoa jurídica que possui um faturamento bruto anual igual ou inferior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais). Conforme disposto na Lei Complementar nº 123/06, que define os critérios para o enquadramento das empresas no SIMPLES.

EPP – Empresa de Pequeno Porte: pessoa jurídica com faturamento bruto anual superior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e igual ou inferior a R\$ 3.600.000,00 (três milhões e seiscentos mil reais), conforme disposto na lei Complementar 123, de 2006.

FONTE: Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp123.htm>. Acesso em: 17 nov. 2017.

Só a partir da delimitação da constituição e enquadramento da empresa é que o empreendedor saberá questões relativas a impostos e tributações que lhe são devidas.

Infelizmente, não há uma unanimidade no que se refere à conceituação e classificação das “micro e pequenas empresas (MPE), pois cada país adota formas particulares e de acordo com suas realidades de mercado (SALES; SOUZA, 2004).

No Brasil, micro e pequenas empresas são definidas pelo Estatuto da Microempresa e Empresa de Pequeno Porte (Lei nº 9.841/99) e pelo SIMPLES (Lei nº 9.317/96), que utilizam como forma de classificação a receita bruta anual. Por sua vez, o SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio a Micro e Pequenas Empresas) e a RAIS/MTE (Relação Anual de Informações Sociais / Ministério do Trabalho e Emprego do Governo Federal) promovem a classificação das referidas empresas baseada no número de empregados que compõem suas estruturas (CEZARINO; CAMPOMAR, 2006, p. 2).

LEITURA COMPLEMENTAR

Empreendedores faturam R\$ 300 mil reais com *delivery* de saladas em favelas

Conheça o Saladorama, negócio social que leva alimentação saudável para comunidades

Os serviços de entrega de saladas, que começaram a aparecer no Brasil nos últimos anos, oferecem uma opção de comida saudável a pessoas sem muito tempo. No entanto, cobram valores que podem ser proibitivos para pessoas mais pobres, ou cobravam, pois o Saladorama, um negócio social criado no Rio de Janeiro em março deste ano, nasceu com o propósito de universalizar o acesso à alimentação saudável, inclusive oferecer as saladas a preços mais baixos para quem mora em comunidades. Hoje, presente na capital Fluminense e em Recife (PE), a meta do Saladorama é chegar a todos os estados brasileiros até o fim de 2018.

A inspiração para um negócio pode surgir de qualquer lugar. A do Saladorama veio de uma lasanha de berinjela. Explica-se: quando trabalhava em um *coworking* carioca, Hamilton Henrique, 26 anos, sempre via pessoas comendo o prato. Ele, morador de São Gonçalo, na região metropolitana do Rio, nunca tinha ouvido falar na tal lasanha.

O episódio fez com que Henrique refletisse sobre a falta de acesso a opções de alimentação mais saudável dentro das comunidades. A partir daí, surgiu a ideia do negócio. Posteriormente, a nutricionista carioca Mariana Fernandes, 22, e a *designer* e engenheira recifense Isabela Ribeiro, 25, entraram na sociedade.

Antes da abertura oficial do Saladorama, há sete meses, o projeto foi acelerado pela Yunus Negócios Sociais Brasil, organização ligada a Muhammad Yunus, guru desse tipo de empresa e vencedor do Nobel da Paz em 2006. Na época da aceleração, a empresa fez um vídeo bacana sobre sua história.

FONTE: Disponível em: <<http://revistapegn.globo.com/Banco-de-ideias/Negocios-sociais/noticia/2015/10/empreendedores-faturam-r-300-mil-com-delivery-de-saladas-em-favelas.html>>. Acesso em: 1 nov. 2017.

RESUMO DO TÓPICO 1

Nesse tópico, você viu que:

- O empreendedor é aquele que destrói a ordem econômica existente pela introdução de novos produtos e serviços, pela criação de novas formas de organização ou pela exploração de novos recursos e materiais.
- Os empreendedores, diferem dos executivos, gerentes e administradores. São mais criativos e inovadores.
- Ideia é a representação mental de algo concreto ou abstrato, a criatividade está relacionada a algo novo e para que uma ideia seja considerada também uma oportunidade ela deve ter o potencial de gerar valor.
- Há diferentes fontes de financiamentos, as tradicionais como os bancos comerciais e também: amigos, família, investidor anjo e o *crowdfunding*.



1 Vários autores se propuseram a estudar o tema empreendedorismo, porém com abordagens distintas, dentre estes, destacam-se os economistas e os comportamentalistas. Com relação a estas duas abordagens, disserte sobre seus principais focos de estudos.

2 Cite as dez características fundamentais dos empreendedores:

3 Sabemos que as teorias e conceitos sobre empreendedorismo evoluíram com o tempo. A partir de seu contexto, classifique as alternativas conforme a época de que fazem parte.

I- Idade Média.

II- Século XVII.

III- Século XVIII.

IV- Séculos XIX e XX.

() Defina aquele que gerenciava grandes projetos de produção com recursos provenientes do governo do país.

() Relação entre assumir riscos e empreendedorismo. O empreendedor estabelecia um acordo contratual com o governo (capitalista) para realizar algum serviço. Preços prefixados, qualquer lucro ou prejuízo era exclusivo do empreendedor.

() Capitalista e empreendedor foram diferenciados. Industrialização.

() Empreendedores confundidos com gerentes ou administradores, sendo analisados somente como aqueles que organizam a empresa sempre a serviço do capitalista.

Agora, assinale a alternativa que apresenta a sequência CORRETA:

a) () I - III - II - IV.

b) () IV - II - III - I.

c) () II - I - IV - III.

d) () III - IV - II - I.

4 A falta de dinheiro é um dos principais motivos que faz com que muitas ideias não saiam do papel, por isso, conhecer as fontes de financiamento é tão importante para o empreendedor. Dado este contexto, descreva as principais fontes de financiamento existentes no Brasil.

5 Descreva três principais agências de fomento existentes no Brasil vinculadas ao Ministério de Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI) e sua função.

A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO

1 INTRODUÇÃO

Antes de falar sobre o método Canvas, vamos tratar sobre o planejamento e sua importância na inauguração de um negócio.

O profissional formado em Nutrição possui um leque de oportunidades para atuar, seja com consultório próprio, em um hospital ou ainda em uma indústria, mas em qualquer uma dessas áreas de atuação deve-se planejar a curto e longo prazo o seu negócio ou carreira.

Por isso, este tópico trata de um tema demasiadamente importante, não somente no processo de abertura de um negócio, mas também para condução das várias atividades empresariais, o planejamento. Nunca se falou tanto em planejamento, em contrapartida, poucos sabem realmente colocar em prática a ação de planejar.

Em muitos casos, o planejamento é negligenciado pelos empreendedores, e só a partir do momento em que passa a ter seus objetivos de sucesso prejudicados, devido à improvisação na condução do seu negócio, é que o empreendedor começa a valorizar as ações administrativas e de planejamento (DRUKER, 1994).

O ato de planejar significa traçar metas e objetivos para se alcançar um objetivo, trata-se de delimitar: Onde estamos? Onde queremos chegar? E o que devemos fazer para chegar lá?

2 PLANEJAMENTO E ESTRATÉGIA

Muitos empreendedores enfrentam problemas relacionados às questões de gerenciamento do novo negócio, pelo fato de não terem conhecimento técnico adequado, especialmente para a área específica em que pretendem atuar. Esta é ainda uma questão importante em relação ao ato de empreender, muitas vezes inviabilizando negócios que, se bem planejados e utilizando-se de uma estratégia adequada, poderiam ser conduzidos com sucesso.

FIGURA 9 – PLANEJAMENTO



FONTE: Disponível em: <http://economia.culturamix.com/blog/wp-content/gallery/planejamento-corporativo3/PLANEJAMENTO_ESTRATEGICO_2.jpg>. Acesso em: 17 nov. 2017.

Segundo Kassai (1997), é grande o número de empreendedores que, após criarem sua empresa, passam a desempenhar um papel gerencial, seja geral ou específico.

Contudo, em muitos casos, estes possuem o conhecimento técnico da área em que pretendem atuar, porém não possuindo as habilidades necessárias para condução do negócio, enfrentando dificuldades ao se deparar com questões relacionados à gestão de pessoas, compras, capital de giro etc.

Ainda há casos em que os empreendedores evitam a ajuda de especialistas, porque acham que não haveria interesse por parte destes em estudar problemas de uma pequena empresa, ou então, porque obteriam uma economia de recursos, uma vez que a ajuda de especialistas geralmente estará associada a algum custo. O empreendedor, dessa forma, passa a dedicar seu tempo à solução de problemas rotineiros e acaba perdendo a visão do negócio, a dimensão do planejamento e até abandonando a busca de oportunidades (KASSAI, 1997, p. 7).

Ao analisar as estatísticas de falência de empresas, a falta de planejamento, aparece como um dos principais fatores, conforme aponta:

Esse é um ponto fundamental, pois a falta de planejamento aparece nos primeiros lugares, como a principal causa para o insucesso, seguida de deficiências de gestão (gerenciamento do fluxo de caixa, vendas/comercialização, desenvolvimento de produto etc.), políticas de apoio insuficientes, conjuntura econômica e fatores pessoais com problemas de saúde, criminalidade e sucessão (DORNELAS; SPINELLI; ADAMS, 2014, p. 91).

Neste sentido, acompanhe no quadro a seguir as maiores armadilhas no gerenciamento de pequenas empresas.

QUADRO 6 – MAIORES ARMADILHAS NO GERENCIAMENTO DE PEQUENAS EMPRESAS

Falta de experiência	Atitudes erradas
Falta de dinheiro	Localização errada
Expansão inexplicada	
Gerenciamento de inventário impróprio	
Excesso de capital em ativos fixos	
Difícil obtenção de crédito	
Uso de grande parte dos recursos do dono	

FONTE: Adaptado de Bangs (1998)

Planejamento e estratégia são termos que estão associados, pois as estratégias servem como guia para as empresas desenvolverem e utilizarem recursos-chave a fim de atingir os objetivos e metas estabelecidos em seu planejamento. Um ponto de partida para o estabelecimento de estratégia é a construção da missão e visão do negócio. Vejamos a seguir, como podem ser estabelecidas a missão e visão organizacional, vejamos ainda o exemplo de missão e visão da Uniasselvi.

- **Missão**

A missão é a razão de ser da organização, deve traduzir um sistema de valores e crenças em áreas de atuação, sem perder de vista a filosofia e a política da empresa. “A declaração da missão deverá ser aplicável, caso contrário se tornará somente um conjunto de ideias bem intencionadas” (BRITO; PEREIRA, 2013, p. 6).



Exemplo de Missão - Uniasselvi. Ser a melhor solução de educação para a construção da sua própria história.

- **Visão**

A visão é uma projeção das oportunidades futuras do negócio para permitir uma concentração de esforços na sua busca. É, assim, uma projeção do lugar ou espaço pretendido no qual almeja-se uma posição para a empresa e, a partir da articulação das aspirações de seus componentes no presente, conceber

os eventos necessários para alcançá-la. A visão é uma intenção sobre onde desejamos que a organização esteja amanhã em seu ambiente e uma orientação sobre quais ações devemos adotar para que isso ocorra. “Em suma, a visão refere-se a onde desejamos colocar a organização, dotando-a de uma força que a permita incorporar as atividades necessárias para alcançar a sua aspiração” (BRITO; PEREIRA, 2013, p. 11).



Exemplo de Visão - Uniasselvi. Ser líder nas regiões onde atua, referência de ensino para a melhoria de vida dos nossos alunos, com rentabilidade e reconhecimento de todos os públicos.



Caro acadêmico. Reúna-se com alguns dos seus colegas (três ou quatro, de acordo com o tamanho da turma) e monte o mapa estratégico de uma empresa com base em uma visão e missão estabelecidas por vocês.

QUADRO 7 – MAPA ESTRATÉGICO

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Indicador	Descrição	Meta	Prazo	Iniciativa

FONTE: A autora



Tecnologia da Informação voltada para a nutrição

Hoje em dia, há pessoas extremamente preocupadas com o próprio corpo e que têm todos os recursos tecnológicos à sua disposição. Então, precisamos aproveitar essa oportunidade.

Com isso, você pode inovar criando uma clínica hi-tech. Nela, seus clientes terão seus prontuários informatizados, contarão com assistentes virtuais, receberão mensagens de motivação e lembretes para a dieta e ainda terão aplicativos de gestão de dieta na palma da mão quando forem aplicar seu tratamento em casa.

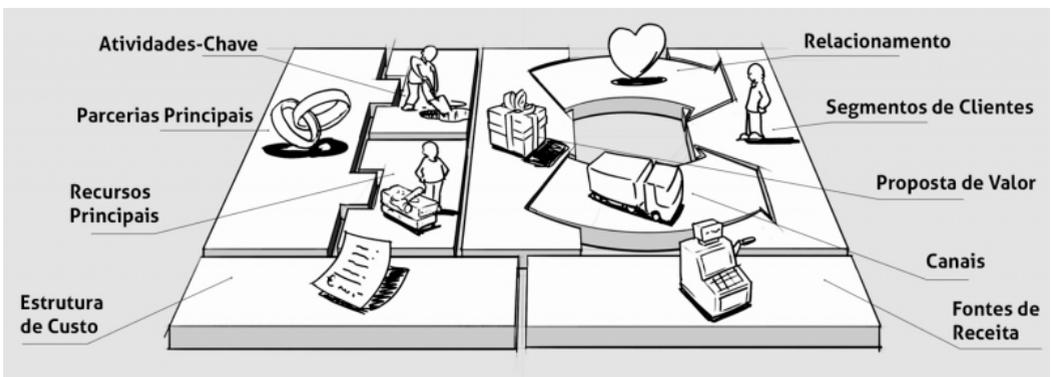
Acesse o *link*: <<https://nutrisoft.com.br/4passos-para-se-tomar-uma-nutricionista-empresendedora/>>.

Observe na leiura complementar a seguir, como utilizar a tecnologia da informação como uma oportunidade de negócio:

2.1 BUSINESS MODEL CANVAS – BMC

Agora que você já compreendeu a importância do planejamento, vamos conhecer o Canvas. O modelo de negócio CANVAS foi desenvolvido pelo suíço Alex Osteralder, trata-se de uma ferramenta que proporciona ao empreendedor ter uma visão geral de uma empresa em nove blocos, descritos em uma só folha de papel ou cartaz, mostrando assim com facilidade e concisão a lógica de como uma organização pretende gerar valor. Esses blocos cobrem “as quatro áreas principais de um negócio: clientes, oferta, infraestrutura e viabilidade financeira” (CARRASCO et al., 2014, p. 16). Conforme exposto na figura a seguir:

FIGURA 10 – OS NOVE COMPONENTES DO MODELO CANVAS



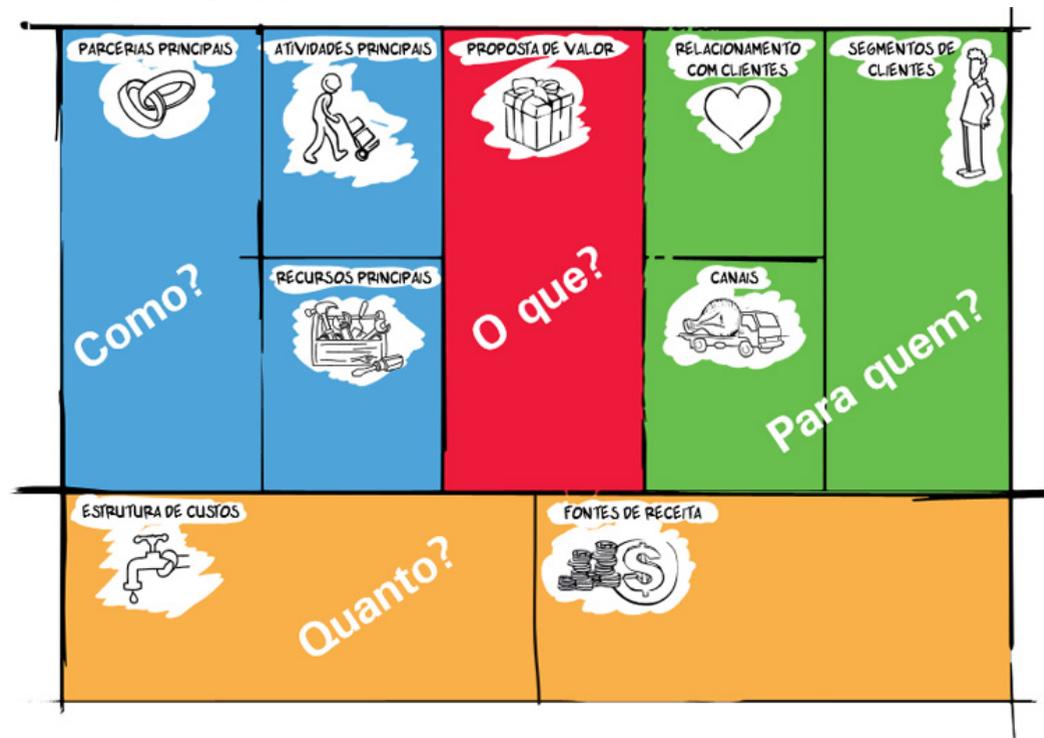
FONTE: Osterwalder e Pigneur (2011)

Afinal, o que é um modelo de negócios? Abriamos aqui um parêntese para falar sobre modelo de negócios. Na literatura não existe uma definição exata sobre o que é um modelo de negócio. Segundo Osterwalder e Yves (2011), um modelo de negócio descreve a lógica de como uma organização cria, proporciona e obtém valor. Essa proposta de valor deve ter três dimensões:

- 1 - Funcional: como o produto executa algo para o cliente.
- 2 - Social: o valor que o cliente dá para os benefícios adquiridos ou possíveis.
- 3 - Emocional: a transformação que traz a realização pessoal do cliente.

Basicamente, no CANVAS o empreendedor deve responder às perguntas: Como? O que? Pra quem? Quando e Quanto? Conforme representado na figura a seguir:

FIGURA 11 – MODELO DE NEGÓCIO



FONTE: Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Imagens%20SebraeNA/business-model-canvas.jpg>>. Acesso em: 24 out. 2017.



Observe como estabelecer critérios para desenvolver cada tópico do CANVAS.

- **O que vou fazer?** A resposta é a proposta de valor, que é o motivo pelo qual os clientes escolhem uma ou outra empresa.
- **Para quem vou fazer?** A ideia é definir o público consumidor e as melhores maneiras de se relacionar com ele.
- **Como vou fazer?** O objetivo é descobrir quais são os principais recursos, atividades e parceiros.
- **Quanto vou gastar?** A finalidade é saber quais são as receitas e qual será a estrutura de custo para viabilizar o negócio.

FONTE: Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-construir-um-modelo-de-negocio-para-sua-empresa,6054fd560530d410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em: 24 out. 2017.

A ideia é que o “Business Model Canvas” seja desenvolvido em uma única folha, de forma rápida, isso facilita a visualização do negócio, abrindo caminho para uma melhor compreensão do que se pretende fazer, ou mesmo do que se está fazendo. Trata-se de “um mapa dos principais itens que constituem uma empresa, bem como pode ser também uma fonte de possíveis estratégias para lançamento de novos produtos, projetos ou serviços” (CARRASCO et al., 2014, p. 4).



Caro(a) acadêmico(a), chegou a sua vez de montar um modelo de negócio, siga os nove passos apresentados a seguir.

1. Tem uma ideia?

Não tem problema se a ideia ainda precisar ser desenvolvida. O importante é inseri-la no quadro. Para melhor visualização.

2. Nunca escreva diretamente no quadro.

Usar os post-its é mais produtivo, porque possibilita que ajustes sejam feitos em qualquer momento.

3. Inicie o trabalho em qualquer bloco.

No entanto, a dica é começar pela dupla proposta de valor/segmento de clientes, já que é nessa combinação que está a alma da empresa.

4. Não tenha medo de errar.

Ainda que a ideia não esteja muito clara, é bom praticar o planejamento com a ferramenta Canvas, pois visualizar a ideia ajuda a perceber o que pode ser aprimorado.

5. Procure completar o lado direito do quadro.

É melhor começar descrevendo a geração de valor para, em seguida, dedicar-se à organização da eficiência da entrega de proposta de valor, no lado esquerdo.

6. Não tem problema se houver pontos em branco.

Neste caso, o empreendedor pode tomar o tempo que precisar para completar, modificar, escolher e refinar o modelo.

7. O modelo é um roteiro para registrar e validar hipóteses.

Atualizar o modelo de negócio é uma maneira de competir com concorrentes que estão sempre aprimorando os seus processos.

8. O modelo possibilita reflexões sobre o rumo dos negócios.

Trabalhar constantemente no quadro é uma forma de visualizar melhorias periódicas no empreendimento.

Teste as hipóteses: usar o quadro serve para registrar e aperfeiçoar as ideias, mas antes de implementá-las, é bom buscar formas de validar com o cliente se a hipótese tem sentido. Procure fazer protótipos, demonstrações, propostas e ouça os *feedbacks*, que sempre ajudam a definir o modelo de negócio.

Acesse o *link*: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-construir-um-modelo-de-negocio-para-sua-empresa,6054fd560530d410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>.

LEITURA COMPLEMENTAR

A empreendedora Hellen Cristina de Almeida é nutricionista e mestre em Ensino em Saúde pela Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri, em Diamantina, Minas Gerais. Até novembro de 2013, ela atuava na área clínica, junto com o marido, médico endocrinologista. A partir daquele ano, tornou-se empreendedora, ao criar o Empório Bem Viver.

A empresa é especializada no comércio de produtos para fins especiais: *diets*, *lights*, alimentos integrais, sem lactose, sem glúten, produtos que auxiliam no controle de peso, colesterol, diabetes e hipertensão, além dos usados por atletas. “A ideia surgiu da dificuldade que tínhamos de encontrar os produtos que nossos pacientes necessitavam para sua reeducação alimentar. O projeto foi amadurecido por três anos, até inaugurarmos o empório. Começamos como MEI (microempreendedor individual) e, em poucos meses, nos tornamos uma microempresa (ME)”, conta.

Ao instalar o negócio na histórica Diamantina (50 mil habitantes, a 290 quilômetros da capital mineira), a empreendedora tornou-se referência, numa cidade que também é conhecida pelo atendimento em saúde para aproximadamente 500 mil habitantes do Vale do Jequitinhonha. O público da empresa é bem variado: “atendemos muitas pessoas idosas, que buscam produtos sem adição de açúcar, mas a maior parte da nossa clientela é formada por mulheres com idade entre 20 e 50 anos, das classes A, B e C”, informa.

Como na maioria das empresas nascentes, Hellen enfrentou dificuldades antes do Empório Bem Viver engrenar. “Tínhamos a gana de empreender, o conhecimento técnico dos produtos com os quais trabalhamos, mas pouco conhecimento sobre gestão de negócios, o que nos causava problemas como perdas de estoque”, diz Hellen. “A partir dos cursos realizados no Sebrae, passamos a agir de forma orientada, reduzimos custos de manutenção do estoque e aumentamos o lucro com precificação e fluxo de caixa corretos”, diz.

Com a orientação do Sebrae, a empreendedora decidiu mudar a sede da empresa, reformular o espaço físico e melhorar o ponto. Deu certo: “apesar da grande crise financeira e política que o país atravessa, estamos conseguindo nos manter estáveis, principalmente depois da mudança de endereço”. Nos planos futuros, a nutricionista-comerciante pretende continuar empreendendo e melhorando a estrutura de gestão do negócio, “para que ele se solidifique cada dia mais como referência de alimentação saudável entre os profissionais da saúde e clientes”. E ela segue com uma certeza: “sabemos que o Sebrae é o parceiro certo e estará sempre ao nosso lado nesta caminhada”.

FONTE: Disponível em: <<http://g1.globo.com/minas-gerais/especial-publicitario/sebrae/historias-de-sucesso/noticia/2015/09/nutricionista-que-virou-empreendedora.html>>. Acesso em: 7 ago. 2017.

RESUMO DO TÓPICO 2

Nesse tópico, você viu que:

- Colocar em prática a ação de planejar, que diz respeito ao conhecimento.
- Planejar significa traçar metas e objetivos para se alcançar, que deve estar inserida na Missão e Visão institucional.
- A Missão e Visão delineada para um negócio serão norteadoras das ações de planejamento e estratégia organizacional.
- O Canvas trata-se de uma ferramenta que proporciona ao empreendedor ter uma visão geral de uma empresa em nove blocos, descritos em uma só folha de papel ou cartaz, mostrando assim com facilidade e concisão a lógica de como uma organização pretende gerar valor.



1 Pesquisas demonstram que o Brasil vem galgando posições, sendo apontado como um dos países mais empreendedores do mundo. Com relação aos fatores que contribuíram para o crescimento do empreendedorismo no Brasil, classifique V para as sentenças verdadeiras e F para as falsas:

- () A implantação, desde o período da colonização, de uma cultura voltada para o empreendedorismo.
- () A abertura econômica do país que teve início a partir da década de 1990.
- () O fornecimento de subsídios e incentivos por parte do governo, a fim de incentivar a criação de empresas.
- () A criação de entidades como SEBRAE que prestam suporte aos pequenos empresários.

Agora, assinale a alternativa que apresenta a sequência CORRETA:

- a) () V - F - V - F.
- b) () F - F - V - V.
- c) () F - V - V - V.
- d) () F - V - F - V.

2 O Brasil buscou se estruturar e apoiar o empreendedorismo com diversos programas de incentivo. Em situações como a de ensino de empreendedorismo, pode até mesmo ser comparado aos Estados Unidos. Sobre esses programas, classifique V para as sentenças verdadeiras e F para as falsas:

- () Os programas Softex e Gênesis, criados em 1990, apoiam atividades empreendedoras ligadas a softwares em universidades.
- () O programa do Governo Federal, Brasil Empreendedor, buscou dar capacitação a milhões de empreendedores.
- () Empretec e Jovem Empreendedor do Sebrae buscam o desenvolvimento do empreendedor e melhorar seu desempenho.
- () Cursos das universidades que se dedicam ao ensino do empreendedorismo.

Agora, assinale a alternativa que apresenta a sequência CORRETA:

- a) () V - V - V - V.
- b) () F - F - V - V.
- c) () V - F - V - F.
- d) () V - V - F - F.

3 Segundo Carrasco et al. (2014), nos últimos anos os empreendedores, principalmente os que se dedicam à criação de empresas “*startup*”, têm tido à disposição novas ferramentas que lhes proporcionam uma maior facilidade em criar e testar sucessivas vezes o que pretendem com seus negócios. Uma dessas ferramentas é o CANVAS. A partir deste contexto, explique do que se trata o CANVAS.

EMPREENDEDORISMO CORPORATIVO

1 INTRODUÇÃO

Caro acadêmico, neste tópico vamos discorrer sobre empreendedorismo corporativo. Vamos compreender a importância da ação empreendedora no contexto organizacional e a diferença entre empresa empreendedora e empresa tradicional.

FIGURA 12 – EMPREENDEDORISMO CORPORATIVO



FONTE: Disponível em: <<http://www.coachfinanceiro.com/wp-content/uploads/2017/06/1-empendedorismo-corporativo.jpg>>. Acesso em: 5 dez. 2017.

São notórios os impactos causados pelo avanço da ciência e da tecnologia, a dimensão global dos mercados viabiliza a ascensão de uma nova categoria de clientes que hodiernamente possuem expectativas que ultrapassam os componentes tradicionais de valor. Consumidores situados em qualquer localização do mundo desejam atendimento rápido, com qualidade satisfatória e preço baixo. A globalização ampliou o mercado de competição das organizações, que agora buscam incessantemente a inovação em seus processos, produtos e serviços (PISCOPO, 2010).

Esse ambiente requer das empresas uma nova forma de pensar e agir, e a ação empreendedora tem sido o meio pelo qual as empresas alcançam a inovação, a renovação e o desenvolvimento de novos negócios (PISCOPO, 2010).

Assim, a ação empreendedora, desenvolvida em ambiente intra-organizacional, denomina-se empreendedorismo corporativo, sendo a organização empreendedora aquela que possui a capacidade de promover o empreendedorismo entre os seus colaboradores, promovendo um ambiente colaborativo, criativo e inovador.

Diferente das organizações empreendedoras, o ambiente nas organizações tradicionais é bem diverso, pois há intolerância em relação a riscos e fracassos, a cultura organizacional não apoia o surgimento de novas ideias, pune explícita ou implicitamente o erro e, assim, abafa qualquer possibilidade de surgimento de novos empreendedores. Além de uma cultura organizacional com alto nível de distância de poder, em que os membros no topo da hierarquia de comando possuem dificuldade em aceitar que boas ideias possam ser originadas da base, conforme argumenta Andreassi:

A intolerância da empresa em relação a riscos e fracassos é outra barreira característica. “Imagine um funcionário cujo colega tenha sido demitido porque um projeto que ele propôs acabou fracassando. A probabilidade de esse funcionário propor um projeto inovador é praticamente nula, afinal é muito mais seguro seguir com o que já é aceito e conhecido do que propor novas formas de trabalhar ou pensar” (ANDREASSI, 2005, p. 66).

As organizações empreendedoras se distinguem das organizações tradicionais em inúmeros fatores, conforme evidencia-se na figura a seguir:

FIGURA 13 – DIFERENÇAS ENTRE ORGANIZAÇÕES TRADICIONAIS E ORGANIZAÇÕES EMPREENDEDORAS

Característica Organizacional	Organização Tradicional	Organizações Empreendedoras
Estratégia	Defensiva	Prospectora
Análise do Ambiente	Mudanças vistas como ameaças.	Mudanças vistas como oportunidades.
Risco	Minimizado	Explorado/calculado.
Cultura Organizacional	Objetiva e analítica Proteção do <i>status quo</i> (estado atual das coisas)	Incorpora elementos afetivos. Nutre adaptação e inovação.
Estrutura e Comunicação	Linhas formais de autoridade e canais de comunicação estabelecidos.	Estruturas informais e comunicação horizontal.

FONTE: Disponível em: <<https://goo.gl/NCdQMT>>. Acesso em: 24 out. 2017.

Muitas empresas têm investido em pesquisas de clima, treinamentos, cursos, palestras, a fim de construir uma cultura voltada ao empreendedorismo corporativo, mas a transformação de uma empresa tradicional para uma empresa empreendedora requer uma mudança na cultura organizacional, a começar pelos membros no topo da hierarquia, e isso não é uma tarefa simples, dada a complexidade dos fatores envolvidos.

O primeiro passo é derrubar as barreiras que impedem a ação empreendedora, tais como:

- processos inflexíveis de aprovação e decisão;
- gerenciamento centralizador;
- alto teor de formalidade nos processos de trabalho;
- ausência de ambiente favorável ao trabalho em equipe;
- restrições oriundas de uma descrição formal de cargo;
- rígida disciplina para com as normas e padrões internos;
- intolerância a erros e fracassos;
- baixos orçamentos para as atividades empreendedoras de risco.

Neste contexto, é fundamental para o processo de mudança a presença de empreendedores internos, ou seja, intraempreendedores. Acompanhe um exemplo de empreendedorismo corporativo na leitura complementar a seguir:

Nestlé implementa programa de empreendedorismo corporativo

A Nestlé Brasil sempre foi admirada por seu sucesso nos mercados nos quais atua, pela qualidade dos produtos que fabrica e por ser uma referência no mundo da administração dos negócios. Recentemente, a empresa resolveu enfatizar em sua maneira de gerir os negócios a necessidade do comportamento empreendedor em todos os níveis organizacionais. Na entrevista a seguir, o presidente da Nestlé Brasil, Ivan Zurita, explica o porquê dessa ênfase e como a Nestlé tem desenvolvido seu programa de empreendedorismo corporativo.

1- O que fez a Nestlé priorizar o empreendedorismo corporativo e disseminá-lo junto aos seus funcionários? A Nestlé já não seria um exemplo de empreendedorismo corporativo por tudo o que tem feito nesses mais de 140 anos de existência?

IZ: A Nestlé já nasceu empreendedora. O seu fundador, Henri Nestlé, era efetivamente um empreendedor. A maior descoberta de sua carreira ocorreu no auge dos seus 53 anos, fruto de sua preocupação com o alto índice de mortalidade infantil da época. O objetivo maior do seu “negócio” não era simplesmente capitalizar um produto e sim contribuir com a adaptação da sociedade às mudanças resultantes da Revolução Industrial. Sua descoberta fez tanto sucesso ao alcançar o seu objetivo inicial que, em cinco anos, a Farinha Láctea já estava presente em mais de 17 países do mundo. Essa presença em vários países em tão curto tempo também tem outra conotação: mesmo muito antes de se falar

em globalização, a Nestlé já demonstrava, através de fatos, sua vocação de empresa global. Atualmente, os princípios de gestão e liderança e as principais orientações estratégicas do grupo são disseminados a todos os colaboradores por meio de documentos corporativos, que estimulam o espírito empreendedor. Face à competitividade existente no mundo empresarial atual, é imprescindível o constante questionamento dos produtos e processos existentes, bem como a prospecção de novas oportunidades que permitam garantir a perenidade e o crescimento dos negócios.

2- Fale um pouco de como se estruturou o programa de treinamento em empreendedorismo corporativo na Nestlé, o que foi usado como referência e de como tem sido a aceitação/avaliação dos e pelos funcionários.

IZ: Todas as ações de formação e desenvolvimento da Nestlé Brasil estão alinhadas à estratégia do negócio. O Programa de Desenvolvimento Gerencial está embasado na análise dos documentos estratégicos corporativos e na análise de uma pesquisa realizada com os gestores da sede e das unidades descentralizadas, que teve como objetivo priorizar os temas que seriam abordados no programa do treinamento. Este programa surgiu da necessidade de incentivarmos os gestores a adotarem uma postura proativa, “de verdadeiros homens e mulheres de negócio, dispostos a estar sempre inovando e renovando, levando em consideração os resultados gerais dos projetos da organização”. Essa postura é imprescindível nos nossos colaboradores de um modo especial, pois como sempre digo, na Nestlé “... os donos nunca estão”. Portanto, cada um dos nossos colaboradores tem de atuar como atuaria o dono do negócio. O programa tem uma aceitação extraordinária pelos participantes, com uma avaliação excelente.

3- A ideia é estender o programa por toda a empresa?

IZ: O objetivo da Nestlé é disseminar a importância do espírito empreendedor para todos os níveis da organização. Nas unidades descentralizadas já existe, por exemplo, um processo denominado “Melhoria Contínua”, que depende basicamente da visão empreendedora dos colaboradores. Daí a necessidade de trabalharmos o conceito em toda a organização.

4- Quais os resultados esperados a partir do treinamento e como/quando se imagina que eles aparecerão?

IZ: O modelo de gestão que o mercado espera hoje em dia é aquele que dá resultados. O objetivo geral do Programa de Desenvolvimento Gerencial é aprimorar a capacidade dos gestores de ter uma atitude proativa, empreendedora e voltada a resultados, assim como liderar seus subordinados, assumindo uma postura que nos desafie constantemente a obter alto desempenho e desenvolvimento. No caso específico do empreendedorismo, o objetivo é proporcionar uma visão abrangente, através do conceito e definição de suas diferentes aplicações dentro do universo empresarial, para conscientizar quanto à sua importância na organização, estimulando-os a adotar uma postura empreendedora, capaz de fazer a diferença no atingimento dos objetivos e conquista de novas oportunidades.

5- Que outros tipos de empresas poderiam se beneficiar do empreendedorismo corporativo?

IZ: Qualquer organização que pretenda sobreviver!

FONTE: DORNELAS, J. C. A. *Empreendedorismo corporativo*. Elsevier Brasil, 2009.

2 INTRAEMPREENDEDOR

Já aprendemos os conceitos que englobam o termo empreendedorismo, já listamos as características do perfil do empreendedor, vimos as diferenças entre ideia, criatividade e oportunidade, também já descobrimos que as organizações buscam fomentar o empreendedorismo entre seus colaboradores.

Na literatura o intraempreendedor existe outras denominações, tais como intrapreneur ou empreendedor interno (PINCHOT, 1985; FILION, 2004). Ao contrário do que se possa imaginar, o termo intraempreendedorismo foi há pelo menos duas décadas pelo norte-americano Guifford Pinchot, para ele, o intraempreendedor é aquele que assume a responsabilidade, e os desafios correspondentes, pela criação de inovações de qualquer espécie dentro de uma organização (ANDREASSI, 2005). O intraempreendedor ao contrário do empreendedor utiliza os recursos da empresa em que trabalha para criar e inovar. Observe, a partir do quadro a seguir, as distinções entre o empreendedor e o intraempreendedor.

QUADRO 8 – O EMPREENDEDOR E O INTRAEMPREENDEDOR

EMPREENDEDOR	INTRAEMPREENDEDOR
Usa capital próprio ou de terceiros.	Usa capital da empresa.
Cria toda a estrutura operacional.	Usa a estrutura operacional da empresa.
Maior poder de ação sobre o ambiente.	Maior dependência das características da cultura corporativa.
Fracasso parcial, significa perda de dinheiro.	Fracasso parcial, significa apenas erro e realinhamento do projeto.
Fracasso total, significa falência.	Fracasso total, significa aborto do projeto ou demissão.
Ele é o chefe.	Ele se reporta a um (ou mais) chefe (s).
Monta sua própria equipe.	É obrigado a se relacionar com quem já esta na empresa.
O salário é incerto.	Salário líquido e certo.

FONTE: Disponível em: <<https://image.slidesharecdn.com/aulaempreendedorismo-120410185052-phpapp01/95/aula-empreendedorismo-19-728.jpg?cb=1334083915>>. Acesso em: 5 dez. 2017.

O intraempreendedor é, portanto, o colaborador que desenvolve ações empreendedoras na organização. Pinchot (1999 apud SOMOGGI, 2000, p. 62), em uma entrevista à revista *Você*, apontou seis pontos fundamentais para se tornar um intraempreendedor, leia a seguir:

- 1- Encontre algo em que você realmente acredite, que esteja alinhado com seus valores e que você queira empreender.
- 2- Faça um plano de negócios para ajudá-lo a transformar sua ideia em realidade.
- 3- Tire suas dúvidas com outros empreendedores.
- 4- Esteja pronto para fazer qualquer trabalho necessário para que sua ideia dê certo. Se tiver de varrer o chão, faça-o. Muitas vezes, ninguém nos dá apoio quando fazemos algo novo, ou o que é pior, enfrentamos muita resistência.
- 5- Monte uma equipe. Você precisa vender bem sua ideia para deixá-la entusiasmada. Não deixe de ouvir as ideias dos outros.
- 6- Encontre alguém para “apadrinhar” sua ideia, para lhe dar suporte e até protegê-lo. Normalmente essa pessoa não é seu chefe, ela está em outros departamentos da empresa. Isso não significa que o suporte de seu chefe não seja importante.

“O empreendedorismo interno traz diversos benefícios tanto para o empreendedor quanto para a organização, pois permite que ela aumente sua competitividade perante suas rivais, tanto nos produtos tradicionais quanto em novas áreas de atuação” (ANDREASSI, 2005, p. 67).

Conforme enfatiza Andreassi (2005), a empresa que deseja ser competitiva terá de descobrir formas de reconhecimento legítimas para seus empreendedores, e estabelecer estratégias de como atrair e reter talentos empreendedores, o autor cita três principais ações:

- Em primeiro lugar, desenvolver uma cultura interna forte de suporte. O empreendedor não pode ser deixado sozinho nessa tarefa, pois, muitas vezes, ele tem de lidar com estruturas estabilizadas e rígidas dentro da organização.
- Em segundo lugar, os funcionários de todos os níveis têm de sentir, por meio de exemplos de seus gestores, que todas as ideias são consideradas e realmente levadas adiante. O clima de abertura a novas ideias, com proteção para o caso de fracasso ou mesmo inviabilidade, é fundamental para a construção de confiança entre o empreendedor e a empresa.
- Em terceiro lugar, estudos vêm demonstrando que a remuneração é uma destacada maneira de estimular o surgimento de ideias inovadoras.



RESUMO DO TÓPICO 3

Nesse tópico, você viu que:

- O empreendedorismo corporativo ocorre quando a ação empreendedora é fomentada dentro da organização.
- A organização empreendedora é flexível e dinâmica, já a organização tradicional é engessada possui formas de controle padronizados, regulamentações burocráticas.
- O intraempreendedor é o colaborador que desenvolve ações empreendedoras na organização em que trabalha.



- 1 Descreva a diferença entre o intraempreendedor e a organização empreendedora.
- 2 Disserte sobre a importância da ação empreendedora na busca pela competitividade organizacional.
- 3 O intraempreendedorismo ocorre quando o processo empreendedor se desenvolve internamente, ou seja, dentro da organização. Dessa forma, independente do porte da organização, ela pode estimular e desenvolver ações empreendedoras com seus empregados. Com relação à geração e à retenção de profissionais intraempreendedores nas organizações, analise as sentenças a seguir:
 - I- Incentivar o intraempreendedorismo dentro da organização faz com que a empresa se torne mais burocrática e menos competitiva.
 - II- Quando a empresa proporcionar aos seus colaboradores a oportunidade de fazer com que suas ideias se realizem, o intraempreendedorismo ganha força.
 - III- Os intraempreendedores fazem toda a diferença dentro da organização, todavia oferecer premiações, faz com que a ação empreendedora seja desestimulada.
 - IV- O estímulo ao intraempreendedorismo se concretiza quando a empresa oferece patrocínio e liberdade de ação.

Agora, assinale a alternativa CORRETA:

- a) () As sentenças II e IV estão corretas.
 - b) () As sentenças I, III e IV estão corretas.
 - c) () As sentenças I, II e III estão corretas.
 - d) () As sentenças I e IV estão corretas.
- 4 Por trás de toda oportunidade existe sempre uma ideia, mas nem sempre uma ideia é também uma oportunidade. A partir deste contexto, disserte sobre as diferenças entre ideia e oportunidade.

OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM

Esta unidade tem por objetivos:

- apresentar os principais conceitos do *marketing* relacionado à prestação de serviços;
- demonstrar a importância da pesquisa no *marketing*;
- expor as etapas necessárias para realização de uma pesquisa de *marketing*;
- discutir aspectos estratégicos do *marketing* e do plano de *marketing*.

PLANO DE ESTUDOS

Esta unidade está dividida em três tópicos. No decorrer da unidade você encontrará autoatividades com o objetivo de reforçar o conteúdo apresentado.

TÓPICO 1 – CONCEITOS DE *MARKETING*

TÓPICO 2 – PESQUISA DE *MARKETING*

TÓPICO 3 – ESTRATÉGIAS DE *MARKETING*

CONCEITOS DE *MARKETING*

1 INTRODUÇÃO

A importância da área do *marketing* nas organizações é sem dúvida essencial. Sejam elas de porte mundial, nacional ou regional, todas as organizações estabelecem estratégias coerentes de definição de preço. É importante realizar estudos sobre os produtos e como ele pode ser comunicado ao público-alvo.

Assim, para que seja possível construir estratégias, primeiro precisamos entender a base do *marketing*, não é mesmo? Neste tópico, você entenderá como o *marketing* mudou nos últimos anos em meio a tantas revoluções sociais e tecnológicas. Hoje, tem um papel social importante, em que devemos conhecer o consumidor acima de tudo e oferecer aquilo que ele precisa.

A primeira dica importante dos nossos estudos em *marketing* é a função de oferecer aquilo que o consumidor realmente precisa! Não é nosso papel empurrar produtos, nosso foco está no consumidor, para assim alcançarmos as vendas.

Você entenderá que é fundamental segmentar o mercado, conhecendo os públicos com os quais as empresas se relacionam para construir estratégias coerentes.

Entendendo estas duas questões, o *marketing* hoje e a segmentação, você estará pronto para entrar nos estudos estratégicos dessa área, relacionados ao papel da pesquisa e plano de *marketing*. Vamos começar, então?

2 *MARKETING*

Você já parou para pensar que os processos de venda de produtos mudaram muito ao longo dos anos? Nossos avós, por exemplo, tinham uma maneira totalmente diferente de consumir produtos ou serviços. Estas mudanças sociais contribuíram para que o *marketing* mudasse ao longo do tempo, e ele continuará mudando! Por isso, é fundamental para um profissional estar sempre atento às novidades da sua área de atuação. Neste tópico, você verá os conceitos que são colocados em prática atualmente.

Aqui, questões fundamentais do *marketing* serão apresentadas. Neste tópico, você entenderá afinal o que é *marketing* e como ele pode contribuir para o sucesso das empresas. Entenderá, como esta área mudou paralelamente às mudanças da sociedade, desde a revolução industrial até a revolução digital que estamos vivenciando. Por fim, conhecerá mais sobre o papel social do *marketing*, pois nem só de venda de produtos esta área depende, não acha?

2.1 O QUE É *MARKETING*?

Você já deve ter ouvido falar sobre *marketing* e, talvez, o relaciona com ações voltadas à propaganda, e não está errado. *Marketing* é isso também, mas ainda pode ser representado por ações que não são relacionadas à comunicação. Qual é o real significado desta área que tanto falamos, que é representado por uma palavra da língua inglesa? Se traduzirmos, *marketing* significa ação de mercado (*Market* = mercado + *ing*, que representa ação).

A definição clássica deste conceito na literatura mercadológica, proposta pela Associação Americana de Marketing, afirma que *marketing* é “o desempenho das atividades comerciais que dirigem o fluxo de bens e serviços do produtor ao consumidor ou usuário” (LAS CASAS, 1997, p. 14), conforme a figura a seguir.

FIGURA 14 – O QUE É *MARKETING*?



FONTE: A autora

Conforme você pode ver na figura, esta área busca desenvolver ações com foco no consumidor ou no usuário do produto ou serviço. Marcos Cobra (2009), um dos estudiosos em *marketing* no Brasil, define que “Em *marketing*, os profissionais de negócios adotam o ponto de vista do consumidor e essas decisões são apoiadas com base no que o cliente necessita e deseja” (COBRA, 2009, p. 3). Assim, devemos entender que o *marketing* é centrado no consumidor, ou seja, em entender o que o consumidor precisa e não no sentido de “empurrar” um bem ou serviço de que o consumidor não tem necessidade.

Phillip Kotler, uma das grandes referências do *marketing* atual, defende que o objetivo da área não é vender bens ou serviços, mas sim, satisfazer a necessidade do cliente, ou seja, propor para o cliente o que ele precisa.

A função do *marketing*, mais do que qualquer outra nos negócios, é lidar com os clientes. Entender, criar, comunicar e proporcionar ao cliente valor e satisfação constituem a essência do pensamento e da prática do *marketing* moderno. *Marketing* é a entrega de satisfação para o cliente em forma de benefício. Os dois objetivos principais do *marketing* são atrair novos clientes, prometendo-lhes valor superior, e manter os clientes atuais, propiciando-lhes satisfação (KOTLER, 2003, p. 3).

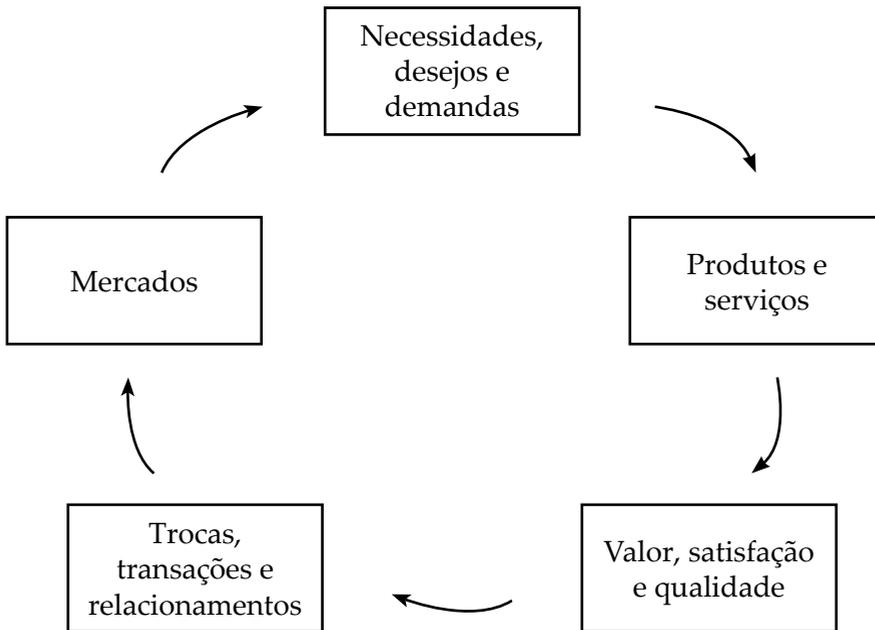
Kotler divide a área em dois focos diferentes, um foco gerencial e outro social. Devemos lembrar sempre que, mesmo com focos diferentes, o *marketing* relaciona dois importantes elementos, o consumidor ao bem ou serviço. Para Kotler (2000), podemos estabelecer distinções entre definições sociais e gerenciais do *marketing*.

A definição social esclarece que o “*marketing* é um processo social por meio do qual pessoas e grupos de pessoas obtêm aquilo de que necessitam e o que desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor com outros” (KOTLER, 2000, p. 30). Neste aspecto, o que podemos perceber é que o foco das ações de *marketing* está no consumidor, em que este indivíduo tem poder ao necessitar ou desejar um bem ou serviço específico.

Já a definição gerencial afirma que “*marketing* (administração) é o processo de planejar e executar a concepção, a determinação do preço (*pricing*), a promoção e a distribuição de ideias, bens e serviços para criar trocas que satisfaçam metas individuais organizacionais” (KOTLER, 2000, p. 30). Neste caso, o foco do *marketing* está no desempenho da organização, que continua buscando a satisfação do consumidor. No entanto, com maior necessidade de alcançar um crescimento econômico.

De maneira geral, estas duas definições estabelecem que o *marketing* se relaciona com as ações de mercado para satisfazer o cliente, porém, com elementos de poder diferenciados, em um caso no consumidor e em outro na organização. A necessidade do consumidor, nestes dois sentidos, é o ponto de partida para chegar ao ponto final, que é a venda. Kotler (2003) defende conceitos centrais desta área e como eles se relacionam no processo de identificação de necessidade até a compra efetiva.

FIGURA 15 – PRINCIPAIS CONCEITOS DO MARKETING



FONTE: Kotler (2003)

Este ciclo apresentado na figura resume todas as etapas e como uma etapa pode ser fundamental para a seguinte, proporcionando boas vendas e um bom desempenho econômico para as organizações. O que significa cada etapa? Vamos ver a seguir:

Necessidades, desejos e demandas

- **Necessidades:** são elementos básicos da condição humana que resultam de situações de privações, como alimentação, vestuário, abrigo e segurança.
- **Desejos:** são a forma como as necessidades humanas são particularizadas por uma cultura, por exemplo, quando um indivíduo tem fome, mas tem fome de hambúrguer e batata frita de uma determinada rede de *fast food*.
- **Demandas:** são representadas pela relação entre o desejo e o recurso financeiro. Neste caso, entenda que os consumidores têm desejos infinitos, afinal, queremos muitas coisas que possam nos satisfazer. Mesmo tendo muitas possibilidades, não temos dinheiro suficiente para comprar tudo o que queremos e acabamos escolhendo determinados bens ou serviços que possam nos satisfazer dentro do nosso orçamento. Por exemplo, um carro popular significa transporte básico, preço acessível e economia de combustível, já um carro de luxo significa *status* e conforto. Desta forma, as pessoas demandam produtos que atendam aos seus desejos dentro dos recursos financeiros disponíveis.

Produtos e serviços

- Produto: qualquer coisa que possa ser oferecida a um mercado para satisfazer uma necessidade ou um desejo. São bens tangíveis, por exemplo, roupas.
- Serviços: atividades ou benefícios oferecidos para venda, os quais são essencialmente intangíveis e não resultam na posse de nada, por exemplo, acompanhamento nutricional.

Valor, satisfação e qualidade

- Valor para o cliente: representa o que ele ganha utilizando o produto ou serviço em relação ao custo do produto ou serviço, por exemplo, uma família que frequenta um parque de diversões, pois tem inúmeras atrações e o custo do ingresso é baixo, na sua percepção. A família avalia muito bem este parque, porque oferece muitos benefícios (atrações) e ainda custo baixo. Assim, o parque tem muito valor para eles.
- Satisfação: representa o desempenho do produto ou serviço em relação às suas expectativas. Se o produto corresponder à expectativa do cliente, o mesmo ficará satisfeito. No entanto, se a expectativa for maior do que o produto entrega, o cliente ficará insatisfeito.
- Qualidade: é o total de características de um produto, voltadas para satisfazer as necessidades do cliente, ou seja, é aquilo que o cliente julga necessário em um bem ou serviço.

Troca, transações e relacionamentos

- Troca: ato de obter de alguém um objeto oferecendo alguma coisa em troca, que proporcione vantagens para as duas partes, como o fornecimento de orientação nutricional em troca de determinada remuneração.
- Transações: é a unidade de avaliação da troca, como troca de valores ou transação monetária (em que o dinheiro é uma vantagem de uma das partes).
- Relacionamentos: é o contato necessário para ser estabelecido entre as partes que estabelecem a troca. Neste momento, devemos entender que mesmo já estabelecendo uma troca por meio de uma transação monetária que gerará benefícios econômicos para a organização, é necessário estabelecer relacionamentos positivos entre as partes. Kotler (2003) defende que construindo uma boa rede de relacionamentos com participantes da organização, os lucros virão naturalmente.

Mercados

- Conjunto de compradores atuais e potenciais do produto, que compartilham desejos que podem ser satisfeitos por meio da troca de relacionamentos. O tamanho de um mercado depende do número de pessoas que têm a necessidade do produto ou serviço específico.

Todos estes conceitos nos mostram que o *marketing* só é possível e só proporciona bons resultados se estiver atento às inúmeras questões de mercado e pessoas que podem interferir em todo o processo. Afinal, a venda não se faz sozinha, mas sim em conjunto com diversos elementos e atores organizacionais e sociais.



O *marketing* é fundamental para qualquer tipo de organização que busque satisfazer um público final, podendo ser uma indústria da área de alimentos, um serviço de nutricionista, uma organização sem fins lucrativos, instituição religiosa ou universidade.

2.2 COMO AS MUDANÇAS NA SOCIEDADE MUDARAM O MARKETING?

Sabemos que a sociedade muda constantemente em relação à cultura, informação, tecnologia e, principalmente, consumo, não é? Pare para pensar como é o seu estilo de se vestir. Agora pense nos estilos dos seus amigos. Existe uma certa diferença, não é mesmo? Cada indivíduo consegue se expressar da maneira mais conveniente para si, comprando roupas específicas.

Agora, pense nas roupas que seus avós usavam. Eram diferentes, não eram? Além das roupas serem diferentes, podemos perceber que esta geração se comportava de maneira muito parecida em relação às suas roupas. Neste período não havia tantas variedades de estilos e roupas como temos hoje. O que conseguimos perceber com isso? Percebemos que a cultura e os valores de nossos avós eram diferentes e, principalmente, os produtos que eram disponíveis para consumo eram muito parecidos e sem grande variedade, hoje temos mais possibilidades de consumo.

Na literatura de *marketing* existem algumas classificações das eras que representam as mudanças na forma de as organizações atuarem e na forma como o consumidor compra seus produtos ou serviços. Cobra (2009) e Las Casas (1997) descrevem três eras na história do *marketing*:

- Era da Produção: neste período, que durou até metade dos anos de 1920, não havia preocupação com a venda, pois tudo o que era produzido era consumido. Desta forma, a preocupação, na época, era produzir com qualidade. Neste momento, não se falava em vendas ou *marketing*.
- Era da Venda: aconteceu entre as décadas de 1920 e 1950, em um momento em que começou a se produzir muito mais do que era consumido, ou seja,

produtos começaram a sobrar. Desta forma, as empresas começaram a sentir a necessidade de encontrar mais compradores que pudessem comprar seus produtos que não eram vendidos, e assim, passam a convencer possíveis compradores sobre os benefícios destes produtos. Neste momento, surgem os artifícios de venda, como presença de anúncios de produtos, venda domiciliar e venda por catálogo.

- Era do *marketing*: surge na década de 1950, em que o consumidor passa a ter maior importância sobre o produto. Neste momento, as organizações percebem que vendas a qualquer custo e pontuais não eram efetivas, pois não estabeleciam resultados a longo prazo, não gerando vendas constantes. Assim, surge uma maior valorização do consumidor, em que todos os produtos deveriam ser pensados a partir das necessidades deste consumidor. Considerando isto, entender o que o cliente precisa é caminho essencial para obtenção de resultados positivos para as organizações.

Desta forma, é possível perceber que a produção e a maneira de consumo mudaram a forma como o *marketing* se portava. Percebemos que o consumidor passa a ter muito mais valor ao longo dos anos, representando figura essencial a estabelecer relacionamento para o sucesso das organizações. As eras apresentadas por Cobra (2009) e Las Casas (1997) evidenciam estas mudanças de forma clara, mas devemos lembrar que estamos em constante mudança e novas eras surgem.

Kotler (2010) descreve as mudanças que o *marketing* vive atualmente, em um contexto de tecnologia em que os consumidores têm cada vez mais voz. Desta forma, Kotler apresenta algumas eras, divididas em *marketing 1.0*, *marketing 2.0*, *marketing 3.0* e *marketing 4.0*, que discutem as mudanças nas formas de produção das organizações e, principalmente, o crescente papel do consumidor nestes diferentes cenários.

- **Marketing 1.0:** é representado pelo *marketing* centrado no produto, ou seja, o consumidor não apresenta tanta importância nas ações de mercado. Esta forma surge no contexto da Revolução Industrial, em que o objetivo principal do *marketing* era vender os produtos que eram produzidos em massa. Neste momento, o consumidor valorizava questões funcionais do produto, ou seja, ele buscava comprar uma bebida que satisfizesse sua sede. Questões básicas do produto eram fundamentais para a venda do produto e para a compra pelo consumidor.
- **Marketing 2.0:** em um contexto de surgimento de tecnologia, o consumidor passa a ter maior importância, pois passa a escolher, as características do produto não são mais fundamentais para que a compra aconteça, por exemplo, o sabor da bebida para matar a sede não é mais fator relevante para a compra do produto. Desta forma, as empresas precisam promover diferenciação nos seus produtos e o relacionamento passa a ser questão fundamental para satisfazer os clientes. Então, o objetivo do *marketing* não é mais vender produtos e, sim, satisfazer o cliente. A satisfação em relação à marca e ao produto é fundamental para a compra.

- **Marketing 3.0:** é o *marketing* voltado para os valores. Neste contexto, os consumidores têm voz com as redes sociais e passam a questionar a atuação negativa das empresas. Assim, as organizações continuam vendendo produtos com características específicas (*marketing 1.0*) e fornecem satisfação para os clientes (*marketing 2.0*), mas precisam mostrar que os seus valores são os mesmos que os valores dos clientes. O consumidor vai comprar um produto que atenda à sua necessidade básica, que satisfaça seus desejos e que contribua de forma positiva para a sociedade. Se a empresa não contribuir para o planeta, não apresentará tanta relevância para o consumidor.
- **Marketing 4.0:** o consumidor, altamente presente no universo digital e tendo contato com as marcas em vários canais (*e-commerce*, loja física), passa a ser defensor da marca, o que Kotler define como advogado da marca. Desta forma, as marcas necessitam criar conteúdo relevante, informativo e humanizado para despertar o desejo deste consumidor, que busca a marca para obter informações específicas do seu interesse. Deste modo, as organizações necessitam estabelecer estratégias que possam apresentar diferenciação ao consumidor e torná-lo fã da marca (KOTLER, 2017).

Assim, percebemos que as mudanças no *marketing* são refletidas pelo crescente papel do consumidor durante os anos. O consumidor, que antes não tinha poder de escolha e adquiria produtos iguais, passa a exercer maior papel de escolha e assim influenciar no desempenho das organizações. Desta forma, compreendendo a importância do consumidor, é possível perceber de forma clara que o *marketing* deve sempre entender o consumidor e atender à sua necessidade, ou seja, devemos oferecer aquilo que o consumidor quer e não criar uma necessidade inexistente.

2.3 MARKETING SOCIALMENTE RESPONSÁVEL

Até aqui você já viu que o consumidor, atualmente, tem um papel de extrema importância para as organizações, seja na definição dos produtos oferecidos de acordo com suas necessidades ou na pressão por uma atuação positiva das organizações em relação ao futuro do planeta.

Em períodos anteriores ao que vivemos, questões ambientais ou relacionadas à defesa do consumidor não eram consideradas pelas empresas. No entanto, nos últimos anos este cenário tem mudado com o intuito de as organizações atenderem às necessidades do consumidor. Desta forma, Kotler (2003) descreve a filosofia do *marketing* socialmente engajado, caracterizado por cinco princípios:

a) *Marketing orientado ao consumidor*

O *marketing* orientado ao consumidor significa que a organização deve considerar suas atividades do ponto de vista do consumidor, percebendo, atendendo, satisfazendo as necessidades do seu consumidor. Kotler (2003) expõe um caso que retrata este compromisso:

A Barat College, universidade feminina situada em Lake Forest, no estado norte-americano de Illinois, publicou um catálogo demonstrando claramente os pontos fortes e fracos da escola. Entre os pontos fracos revelados às candidatas estavam os seguintes: a estudante dotada de talento excepcional para a matemática e para a música deverá procurar uma universidade que tenha uma faculdade e instalações de primeira linha para o estudo dessas matérias. A variedade de cursos avançados especializados oferecida por uma universidade não será encontrada nessa escola. O acervo da biblioteca é médio para uma faculdade pequena, mas baixo em comparação com outras instituições de alta qualidade (KOTLER, 2003, p. 548).

Conforme você pôde ver no exemplo citado, a instituição descreve o que realmente pode oferecer às estudantes, ou seja, é clara no que pode atender às necessidades do consumidor.

b) *Marketing inovador*

Este princípio requer que a organização busque sempre melhorias no produto, garantindo que os consumidores continuem a consumir determinado produto ou serviço. A Colgate-Palmolive é um exemplo de organização que mantém o *marketing* inovador como princípio. Kotler (2003) aponta que mais de um terço das vendas da Colgate-Palmolive eram provenientes de produtos lançados nos últimos anos, ou seja, produtos inovadores contribuíam fortemente para o crescimento da organização.

Neste sentido, é fundamental conhecer as mudanças que acontecem no cenário da organização e que podem influenciar de forma negativa ou positiva no seu desempenho econômico.

c) *Marketing de valor*

Segundo este princípio, a organização deve investir em iniciativas de *marketing* para construção de valor, mudanças nas embalagens são essenciais, porém, excesso de propaganda pode gerar aumento de vendas pontuais, mas não gera resultados a longo prazo. Desta forma, o *marketing* engajado socialmente, atrelado à promoção de causas sociais, busca o desenvolvimento da fidelidade dos consumidores a longo prazo.

d) *Marketing* com visão social

Este princípio defende que as organizações devem definir suas missões de acordo com os termos sociais e não em termos de produto. Isto significa que deve considerar interesses dos consumidores, funcionários e outras comunidades que são relevantes para a organização. Por exemplo, em vez de um fabricante de sorvetes e iogurtes ter sua missão como vender “sorvete e iogurte gelado”, propõe sua missão como “prosperidade interligada”, ou seja, fazer com que todos da empresa (produto, colaboradores, consumidores) possam se desenvolver.

e) *Marketing* de responsabilidade social

Segundo este princípio, a organização engajada toma decisões de acordo com as necessidades dos consumidores, da empresa e da sociedade a longo prazo. Neste sentido, “negligenciar interesses a longo prazo dos consumidores e da sociedade é um desserviço a ambos” (KOTLER, 2000, p. 550).

Assim, considerando todos estes princípios, percebemos cada vez mais que o *marketing* deve ser centrado nas necessidades do consumidor, buscando também trazer um impacto positivo a longo prazo na sociedade em que vivemos. Entendemos, desta forma, que a ação isolada de venda ou o estímulo da venda a curto prazo não traz benefícios para o consumidor e para a organização.

3 SEGMENTAÇÃO

Já vimos, até aqui, que o *marketing* passou por diversas mudanças e hoje vivemos um período de diversificação de produtos e serviços. Neste contexto de diversificação, conseguimos entender que existe uma variedade de produtos e, conseqüentemente, uma variedade de públicos que se comportam de maneiras distintas e consomem produtos de maneiras distintas. Chegamos na segmentação, descrita como “ação de identificar e classificar grupos distintos de compradores que apresentem comportamentos de compra relativamente homogêneos” (COBRA, 2009, p. 123).

A segmentação oferece diversos benefícios às organizações, se comparado às ações de massa. Segundo Kotler (2000, p. 279):

A empresa pode criar um produto ou um serviço mais adequado e oferecê-lo a um preço apropriado ao público-alvo. A escolha de canais de distribuição e de comunicação torna-se mais fácil. A empresa também enfrenta menos concorrentes em um segmento específico.

Cobra (2009) aponta que devemos conhecer os diversos grupos de consumidores, chamados segmentos de mercado, para adaptar os produtos e serviços de maneira que possam atender às expectativas, desejos e gostos

específicos de cada segmento. Então, para atuar em diversos segmentos, primeiro precisamos conhecê-los, por meio de dados demográficos, sociais, culturais, para assim identificar o potencial destes mercados.

Como segmentar um mercado? Cobra (2009) sugere três passos essenciais para a segmentação, conforme a seguir:

- **A segmentação por mercado-alvo:** é a divisão do mercado em grupos diferentes de compradores, sempre considerando o público-alvo do produto, em que estes diferentes grupos são constituídos em segmentos-alvo de mercado.
- **A seleção do mercado-alvo:** neste momento, se mede a atratividade dos segmentos-alvo, com a finalidade de identificar em quais segmentos a empresa vai concentrar seus esforços de *marketing*. Como escolher os segmentos-alvo? Deve-se considerar algumas características, como tamanho e crescimento, atratividade e compatibilidade com os recursos e objetivos da empresa.
- **Posicionamento de produto:** nesta etapa se estabelece uma posição competitiva do produto nos segmentos selecionados, buscando alcançar diferenciais competitivos no imaginário do consumidor. Assim, busca-se posicionar o produto em cada segmento, considerando duas etapas de posicionamento nos segmentos.
 - a) **Levantamento:** os perfis de cada segmento são analisados e classificados. Neste momento, levantam-se informações sobre o comportamento de cada grupo.
 - b) **Análise dos agrupamentos de consumidores para identificar segmentos homogêneos de consumo:** com base no levantamento realizado, é possível organizar e agrupar os segmentos, que podem ser divididos em agrupamentos geográficos, demográficos, psicográficos e comportamental.
 - **Geográfico:** características relacionadas a região, municípios, população rural ou urbana, densidade, concentração de pessoas e clima.
 - **Demográfico:** características relacionadas a idade, tamanho da família, ciclo de vida, sexo, renda, ocupação econômica, formação, religião, etnia, nacionalidade e classe social.
 - **Psicográfico:** características relacionadas a estilo de vida e personalidade.
 - **Comportamental:** características relacionadas à forma de uso do produto, como *status* do usuário do produto, *status* da lealdade e indicação de utilização.

Conhecer todas estas características contribui de forma significativa para a construção de estratégias eficazes para as empresas, permitindo “alocar recursos estratégicos de *marketing* para cada segmento e, dessa maneira, racionalizar custos e facilitar o acompanhamento dos resultados obtidos” (COBRA, 2009, p. 123). De forma geral, a segmentação é de muita importância, pois resulta em uma melhor utilização dos investimentos.

Os recursos alocados para cada segmento de mercado significam, por exemplo, melhor uso dos orçamentos publicitários e outros gastos dirigidos ao segmento de mercado, é menos dispendioso concentrar o esforço de mídia de uma campanha publicitária para um segmento menor do que para atingir a toda população. O retorno financeiro também é maior, já que a mensagem está dirigida especialmente a um segmento menor (COBRA, 2009, p. 123).

Até aqui você já viu que conhecer e classificar os grupos de consumidores é fundamental para construir estratégias eficazes, mas, como isso funciona na prática? Não conseguimos conhecer a fundo as estratégias de desenvolvimento de produtos para públicos específicos e entender como as empresas estabelecem as regiões nas quais venderão ou como serão os preços, dos diferentes segmentos em suas estratégias. No entanto, podemos ver como isso funciona na prática com os comerciais veiculados em televisão. Grandes empresas, como Coca-Cola e Pepsi, que têm atuação mundial, necessitam estabelecer segmentos para construir suas estratégias em cada segmento. A Pepsi, por exemplo, apresenta formas de comunicação diferenciadas, em dois exemplos que podemos ver a seguir:

QUADRO 9 – SEGMENTAÇÃO POR REGIÃO PEPSI

PEPSI ESTADOS UNIDOS	PEPSI BRASIL
 <p data-bbox="104 1195 589 1262">Comercial protagonizado por Antônio Brown, jogador de futebol americano.</p> <p data-bbox="104 1302 589 1368">Assista ao vídeo, acesse o <i>link</i>, mencionado na fonte.</p>	 <p data-bbox="619 1195 1117 1262">Comercial protagonizado por Renato Gaúcho, ex-jogador de futebol no Brasil.</p> <p data-bbox="619 1302 1117 1368">Assista ao vídeo, acesse o <i>link</i>, mencionado na fonte.</p>

FONTE: Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=WzHFcKh0sM4>>. Acesso em: 6 nov. 2017.

FONTE: Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=iTL7Kekzj>>. Acesso em: 6 nov. 2017.

Como você pode perceber, a Pepsi estabeleceu estratégias diferenciadas nos dois mercados distintos, Estados Unidos e Brasil. Desta forma, conseguiu dialogar com os segmentos-alvo de acordo com questões culturais relevantes para cada país. Avaliando os dois comerciais, é possível perceber que a construção de estratégias regionalizadas fortalece o relacionamento da marca global com as

regiões de atuação, pois dialoga com os públicos considerando o que realmente faz sentido para cada país. Imagine que estranho seria se a Pepsi veiculasse este comercial, focado em futebol americano, aqui no Brasil. Não faria sentido para nós, não é mesmo? Então, devemos lembrar que é fundamental conhecer os mercados para, assim, construir estratégias relevantes de acordo com suas características.

Até aqui você entendeu importantes questões do *marketing*, que contribuem para o desenvolvimento de estratégias no mercado. Qual é a relação desta área mercadológica com a nutrição? Existem vários pontos importantes, que você pode verificar na leitura complementar a seguir:

LEITURA COMPLEMENTAR

O *marketing* de alimentos e a atuação do nutricionista

Juliana T. Grazini dos Santos

Nutricionista, Mestre em Ciências aplicadas à pediatria pela UNIFESP: como a química é hábil sempre que colabora com os envenenadores e os bandidos que nos assassinam! Eu compro manteiga, é margarina; vinho, não é vinho; um filé de carne de boi é um filé de múmia de boi, embalsamado, sim, um Faraó do Egito, e conservado da corrupção dos filtros poderosos. Não existe mais aguardente, não há mais leite, nem mesmo dobras de tinta e temos sorte que ainda exista água! A providencial química inventou processos para que o comerciante possa me vender peixes estragados que não parecem podres e aves desinfetadas. É por causa da química que comemos sob a forma de conservas, uma terra inodora e insípida, tendo mantido traiçoeiramente a forma das trufas, das ervilhas e dos aspargos.

Théodore de Banville, há 129 anos, no seu livro *Lettres chimériques* (1885), já retratava a oferta de alimentos como algo incômodo e atribuía isso à ciência em voga na época, ou seja, a química. Se adaptássemos esse texto à nossa época, poderíamos, abusando do substantivo, *marketing*, inseri-lo no lugar de química e, assim, considerarmos o quanto a falta de conhecimento e acesso à informação relativa ao alimento e aos processos que o caracterizam, inclusive o fato de comercializá-lo, diabolizam um produto e tudo o que nele está envolvido, como processos, estratégias, negócios e outros.

Um profissional de nutrição se compromete e responsabiliza-se a dedicar esforços éticos e sociais para contribuir com a educação e a consciência alimentar da sociedade em que vive. O que o torna, em uma perspectiva restrita, uma espécie de “paladino” da boa alimentação, a saudável, a que nutre sem engordar, emagrecer, adoecer ou colapsar o organismo do semelhante humano que habita esta mesma percepção de sociedade em que nos encontramos.

Pelo viés do *marketing*, ciência social da administração de empresas e uma das origens mais significativas da comunicação publicitária, todo e qualquer produto ou serviço à disposição da sociedade para seu consumo deve, antes de mais nada, atender a alguma necessidade claramente identificada e prontamente resolvida através do desenvolvimento de um produto, estruturas de produção, distribuição, comunicação e vendas, de forma resumida.

Parece-nos claro que aqui, talvez, não estejamos a relacionar duas práticas em um mesmo termo comparativo, uma vez que o profissional de nutrição é um ser humano formado para exercer uma determinada atividade, enquanto que o *marketing*, antes de ser segmentado ao universo alimentício, representa um conjunto de processos, prerrogativas, ações e colaboradores, aliás, muitos deles, para que se possa, de fato, concretizar através de uma embalagem, de uma marca, de um conceito. Assim, saudável é que possamos “dividir os ingredientes” presentes nessa receita a fim de não provermos uma congestão conceitual, *marketing* e nutrição = alimento/alimentação/saúde/pública.

Nenhuma empresa opera em livre condição, tanto os reguladores legais, sociais, políticos e de saúde, quanto a concorrência de produtos e serviços semelhantes, que operam constantemente nos obstáculos ao processo de produção e venda das empresas. Assim, como o nutricionista ou profissional de nutrição, que executa seu trabalho de forma a atender aos reguladores legais, sociais e de saúde, necessitam estabelecer uma prática que gere sucesso.

Neste sentido, o sucesso de um nutricionista possa, talvez, ser mensurado pela quantidade de pacientes que o procuram, retornam e o recomendam. Praticamente, da mesma forma como se mensura o sucesso de uma empresa ou seus produtos e serviços no âmbito do mercado.

O *marketing* de alimentos opera os ditames no âmbito da alimentação e opera no âmbito da nutrição. Diversas marcas, inclusive, oferecem não produtos alimentícios, mas sistemas de emagrecimento, nutrição, reeducação alimentar e assim por diante, dentro da promessa básica de soluções definitivas a um dos dilemas mais profundos da nossa sociedade contemporânea, a silhueta, a forma, a estética e, conseqüentemente, o próprio bem-querer.

Aplicando a visão do nutricionista, cada um destes pacotes de serviço e produtos deverá ser seriamente analisado com certa margem de segurança; o sistema, de fato, cumpre o que promete.

Se estamos na verdade, indo em direção à checagem pragmática das promessas realizadas por empresas, talvez valha lembrar que, neste caso, não estamos associando o *marketing* de alimentos ao nutricionista e sua prática, mas sim à publicidade e à comunicação propriamente dita destes produtos a fim de verificar sua veracidade técnica enquanto mensagem proferida, venda intencionada e persuasão operada. Sabemos que a publicidade é, por excelência,

a comunicação persuasiva a serviço de uma marca/produto/serviço para que esta atinja seus objetivos de *marketing*. Neste âmbito, as agências reguladoras e fiscalizadoras cumprem seu papel institucional de coibir abusos alimentares (ANVISA), proteger o cidadão de situações de risco alimentar (VIGILÂNCIA SANITÁRIA), ou ainda, coibir falsas promessas de comunicação (CONAR).

O que nos interessa aqui é a relação mais saudável entre o nutricionista e o *marketing* de alimentos, no sentido de esse profissional da saúde realmente estar envolvido no processo de percepção social, desenvolvimento de alternativas alimentares e lançamento destas ao mercado sob a forma de novos produtos ou serviços. Desta forma, podemos de fato estabelecer uma relação extremamente frutífera e saudável a ambos os universos.

O nutricionista deve participar de todo o processo nominado genericamente como *marketing*, ele deve participar desde a pesquisa de mercado (se pudéssemos fragmentar as ações em *marketing*), passando pelo desenvolvimento de produtos e embalagens, estratégias de mercado, políticas de preço, distribuição, comunicação e vendas, porque ele conhece o consumidor, o ser humano, social e biológico, assim como determinantes alimentares como a cultura e o metabolismo, e porque ele entende de saúde pública e de diretivas neste sentido, porque ele pode estar a serviço da empresa e do consumidor ao mesmo tempo.

Para tanto, o nutricionista deve capacitar-se para ir mais além, para não mais caucionar produtos e estratégias de comunicações, atribuindo-lhes propriedades que são inerentes aos mesmos. Ele deve ir mais adiante, ele deve saber se entrosar com uma equipe de *marketing* para poder beneficiar negócio e saúde simultaneamente.

Por um lado, sem a evolução de processos e sem a industrialização, teríamos dificuldades para nos alimentar, e por outro lado, não conseguiremos mais comer direto da horta tão cedo. Portanto temos de contornar esta situação dividindo os ingredientes do bolo, tanto para tornar alimentos e hábitos alimentares mais saudáveis, como para tornar mais gostoso e agradável o ato de se alimentar saudavelmente, visto que afastamos em demasia o homem do instinto do comer e, por isso, devemos motivá-lo por meio de estímulos externos.

Quando lidamos com o universo mais amplo do *marketing* de alimentos, não podemos dissociar o fato de que é realmente um universo com diversos momentos, nos quais o nutricionista tem muito a colaborar, pois estamos todos em sociedade, e tanto a indústria quanto o nutricionista operam a partir do mesmo material humano social. Mas, principalmente, para que isso aconteça, nutricionistas devem se capacitar, formar-se e estudar para terem argumentos contundentes e poderem discutir de igual para igual com o mundo dos negócios e, então, passarem a ser respeitados e ouvidos.

FONTE: Disponível em: <<https://www.revistanutritionline.com/single-post/2015/09/22/O-marketing-de-alimentos-e-a-atua%C3%A7%C3%A3o-do-nutricionista>>. Acesso em: 6 set. 2017.

RESUMO DO TÓPICO 1

Nesse tópico, você viu que:

- Os principais conceitos do *marketing*, em que sua função é satisfazer as necessidades e desejos do cliente.
- A sociedade passou por diversas transformações, gerando mudanças no comportamento do consumidor e na forma como as empresas oferecem produtos aos consumidores.
- O *marketing* pode ser dividido em Eras: era da produção, era da venda, era do *marketing*. Essas eras diferenciam a maneira como o produto era vendido pelas empresas.
- O *marketing* apresenta modelos diferentes defendidos por Kotler: *marketing* 1.0; *marketing* 2.0; *marketing* 3.0; *marketing* 4.0. Esses modelos evidenciam objetivos diferentes da empresa, desde a valorização do produto, relacionamento, impacto no planeta e consumidor advogado da marca.
- A segmentação é uma possibilidade de dividir mercados e construir estratégias específicas para grupos de consumidores diferentes.
- A segmentação depende de um processo definido, descrito como segmentação por mercado-alvo, seleção do mercado-alvo e posicionamento de produto.



- 1 O *marketing* sofreu mudanças na nossa sociedade, devido às mudanças econômicas, culturais e comportamentais do consumidor. De forma geral, entendemos que as mudanças econômicas possibilitaram mudanças comportamentais do consumidor, que fizeram com que o *marketing* agisse de forma diferente. Neste tópico, vimos que o *marketing* pode ser representado por três eras. Descreva essas eras e como era a atuação das empresas em relação à venda de seus produtos.
- 2 Assim como nas Eras, outra diferenciação na evolução do *marketing* é proposta por Kotler. Ele classifica em *marketing* 1.0, *marketing* 2.0, *marketing* 3.0 e *marketing* 4.0. Descreva as diferenças com base nos objetivos de cada era de negócio de acordo com o que estudamos nesta unidade.
- 3 A segmentação é fundamental para que seja possível conversar com mercados específicos. Desta forma, liste as três vantagens para as empresas segmentarem seus mercados.

1 INTRODUÇÃO

Realizar pesquisas é fundamental no universo corporativo. A pesquisa representa papel importante para obter informações que auxiliam os profissionais a tomarem decisões estratégicas em relação ao negócio, mas para realizar uma pesquisa, muitos pontos precisam ser compreendidos.

Um dos pontos é compreender a importância da pesquisa para as empresas. As empresas necessitam ter clareza sobre o que realmente precisam obter de uma informação para tomar a decisão estratégica. Afinal, de nada adianta levantar inúmeras informações sobre um público consumidor e não saber o que fazer com estas informações, não é mesmo?

Um outro ponto fundamental é entender o processo de pesquisa, ou seja, compreender quais etapas eu, como pesquisador, preciso definir para obter a informação que seja valiosa para as decisões estratégicas da empresa. Questões como: por onde eu começo? Para qual caminho vou? São respondidas neste momento de identificação do processo.

Além disso tudo, um pesquisador precisa saber ser estratégico durante a pesquisa. Mas, afinal, o que é ser estratégico na pesquisa? Bom, é saber escolher as maneiras mais adequadas para extrair as informações que servirão de base para obter as respostas. Neste momento, o pesquisador define se irá observar o consumidor, se vai entrevistá-lo, se será uma conversa aberta ou um questionário definido etc. Todas estas definições, contribuirão para o sucesso da pesquisa!

Para entender que a pesquisa é fundamental no *marketing*, precisamos entender alguns pontos básicos que veremos neste tópico de estudo: a história do *marketing*, o papel da pesquisa no *marketing*, o processo de pesquisa em *marketing* e a estruturação da pesquisa, considerando aspectos fundamentais como natureza da pesquisa, tipo da pesquisa, coleta de dados, questionário e amostragem. Vamos lá?

2 A HISTÓRIA DA PESQUISA

A pesquisa passa a ter relevância a partir do momento em que o *marketing* passa a ter importância para as empresas. Conforme vimos no tópico anterior, tivemos evoluções nos conceitos de *marketing*, passando de pouco estratégico,

voltado à massa, ao *marketing* estratégico, considerando importantes questões de segmentação de mercado. Mattar, autor do livro *Pesquisa em marketing*, conta que a primeira pesquisa ocorreu em 1840, em Londres, em que foram realizadas entrevistas em diversas residências com o objetivo de levantar dados sobre as condições de vida e moradia dos trabalhadores da região (MATTAR, 1998). Neste momento, a pesquisa se caracterizava de forma social, sem grandes relevâncias para o mercado.

A partir da década de 1930, as pesquisas começam a ser valorizadas pelas empresas, pois passa a existir a necessidade de aprimorar os canais de distribuição e conhecer melhor as necessidades do consumidor, que antes era reconhecido como comprador sem particularidades ou características específicas. A partir deste momento, publicações sobre pesquisas começam a acontecer e as empresas passam a considerar, cada vez mais, esta abordagem como necessária para alcançar informações relevantes de seu mercado (MATTAR, 1998).

3 PAPEL DA PESQUISA NO MARKETING

A pesquisa cumpre um importante papel no *marketing*, pois é responsável pelo fornecimento de informações relevantes sobre o mercado e o consumidor, possibilitando assim a definição de estratégias consistentes e embasadas, ou seja, a realização de pesquisas possibilita que as empresas possam tomar decisões confiáveis e econômicas, identificando oportunidades de produtos ou até optando por novas abordagens de comunicação com seus clientes (HAIR, 2010).

Para a Associação Americana de *Marketing* (*American Marketing Association*), a pesquisa de *marketing* tem como função ligar uma organização ao seu mercado por meio de informações, possibilitando o monitoramento do desempenho e melhorando o entendimento como um processo de negócio (HAIR, 2010). Como isso funciona, realmente?

Para que um profissional de *marketing* consiga colocar em prática estratégias relacionadas ao produto e ao preço, sua cobertura geográfica e forma de comunicação (*mix de marketing*), ele precisa estar munido de informações. Hair (2010) definem que pesquisas específicas podem ser realizadas considerando cada necessidade estratégica.



Você já ouviu falar sobre os 4Ps do *marketing*? Veremos este assunto com profundidade no próximo tópico, é importante você ter uma ideia do que isso significa! Os 4Ps do *marketing* são representados pelas palavras: produto, preço, praça e promoção. Isto significa que as estratégias de *marketing* são definidas com base nestes quatro importantes aspectos. Por exemplo, para que a empresa tenha sucesso, ela precisa:

Produto: oferecer o produto de acordo com o que o consumidor necessita.

Preço: definir preços de forma estratégica, podendo ser acima ou abaixo do valor de mercado, dependendo do posicionamento da empresa.

Praça: escolher regiões estratégicas em que irá vender o produto.

Promoção: divulgar, de forma estratégica, o produto para seus consumidores.

Em relação ao produto, pesquisadores podem contribuir em decisões sobre eliminação de linhas de produtos ou modificações utilizando pesquisas de satisfação com clientes. Esta forma de pesquisa pode fornecer informações sobre os pontos fracos e fortes de determinado produto, tornando assim as decisões mais estratégicas e certas.

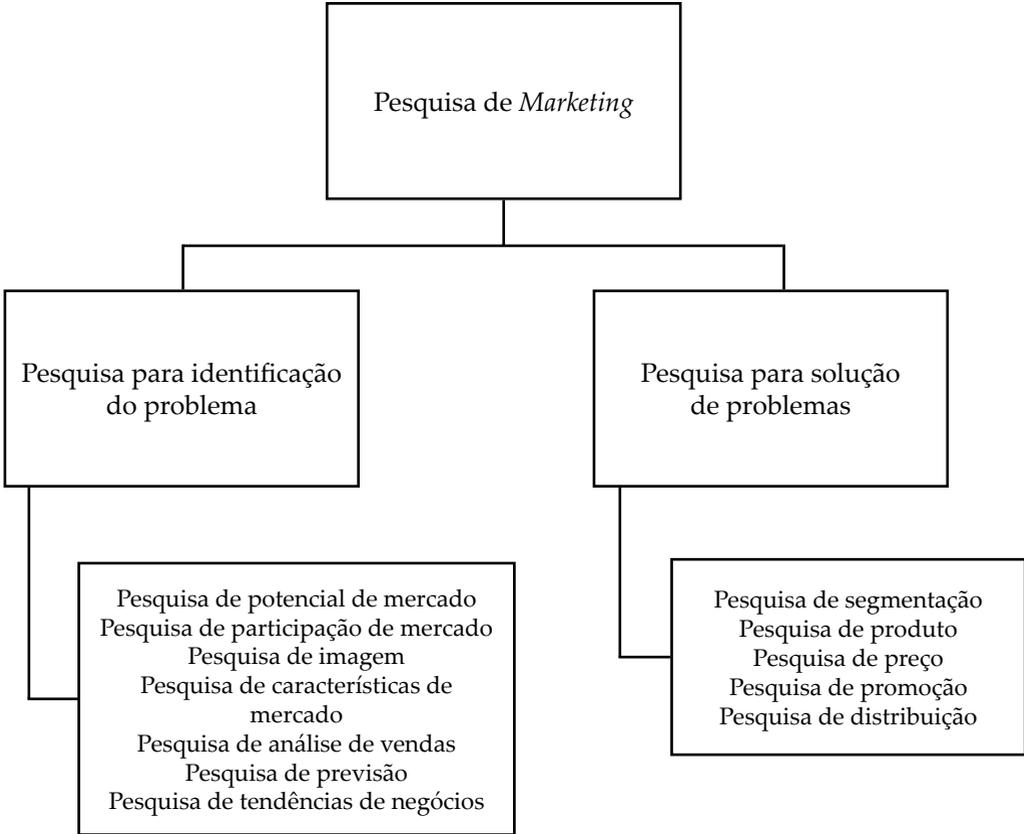
As decisões sobre a praça (cobertura) em que o produto vai ser vendido também são tomadas com base em informações predefinidas, por exemplo, a marca de relógios Rolex apresenta preços altos, define como estratégia de distribuição limitar o número de varejistas que vendem o produto. Desta forma, faz o produto alcançar uma imagem de prestígio, coerente com a imagem da marca.

A precificação dos produtos, ou seja, as decisões a respeito do preço também são tomadas com base em informações obtidas em pesquisas de *marketing*. Importantes questões podem ser identificadas, por exemplo, qual é o tamanho da demanda em relação ao potencial no mercado visado?; quais fatores não relacionados ao preço são importantes para os clientes?; quais são as previsões de vendas em vários níveis de preço? (HAIR, 2010).

A respeito das decisões de comunicação, também denominadas como decisões de promoção nos 4Ps, elas são tomadas com base em pesquisas. Considerando-se os pesados gastos nessas atividades, é essencial que as empresas saibam como obter retornos ótimos de seus orçamentos de comunicação (HAIR, 2010). Segundo Hair (2010, p. 34), “existem três questões fundamentais na pesquisa promocional, como os estudos sobre a eficácia da propaganda, pesquisas de atitude e rastreamento de vendas”.

Assim, conseguimos perceber que a pesquisa apresenta várias contribuições. Malhotra (2006) defende que a pesquisa em *marketing* existe para duas razões: (1) identificar e (2) resolver problemas de *marketing*. Essas duas classificações propostas organizam as pesquisas em um organograma, conforme apresentado a seguir:

FIGURA 16 – CLASSIFICAÇÃO DE PESQUISAS DE MARKETING



FONTE: Malhotra (2006)

Conforme podemos ver na figura anterior, são variadas as formas de pesquisa, baseadas nestes dois objetivos distintos.

A pesquisa para identificação de problemas surge considerando possíveis problemas que não são conhecidos naturalmente pela empresa e possam surgir futuramente. Pesquisas desta categoria fornecem informações a respeito do ambiente de *marketing* e ajudam a diagnosticar problemas, “um potencial de mercado em declínio indica que a empresa provavelmente terá problemas para atingir suas metas de crescimento” (MALHOTRA, 2006, p. 37). Assim, o conhecimento de tendências, sejam econômicas, sociais ou culturais, como mudanças comportamentais, pode sinalizar ameaças ou oportunidades de mercado (MALHOTRA, 2006).

Quanto à pesquisa para solução de problemas, podemos dizer que ela cumpre um papel prático, pois já se reconhece o problema e busca-se encontrar a solução. Neste sentido, os resultados contribuem para resolver problemas específicos de *marketing*, relacionados ao preço, praça, promoção, produto e segmentação no mercado.

Mesmo havendo estas duas classificações, as duas formas de pesquisas caminham juntas e podem ser consideradas em um único projeto de pesquisa, por exemplo, uma empresa que precisa identificar problemas e solucionar outros problemas já identificados pode construir um projeto considerando questionamentos que busquem contribuir para estes dois objetivos distintos. Para que isto seja possível, a empresa precisa seguir algumas etapas básicas, categorizadas como processo de pesquisa em *marketing*.

4 PROCESSO DE PESQUISA EM MARKETING

O processo de pesquisa em *marketing* é um conjunto de seis etapas que definem as tarefas a serem executadas no estudo, incluindo aspectos iniciais relacionados à definição do problema da pesquisa até a apresentação do relatório, conforme apresentado a seguir.

FIGURA 17 – ETAPAS DA PESQUISA



FONTE: Malhotra (2006)

A primeira etapa do processo, conforme apresentado na figura anterior, é a definição do problema. Neste momento, o pesquisador deverá levar em consideração a finalidade do estudo e o histórico do problema, envolvendo discussões com responsáveis. A partir da definição do problema, a pesquisa poderá ser orientada de maneira mais clara, buscando atender ao objetivo inicial, ou seja, o problema (MALHOTRA, 2006).

No segundo momento da pesquisa, o pesquisador deverá desenvolver uma abordagem, ou seja, formular uma “estrutura objetiva, modelos analíticos, perguntas de pesquisa, hipóteses e a identificação de características ou fatores capazes de influenciar a concepção da pesquisa” (MALHOTRA, 2006, p. 39). Para a condução desta etapa são envolvidos gerentes, especialistas e estudos de caso.

Após as duas etapas iniciais, chega o momento da concepção da pesquisa, ou seja, estabelecer a estrutura da pesquisa, detalhando todos os procedimentos para a realização da pesquisa. Esta é a fase de determinar como será a aplicação da pesquisa, considerando definição da informação necessária para o procedimento da pesquisa, análise de dados secundários obtidos, pesquisa qualitativa, pesquisa quantitativa, procedimentos de mensuração, elaboração do questionário, processo de amostragem, análise de dados. Todas estas etapas possuem muitas características específicas que norteiam o andamento da pesquisa e serão apresentadas nos próximos itens deste tópico de estudo (MALHOTRA, 2006).

Após definir todas as questões fundamentais, chega o momento de ir a campo, ou seja, trabalho de campo ou coleta de dados. Neste momento a pesquisa é colocada em prática de acordo com as questões anteriores definidas. A coleta de dados envolve profissionais que vão a campo aplicar a pesquisa, seja na rua, *shopping centers*, por telefone ou internet, e precisam ser capacitados e supervisionados para minimizar possíveis erros que possam ocorrer neste momento.

Depois de coletar todos os dados, chega a hora de organizar esses dados e analisá-los, ou seja, chega a etapa de preparação e análise dos dados. Aqui, os dados dos questionários são transcritos ou passados para canais digitais (computadores, internet) e prontos para serem analisados com a finalidade de atender ao problema da pesquisa identificado na primeira etapa.

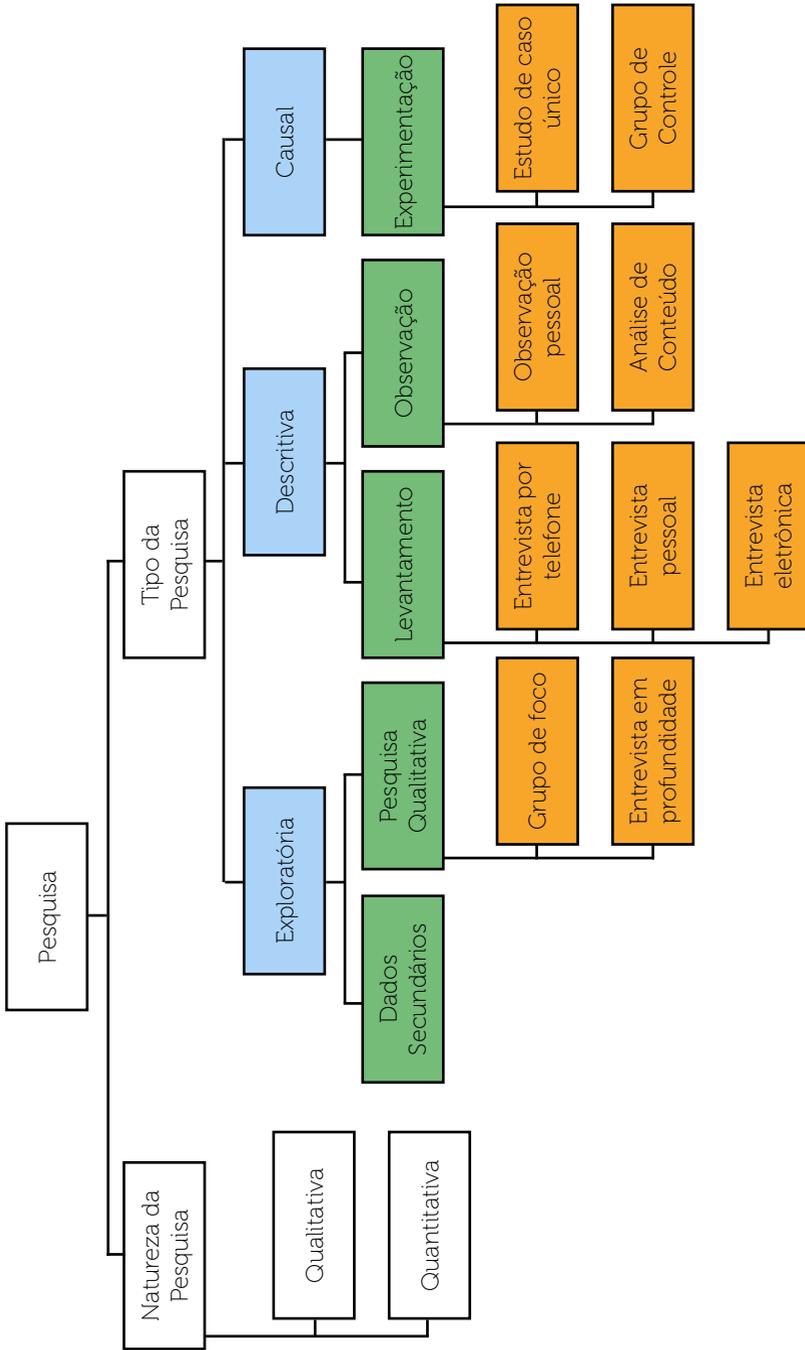
Por fim, os resultados da pesquisa já foram identificados. Então, é hora da preparação e apresentação do relatório. Neste momento, o projeto inteiro deve ser documentado e apresentado de maneira que contribua para o processo decisório, utilizando recursos como gráficos e tabelas, expondo os resultados obtidos.

Desta forma, seguindo todas as etapas previstas, a pesquisa consegue contribuir para resolver os problemas identificados e, principalmente, contribuir para as tomadas de decisão de maneira efetiva nas empresas. Devemos lembrar sempre que o papel da pesquisa é embasar decisões e contribuir para que estas decisões sejam as mais certas possíveis. Assim, a pesquisa contribuirá de maneira efetiva para o *marketing*.

5 ESTRUTURAÇÃO DA PESQUISA

Conforme já visto anteriormente, a estruturação da pesquisa é responsável por delimitar todas as questões fundamentais do processo de pesquisa. Neste momento são definidas as características da pesquisa que contribuirão para alcançar o objetivo proposto, ou seja, o problema da pesquisa. Para a estruturação, várias etapas são consideradas, etapas que veremos neste tópico de estudo. De maneira geral, entenderemos as características básicas e o real significado de cada elemento da pesquisa, resumido na figura a seguir:

FIGURA 18 – ELEMENTOS DA PESQUISA



FONTE: A autora

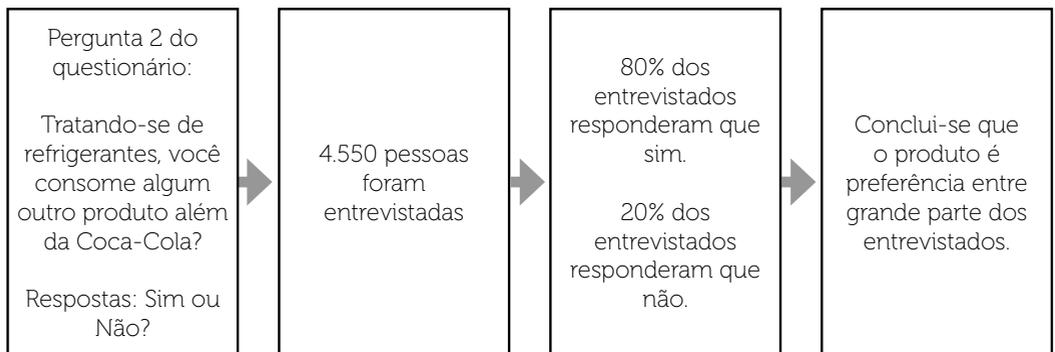
No fluxograma anterior, você pôde identificar vários aspectos da pesquisa. De forma específica, vemos na cor azul categorias relacionadas ao tipo da pesquisa, em verde o método da pesquisa e em laranja aspectos da coleta de dados. Desta forma, os tópicos seguintes abordam de maneira individual os conceitos apresentados, descrevendo as diferenças e particularidades de todas as características citadas, que contribuirão para a construção de uma pesquisa coerente para atender objetivos específicos.

5.1 NATUREZA DA PESQUISA

A natureza da pesquisa definirá se a pesquisa se enquadra no método qualitativo ou quantitativo. Esses métodos se diferenciam não apenas pela forma que ocorrem, mas principalmente pela abordagem do problema. Assim, é importante lembrar que o método referente à natureza da pesquisa deve ser coerente ao que se busca resolver como problema central (RICHARDSON, 2014).

O método quantitativo se caracteriza pelo emprego da quantificação dos dados obtidos, por meio do uso da estatística para identificar os resultados, como percentuais, médias, entre outras formas. Neste formato, busca-se a precisão dos resultados, evitando discussões ou análises profundas sobre o que foi obtido como resposta, ou seja, os números representam as respostas e não a interpretação de um entrevistador (RICHARDSON, 2014). De forma prática, esta pesquisa traz questionamentos com respostas predeterminadas em questionários prontos e busca alcançar uma grande quantidade de pessoas, trazendo resultados numerais conforme o exemplo a seguir:

FIGURA 19 – CARACTERÍSTICAS PRÁTICAS DA PESQUISA QUANTITATIVA



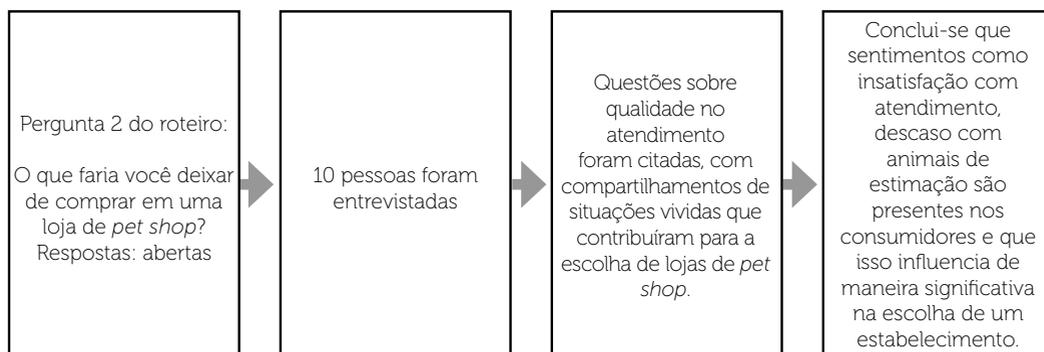
FONTE: A autora

Desta forma, é possível perceber que o método quantitativo apresenta respostas previsíveis de acordo com o que é planejado em um questionário. Hair (2010) argumentam que este formato apresenta um grau de confiança maior, em que considera grandes amostras e todas as perguntas são feitas de igual maneira a todos os respondentes.

Já o método qualitativo busca descobrir questões que não foram antecipadas em questionários. Neste método, busca-se sondar com profundidade o que a pesquisa quantitativa não conseguiu identificar, como sentimentos ou motivações dos consumidores. De maneira prática, a pesquisa qualitativa se caracteriza pelo pesquisador em contato com pequenas amostras, fazendo perguntas a pequenos grupos ou observando comportamentos individuais. Neste sentido, o pesquisador apresenta o papel de traduzir os resultados em relatórios (HAIR et al., 2010).

Para tentarmos representar de maneira prática este último método, imagine que um *pet shop* teve uma queda considerável nas vendas nos últimos três meses e o profissional de *marketing* convidou dez antigos clientes para uma conversa sobre serviços de *pet shop*. Neste caso, o profissional não se identificou como colaborador da empresa, para não influenciar nas respostas.

FIGURA 20 – CARACTERÍSTICAS PRÁTICAS DA PESQUISA QUALITATIVA



FONTE: A autora

Considerando as informações da figura, você pode perceber que as informações não são quantificadas, são analisadas e percebidas a partir da interpretação do pesquisador. Neste caso, não havia respostas previstas e buscava-se investigar um universo não conhecido. A partir dos relatos da amostra, caracterizada por ser pequena, foi possível identificar os sentimentos dos consumidores a respeito da situação.

Desta forma, você já consegue visualizar diferenças básicas entre estes dois métodos, não é? Os dois se diferenciam nos formatos das respostas e amostras. Assim, estas questões e outras diferenciações existem entre estes dois métodos, conforme apresentado por Hair (2010).

QUADRO 10 – PRINCIPAIS DIFERENÇAS ENTRE PESQUISAS QUALITATIVAS E QUANTITATIVAS

Fator	Métodos qualitativos	Métodos quantitativos
Métodos/Objetivos	Descoberta/Identificação de novas ideias, pensamentos e sentimentos; compreensão preliminar de relações; previsões; entendimento de processos psicológicos e sociais ocultos.	Validação de fatos, estimativas, relacionamentos.
Tipo de pesquisa Tipo de pergunta Tempo de execução	Exploratória aberta, não estruturada, investigativa. Período de tempo relativamente curto.	Descritiva e causal. Em geral, estruturada. Em geral, período de tempo significativamente maior
Representatividade	Pequenas amostras, apenas indivíduos amostrados.	Grandes amostras, com amostragem correta pode representar a população.
Tipo de análise	Subjetiva, análise de conteúdo, interpretativa.	Estatística, descritiva, previsões causais.
Habilidades do pesquisador	Comunicação interpessoal, observação, interpretação de texto ou dados visuais.	Análise estatística, interpretação de números.
Generalizabilidade	Limitada.	Normalmente muito boa, pode inferir fatos e relações.

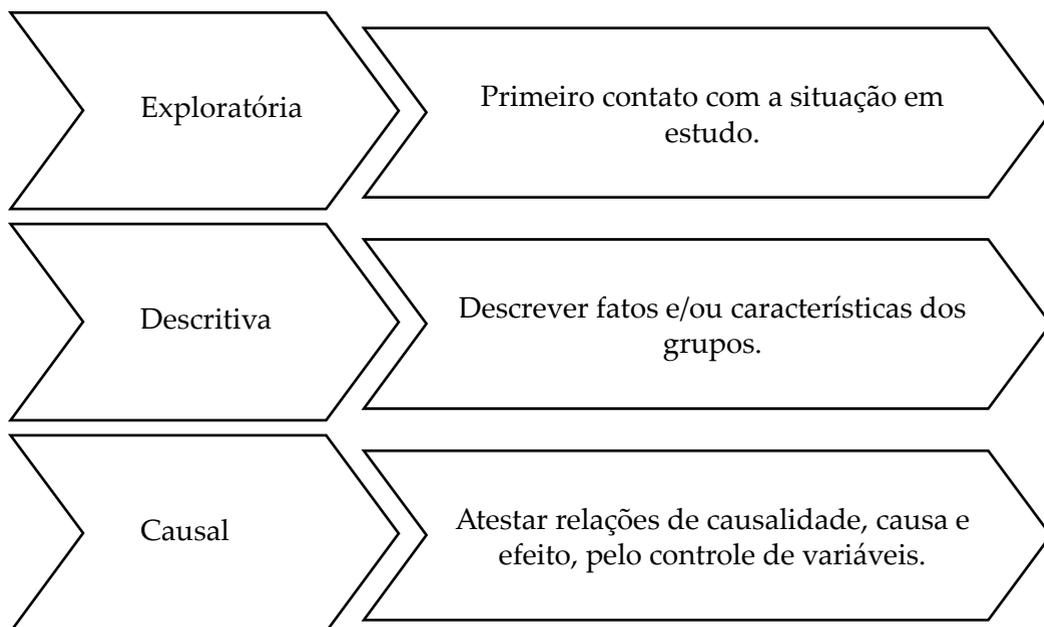
FONTE: Hair (2010)

Podemos entender que cada método tem suas características, seus pontos positivos e negativos. De maneira geral, não podemos considerar que um método é melhor do que outro, mas sim, que cada um cumpre seu devido papel de acordo com o objetivo proposto ou problema de pesquisa identificado.

5.2 TIPO DA PESQUISA

Ao definir o tipo da pesquisa, o pesquisador está definindo o objetivo dela, por exemplo, definirá se a pesquisa busca explorar algo novo (exploratória), descrever alguma realidade existente (descritiva) ou identificar se há alguma relação de causa entre duas questões (causal). Neste sentido, os tipos das pesquisas se enquadram em pesquisa exploratória, pesquisa descritiva e pesquisa causal, conforme apresentado no resumo abaixo e nos tópicos seguintes.

FIGURA 21 – MÉTODOS DE PESQUISA



FONTE: Adaptado de Samara e Barros (2002)

• Pesquisa Exploratória

A pesquisa exploratória tem como principal objetivo “desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias” (GIL, 2011, p. 27), buscando a formulação de problemas mais precisos para estudos posteriores. Em resumo, é a pesquisa realizada quando se sabe muito pouco sobre o contexto pesquisado, em que tudo é muito novo, conforme Gil (2011) defende:

Muitas vezes as pesquisas exploratórias constituem a primeira etapa de uma investigação mais ampla. Quando o tema escolhido é bastante genérico, tornam-se necessários seus esclarecimento e delimitação, o que exige revisão de literatura, discussão com especialistas e outros procedimentos. O produto final deste processo passa a ser um problema mais esclarecido, passível de investigação mediante procedimentos mais sistematizados (GIL, 2011, p. 27).

Geralmente este tipo de pesquisa envolve a informalidade, flexibilidade e criatividade, pois não se sabe muito sobre o contexto, sendo realizados estudos a partir de dados secundários ou conversas informais, estudos bibliográficos e estudos de caso (GIL, 2011; SAMARA; BARROS, 2002). Mas, como isso se comporta na prática?

Imagine que uma empresa de alimentos comercializa torradas e tem interesse em aumentar a linha de produtos, fabricando e comercializando geleias. Para ter conhecimento do mercado de geleias existente, provavelmente a empresa precisaria fazer uma pesquisa exploratória a respeito das principais empresas que

atuam neste segmento, os produtos que são comercializados, preços, estratégias, comunicação e outras questões. Para obter estas informações, a empresa poderia pesquisar informações em revistas, internet e jornais, entrevistar profissionais deste segmento e visitar pontos de venda. Desta forma, realizando este tipo de pesquisa exploratória, a empresa teria um panorama do mercado que, inicialmente, era desconhecido (SAMARA; BARROS, 2002).

Como o objetivo deste tipo de pesquisa é conhecer mais sobre um contexto desconhecido, os dados secundários são usualmente utilizados. Mas, o que são dados secundários? Estes dados são dados que já foram coletados por pesquisas anteriores, por exemplo, em um projeto de uma loja de departamentos foram utilizados dados secundários a respeito dos critérios das famílias para encontrar uma loja de departamentos, de uma pesquisa recente publicada por uma revista de *marketing* (MALHOTRA, 2006). Uma das grandes vantagens deste tipo de dado é o baixo custo (ou custo nenhum), em que os dados estão disponíveis em revistas, jornais, internet ou pesquisas publicadas encomendadas por institutos de pesquisa.



Você sabia que muitas pesquisas, idealizadas por empresas ou institutos, são disponibilizadas de forma gratuita na internet? A Box1824 é um exemplo de empresa de pesquisa que publica alguns resultados de suas pesquisas. Assista ao vídeo com os resultados da pesquisa "Um Sonho Brasileiro", que aponta o perfil do jovem brasileiro em relação ao país. Disponível em: <<https://vimeo.com/32217952>>. Acesso em: 7 nov. 2017. Estes dados (secundários) podem ser usados por empresas que se relacionam com o jovem.

Outra forma de obtenção dos dados na pesquisa exploratória é a pesquisa qualitativa, contribuindo para identificar percepções que até o momento não foram levantadas pelo pesquisador. Conforme já vimos anteriormente, este tipo de pesquisa possibilita uma profundidade maior de informações. Desta forma, ela é bastante adequada em pesquisas exploratórias, pois apresenta a possibilidade de conhecer opiniões de um contexto desconhecido.

- **Pesquisa Descritiva**

Já a pesquisa descritiva tem como principal objetivo descrever as características de alguma população ou fenômeno (GIL, 2011). Este tipo de estudo também é chamado de *ad-hoc* e descreve situações do mercado a partir de dados primários obtidos em entrevistas pessoais ou discussões em grupo, relacionando e confirmando hipóteses que foram levantadas na definição do objetivo da pesquisa (SAMARA; BARROS, 2011). A pesquisa descritiva pode contribuir para responder diversas perguntas, conforme abaixo:

QUADRO 11 – EXEMPLOS DE PESQUISAS DESCRITIVAS

Pergunta	Definição
Quem compra?	Descrição do consumidor em diferentes critérios, como idade, classe social, sexo, profissão, estilos de vida.
O quê?	Identifica quais produtos ou serviços atendem às necessidades do consumidor e avalia a opinião sobre as marcas e produtos.
Quanto?	Qual a quantidade adquirida.
Como?	Que utilização o consumidor faz dos produtos e serviços.
Onde?	Em que ponto de venda ele efetua a compra e quais os canais de distribuição mais eficientes.
Quando?	O consumo é sazonal ou há situações de maior consumo.
Por quê?	Quais os motivos de compra e preferências pelos produtos e serviços utilizados, e quais as influências na decisão de compra.

FONTE: Samara e Barros (2002)

Conforme você pôde ver no quadro anterior, neste tipo de pesquisa já existem questionamentos e palavras-chave que precisam ser melhor aprofundados, por exemplo, sabe-se que existe um consumo. Estas espécies de pesquisa, assim como as exploratórias, são muito usadas por instituições educacionais, empresas comerciais e partidos políticos, podendo ser enquadradas em modelos quantitativos ou qualitativos (GIL, 2011).

Podemos entender este tipo de pesquisa em dois exemplos:

- Um estudo de aceitação de um novo sabor de iogurte, em que uma amostra do novo produto seria apresentada a uma quantidade de pessoas, verificando se este público gostou ou não.
- Necessidade de descrever os motivos de compra de um determinado produto, realizando discussões em grupo com vários consumidores com a finalidade de extrair as informações para assim descrever esta realidade (SAMARA; BARROS, 2002).

Como forma de obter dados da pesquisa, temos o levantamento, que envolve um “questionário estruturado em que os entrevistados devem responder e que foi feito para elucidar informações específicas” (MALHOTRA, 2006, p. 182). Neste caso, a pesquisa se baseia no interrogatório dos consumidores ou público que se deseja conhecer, respondendo questões sobre seu comportamento, atitudes, motivações ou características de vida. De forma resumida, este método busca levantar informações do entrevistado, seja na forma de conversa direta ou preenchimento de questionário (MALHOTRA, 2006).

Outra forma de alcançar as informações da pesquisa descritiva é a observação, em que o “pesquisador observa o comportamento real, tal como ele ocorre” (MALHOTRA, 2006, p. 199). Aqui neste modelo, o pesquisador não interfere, controla ou manipula o fenômeno observado, ou seja, neste caso o

pesquisador observa o contexto e busca anotar ou gravar o que foi percebido, por exemplo, “um pesquisador pode registrar e observar o fluxo de tráfego em uma loja de departamentos” (MALHOTRA, 2006, p. 199), contribuindo assim para planejar a disposição da loja e como os elementos estão organizados, com base no fluxo de pessoas.

• Pesquisa Causal

Estes estudos buscam “estabelecer uma relação de causa e efeito entre variáveis em estudo de forma prática (SAMARA; BARROS, 2002), ou seja, pretende mostrar se um aspecto influencia em outro aspecto, por exemplo, se a disposição do produto naquele espaço da loja influencia no aumento das compras do determinado produto. Este tipo de pesquisa vem sendo demandado na área de *marketing*, mas apresenta dificuldades, como alto custo para ser aplicada e resultados sem exatidão que possam comprovar a relação de causa entre os dois aspectos estudados na pesquisa.

Os testes de mercado, em que os produtos são colocados à venda em áreas selecionadas para avaliação do potencial de demanda, provocam alterações das variáveis de *marketing*, como o nível de propaganda, preços e promoções durante determinado período de tempo para ressaltar os possíveis efeitos provenientes dessa manipulação ou controle de variáveis. Esses estudos são realizados a partir da definição de um problema e da formulação de hipóteses sobre resultados possíveis e definição das variáveis que serão manipuladas ou controladas para o estudo (SAMARA; BARROS, 2002, p. 61).

Desta forma, neste tipo de pesquisa haverá mais de um aspecto a ser estudado, pois o intuito é entender uma relação entre dois universos, ou seja, relação entre a compra e o comportamento, relação entre venda de dois produtos.

Como forma de contribuição com os dados obtidos, a pesquisa causal se utiliza da experimentação, que é definida quando “o pesquisador manipula uma ou mais variáveis e mede seu efeito sobre mais variáveis” (MALHOTRA, 2006, p. 217). Neste caso, o pesquisador compara de diferentes maneiras o comportamento das variáveis, buscando identificar as relações existentes. Malhotra (2006) descreve um exemplo em que esta forma de pesquisa contribui para o mercado.

Os testes eletrônicos de distribuição controlada por mercado são cada vez mais utilizados para fazer pesquisas experimentais com novos produtos. Esse método permite o controle de vários fatores estranhos que afetam o desempenho de um novo produto e manipulam as variáveis de interesse. É possível garantir que um novo produto (1) alcance o nível correto de aceitação e distribuição da loja, (2) esteja posicionado no corredor correto em cada estabelecimento, (3) receba o número correto de produtos na prateleira, (4) tenha o preço correto de cada dia, (5) nunca tenha problemas de falta de estoque, (6) alcance o nível planejado de características de promoção comercial, exibição e preço no devido prazo. Dessa forma, é possível alcançar o grau de validade interna (MALHOTRA, 2006, p. 222).

Com estes exemplos e conceitos apresentados, você pode ver que a pesquisa pode ser dividida em vários aspectos de acordo com o seu objetivo, e a forma de coletar os dados pode variar. Neste sentido, podemos entender que a pesquisa pode se comportar de maneira estratégica, ou seja, existem várias abordagens que podem contribuir de maneira mais significativa para alcançar as informações, do que outras abordagens. Assim, é fundamental que o profissional que deseja aplicar uma pesquisa conheça as etapas, conceitos e particularidades de uma pesquisa para obter os dados com sucesso.

5.3 COLETA DE DADOS

Conforme você viu na figura que define a estruturação da pesquisa, existem variadas formas de coleta de dados em cada método e tipo de pesquisa. Neste tópico, você conhecerá com maior profundidade como cada forma de coleta se aplica nas pesquisas, conforme o quadro a seguir.

QUADRO 12 – MÉTODOS E COLETAS

Método de Pesquisa	Coleta de Dados	Descrição
Pesquisa qualitativa	Grupo de foco	“Entrevista realizada por um moderador treinado, de uma forma não estruturada e natural, com um pequeno grupo de entrevistados. O moderador lidera a discussão. O objetivo principal dos grupos de foco é obter uma visão aprofundada ouvindo um grupo de pessoas do mercado-alvo apropriado falar sobre problemas que interessam ao pesquisador” (MALHOTRA, 2006, p. 157).
	Entrevista em profundidade	“Constituem uma forma não estruturada e direta de obter informações, mas ao contrário dos grupos de foco, as entrevistas em profundidade são realizadas individualmente. A entrevista em profundidade é uma entrevista não estruturada, direta, pessoal, em que um respondente de cada vez é instado por um entrevistador altamente qualificado a revelar motivações, crenças, atitudes e sentimentos sobre um determinado tópico” (MALHOTRA, 2006, p. 163 e 164).

Levantamento	Entrevista por telefone	“Consiste em telefonar para uma amostra de entrevistados e fazer uma série de perguntas. O entrevistador usa um questionário em um formulário e registra as respostas a lápis” (MALHOTRA, 2006, p. 184) ou em um computador.
	Entrevista pessoal	Os participantes são entrevistados pessoalmente, em suas residências ou em locais públicos, como <i>shopping centers</i> . “A tarefa do entrevistador é contatar os entrevistados, fazer perguntas e registrar as respostas” (MALHOTRA, 2006, p. 185).
	Entrevista eletrônica	É a pesquisa enviada por <i>e-mail</i> ou disponibilizada em um <i>site</i> . “Para se fazer uma pesquisa por correio eletrônico, é preciso obter uma lista de endereços eletrônicos. A pesquisa é redigida no corpo da mensagem do <i>e-mail</i> e enviada aos entrevistados pela internet” (MALHOTRA, 2006, p. 189). No caso da entrevista por meio de <i>site</i> , os entrevistados se dirigem a um determinado <i>site</i> e preenchem a entrevista neste mesmo canal.
Observação	Observação pessoal	Na observação pessoal, um pesquisador observa o comportamento real, como ele ocorre e registra os resultados.
	Análise de Conteúdo	“A análise de conteúdo é um método apropriado quando o fenômeno a ser observado é a comunicação, e não um comportamento ou objeto físico. Define-se como a descrição objetiva, sistemática e quantitativa do conteúdo manifesto de uma comunicação. Inclui tanto a observação quanto a análise. A unidade de análise pode consistir em palavras (palavras ou tipos de palavras diferentes na mensagem), caracteres (indivíduos ou objetos), temas (proposições), medidas de espaço e de tempo (tamanho e duração de uma mensagem), ou tópicos (assunto da mensagem). As aplicações de pesquisa de <i>marketing</i> incluem a observação e análise do conteúdo ou da mensagem de anúncios, artigos de jornal, programas de rádio e TV e assim por diante” (MALHOTRA, 2006, p. 201).

Experimentação	Estudo de caso único	“Estudo pré-experimental em que um único grupo de unidades de teste é exposto a um tratamento X, tomando-se, em seguida, uma única medida sobre a variável dependente” (MALHOTRA, 2006, p. 223).
	Grupo de Controle	“Estudo experimental verdadeiro em que o grupo experimental é exposto ao tratamento, mas o grupo de controle, não. Tomam-se medidas pré-teste e pós-teste em ambos os grupos” (MALHOTRA, 2006, p. 225).

FONTE: Malhotra (2006)

Conforme o quadro apresentado, as formas de coletas são variadas, o que implica em uma forma de contato diferenciada com cada público da pesquisa. Definir a forma correta da coleta de dados vai influenciar nos resultados, como já falamos anteriormente, e na forma de aplicar a pesquisa. Imagine dois casos, um em que a pesquisa será enviada por *e-mail* e outro, em que a pesquisa será feita por telefone.

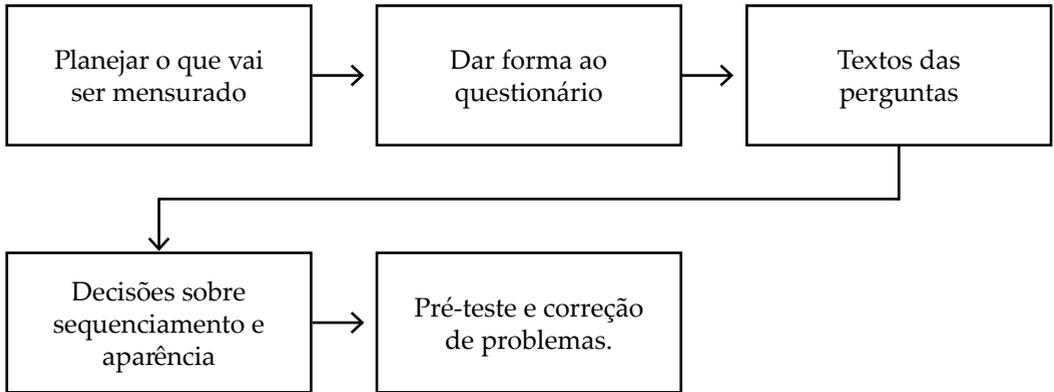
O pesquisador deverá se preparar de formas diferentes em cada formato de pesquisa. Na pesquisa por telefone, por exemplo, o entrevistador deverá fazer as ligações em um momento de silêncio e horas adequadas de ligações. Ainda, terá que preparar uma abordagem simpática de apresentação da pesquisa, para assim conseguir a atenção do entrevistado. Já na pesquisa por *e-mail*, o pesquisador deverá se preocupar em deixar o texto mais compreensível possível, pois a leitura será feita de maneira individual pelo entrevistado. Desta maneira, todo o conteúdo enviado deve ser pensado de forma que consiga prender a atenção do entrevistado, estimulando-o a responder a pesquisa.

Apenas com estes dois exemplos já conseguimos visualizar que a preparação da pesquisa muda. Assim, o profissional precisa entender cada forma de coleta e estudar as melhores maneiras para se colocar em prática e conseguir o número adequado de respostas.

5.4 QUESTIONÁRIO

Conforme você já viu anteriormente, alguns tipos de pesquisa exigem a construção de um questionário, respondido pelos entrevistados. A construção de um questionário de pesquisa deve ser planejada e considerar vários aspectos, relevantes à pesquisa. Seguir etapas lógicas do processo de construção do questionário leva à assertividade da pesquisa, pois, tão importante quanto obter as respostas é saber fazer as perguntas corretas. As etapas do processo, que serão abordadas neste tópico, são apresentadas no modelo a seguir.

QUADRO 13 – PROCESSO DE ELABORAÇÃO DE UM QUESTIONÁRIO



FONTE: Aaker; Kumar e Day (2001)

O planejamento do que vai ser mensurado é a primeira etapa da construção do questionário. Neste momento, o pesquisador deve saber exatamente o objetivo que se quer alcançar com a pesquisa, definindo o assunto e informações relevantes da pesquisa, como público para o qual a pesquisa se dirige (AAKER; KUMAR; DAY, 2001).

Na segunda etapa (dar forma ao questionário) deve-se elaborar as perguntas com base no que se quer obter de resposta do entrevistado, considerando importantes questões, como o grau de liberdade que o texto terá em relação ao entrevistado, como possibilidade de responder diretamente uma pergunta, por exemplo:

Questão 10: Existe algum tipo particular de informação sobre seguro de vida que você gostaria de ter, que você não tem ou não sabe o suficiente? Sim ou Não?
 Questão 11: Caso a resposta foi sim: Que tipo de informação?

Neste caso (Questão 11), a pesquisa possibilita que o entrevistado responda de forma aberta, sem possibilidades de questões predefinidas, sendo definida como questão aberta. Esta etapa considera a estruturação do questionário em questões abertas e questões fechadas, que apresentam quantidades definidas de respostas, como apresentado na questão 10, em que apresentava duas possibilidades de respostas predefinidas (AAKER; KUMAR; DAY, 2001).

Na terceira etapa deve-se elaborar o texto. Neste ponto o pesquisador deve tomar cuidado, pois “o texto empregado na redação das perguntas pode ter um grande impacto sobre a maneira como os respondentes interpretam” (AAKER; KUMAR; DAY, 2001, p. 326). Algumas questões que podem interferir no entendimento das perguntas devem ser consideradas, como: definir o vocabulário ideal para o entrevistado, evitar palavras com sentido duplo ou frases tendenciosas, evitar frases que possibilitem que o entrevistado concorde com uma parte e discorde de outra parte, utilizar perguntas que possam ser aplicadas a todos os entrevistados (AAKER; KUMAR; DAY, 2001).

Após definir os textos, chega o momento de definir a sequência adequada das perguntas e a aparência visual do questionário. “A ordem das perguntas vai depender inicialmente da necessidade de conquistar e manter a cooperação do respondente para tornar o questionário mais fácil possível de ser administrado” (AAKER; KUMAR; DAY, 2001), ou seja, quanto melhor definida a ordem das perguntas, será mais fácil de ele ser autorrespondido pelo entrevistado.

Por fim, como última etapa do processo, temos o pré-teste e correção de problemas. O pré-teste é um teste-piloto da pesquisa, em que poucos respondentes são selecionados para responder a pesquisa e assim verificar se existem erros que precisam ser corrigidos a respeito da clareza das questões e da pesquisa de maneira geral.

Ao seguir todas estas etapas, o pesquisador garante que as perguntas sejam feitas de maneira assertiva e coerente, com a finalidade de atender ao objetivo da pesquisa.

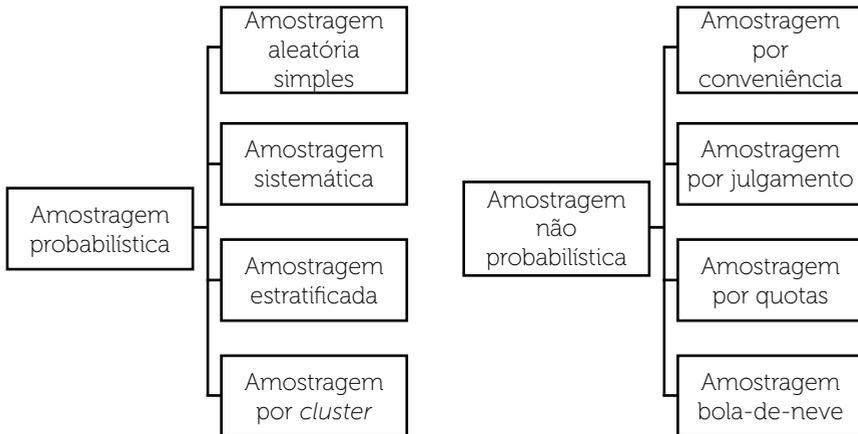
5.5 AMOSTRAGEM

A maioria das pesquisas tem como objetivo obter informações sobre as características ou parâmetros de uma população, para assim conseguir tomar as decisões estratégicas desta população. Ao falar sobre pesquisa e público respondente das pesquisas, precisamos antes entender três diferenciações que dizem respeito a estes respondentes: população, censo e amostra.

População é um termo que representa um agregado, ou seja, todos os elementos que compartilham de características em comum dentro de um universo, por exemplo, a população do Facebook seria todos os usuários que utilizam esta rede social, pois este público tem a característica de usuário desta rede como característica em comum. Imagine agora que o Facebook deseja identificar o perfil de todos os usuários sem exceção, e neste momento será realizado um censo, ou seja, a identificação completa de todos os elementos da população. Agora, imagine que esta organização (Facebook) não tem recursos suficientes para aplicar uma pesquisa com todos os seus usuários, porém, pretende reduzir a quantidade de entrevistados, utilizando uma amostra, ou seja, um subgrupo de elementos da população (MALHOTRA, 2006).

O que utilizar em uma pesquisa? Utilizar toda a população e realizar um censo? Determinar uma parte reduzida da população, por meio da amostra? Grande parte das empresas realiza pesquisa com base em uma amostra, devido ao custo e à operacionalização da pesquisa, ou seja, colocá-la em prática. Para realizar a pesquisa, o pesquisador precisa definir como será a sua amostra, que pode ser classificada conforme a imagem a seguir.

FIGURA 22 – TIPOS DE AMOSTRA



FONTE: Malhotra (2006)

Conforme você pôde verificar, os tipos de amostra são divididos em dois grandes grupos, classificados como amostragem probabilística e amostragem não probabilística. A diferenciação destes dois tipos de amostra se dá em sua seleção ser aleatória ou não. A amostra probabilística é o “processo de amostragem em que cada elemento da população tem uma chance fixa de ser incluído na amostra” (MALHOTRA, 2006, p. 325), enquanto a amostragem não probabilística é a “técnica de amostragem que não utiliza seleção aleatória. Ao contrário, confia no julgamento pessoal do pesquisador” (MALHOTRA, 2006, p. 325).

Desta forma, todas as maneiras de selecionar a amostra, conforme apresentado na figura anterior, seguem a necessidade de ser relacionada à probabilidade ou ser escolhida pelo pesquisador. No entanto, mesmo tendo esta característica em comum, cada tipo de amostra pode apresentar particularidades, conforme apresentado no quadro a seguir.

QUADRO 14 – TIPOS DE AMOSTRAGEM

Amostragem probabilística	Amostragem aleatória simples	“Cada elemento da população tem uma probabilidade conhecida e igual de ser selecionado. Cada elemento é selecionado independentemente de qualquer outro e a amostra é extraída de uma composição da amostra por um processo aleatório” (MALHOTRA, 2006, p. 330).
	Amostragem sistemática	“A amostra é escolhida selecionando-se um ponto de partida aleatório e tomando-se a cada i-ésimo elemento sucessivamente da composição da amostra” (MALHOTRA, 2006, p. 331).
	Amostragem estratificada	“Usa processo de dois estágios para dividir a população em subpopulações ou estratos. Escolhem-se os elementos de cada estrato por um processo aleatório” (MALHOTRA, 2006, p. 332).
	Amostragem por cluster	“Primeiro, a população-alvo é dividida em subpopulações mutuamente excludentes e coletivamente exaustivas, chamadas de <i>clusters</i> . A seguir, escolhe-se uma amostra aleatória de <i>clusters</i> com base em uma técnica de amostragem probabilística, como a amostragem aleatória simples. Para cada <i>cluster</i> selecionado, incluem-se na amostra todos os elementos ou se extrai uma amostra de elementos de forma probabilística” (MALHOTRA, 2006, p. 333).
Amostragem não probabilística	Amostragem por conveniência	“Procura obter uma amostra de elementos convenientes. A seleção das unidades é deixada a cargo do entrevistador” (MALHOTRA, 2006, p. 326).
	Amostragem por julgamento	“Forma de amostragem por conveniência em que os elementos da população são selecionados deliberadamente com base no julgamento do pesquisador” (MALHOTRA, 2006, p. 327).
	Amostragem por quotas	“Consiste em uma amostra por julgamento restrita a dois estágios. O primeiro estágio consiste em desenvolver categorias ou quotas de controle de elementos da população. No segundo estágio, selecionam-se elementos da amostra com base na conveniência ou no julgamento” (MALHOTRA, 2006, p. 328).
	Amostragem bola-de-neve	“O grupo inicial de entrevistados é selecionado aleatoriamente. Selecionam-se entrevistados subsequentes com base em informações fornecidas pelos entrevistados iniciais. Esse processo pode ser executado em ondas sucessivas, obtendo-se referências a partir de outras referências” (MALHOTRA, 2006, p. 329).

FONTE: Malhotra (2006)

Conforme apresentado no quadro anterior, existem várias formas de selecionar uma amostra para uma pesquisa. Além de serem divididas em várias formas, percebemos que determinadas práticas, como a amostragem por *cluster*, se utilizam de outras formas de seleção, como a amostragem aleatória simples. Assim, elas podem ser interligadas no processo de construção da amostra.

LEITURA COMPLEMENTAR

Pesquisa de *Marketing*: por que sua empresa deve organizar uma

Resultados Digitais

Conheça seis motivos pelos quais sua empresa deveria organizar uma pesquisa de *marketing*. Desde conhecimento de mercado até geração de *leads*. Conhecer as principais tendências de um setor, entendê-lo e avaliar *benchmarks* são desejos de qualquer profissional de *marketing*.

A partir de informações como essas, maiores são as chances de antecipar problemas, identificar oportunidades e, assim, realizar ações de forma mais eficiente e proativa. Entretanto, nem sempre temos acesso a dados tão valiosos sobre o mercado, e uma das melhores maneiras de obtê-los é por meio de pesquisas de *marketing*.

Esse é apenas um dos muitos benefícios que essa ferramenta traz. Entenda o que é, por que e como sua empresa deve organizar uma pesquisa.

O que são pesquisas de *marketing*?

Pesquisas de *marketing* podem ser definidas como o processo de coleta, análise, interpretação e apresentação de dados de mercado, que tem como objetivo encontrar possíveis soluções para problemas relacionados ao *marketing* de uma organização.

Por que fazer uma pesquisa de *marketing*?

A necessidade de realizar uma pesquisa varia de empresa para empresa. Em geral, ela surge a partir da verificação de um problema/opportunidade que exige a identificação de estratégias para solucioná-lo/aproveitá-lo. Uma coisa é unanimidade, a utilização desse instrumento traz diversas vantagens, com destaque para o apoio em uma tomada de decisão menos incerta, por ser embasada em dados e números reais de mercado. Os principais benefícios da realização de uma pesquisa de *marketing* são:

1 Identificação de oportunidades de negócios

O processo de abrir um novo negócio não é fácil e envolve diversos riscos, principalmente se o seu produto ou serviço for inovador e ainda pouco conhecido pelo mercado. É importante conhecer e avaliar as oportunidades de negócio em um mercado, além de entender como a sua solução será recebida pelo público-alvo.

Por isso, antes de tomar decisões em relação a um novo empreendimento, é preciso reduzir riscos e avaliar se o investimento é realmente viável. Assim, procure desenvolver uma pesquisa de *marketing* e avaliar:

- A existência de público para o seu produto/serviço.
- A localização ideal do seu negócio.
- A precificação adequada do seu produto/serviço.
- Possível ameaça de concorrentes no mercado.

2 Melhor compreensão do mercado consumidor

Dados sobre o mercado consumidor podem ajudar na construção de toda a sua estratégia de *marketing*. Eles permitem que você:

- Conheça com mais precisão o perfil dos seus potenciais clientes.
- Descubra a existência de possíveis novos mercados para diversificar suas vendas.
- Entenda a real demanda pelo seu produto ou serviço.
- Avalie o conhecimento que o mercado tem sobre a sua marca ou sobre a sua solução oferecida pela sua empresa.
- Conheça as tendências de uso da solução que a sua empresa oferece.
- Avalie a satisfação do mercado com o uso do produto/serviço.
- Avalie os resultados que o mercado tem com a utilização do seu produto/serviço.

Com a análise dessas informações, é possível, por exemplo, construir perfis mais completos para as personas da sua empresa, entender como seu produto ou serviço pode ser melhorado para ampliar a satisfação do consumidor e desenvolver melhores táticas de *marketing*.

3 Avaliação de tendências e *benchmarks* do seu setor

A partir dos dados obtidos em uma pesquisa de *marketing*, é possível conhecer as melhores práticas de empresas líderes em um setor para utilizá-las como *benchmarks*. Informações como essas podem ser muito importantes para promover melhorias contínuas no seu negócio e, conseqüentemente, para impulsionar seus resultados.

4 Geração de *Leads*

Você sabia que pesquisas de *marketing* também podem ser parte de uma estratégia de *marketing* de conteúdo e gerar *leads* para sua empresa?

Isso porque as informações obtidas podem virar base para um relatório com inúmeros dados de mercado, que é um material extremamente relevante para o seu público. Caso os resultados da sua pesquisa possam ser divulgados, invista na produção de um relatório e mantenha-o protegido por uma *Landing Page*.

Sendo um material rico, é possível pedir algumas informações em troca do seu *download* e, assim, gerar contatos para sua empresa.

5 *Sales enablement*

Dados de mercado obtidos em pesquisas de *marketing* funcionam como ótimas ferramentas de *sales enablement*. Por meio deles, os vendedores passam a conhecer melhor os seus potenciais compradores e passam a estar munidos de argumentos e informações de base estatística sobre as tendências no mercado.

6 Aumento de autoridade da marca

A inclusão de dados estatísticos dá credibilidade a um conteúdo e, por isso, é uma estratégia muito utilizada. Isso representa uma enorme oportunidade de gerar autoridade para aqueles que realizam suas próprias pesquisas de *marketing*.

Quanto mais vezes a pesquisa for citada, mais o nome da sua empresa aparecerá como referência no mercado e maiores as chances do seu *site* receber *links* externos.

Além disso, relatórios de pesquisas em geral são conteúdos que apresentam um alto número de compartilhamentos em redes sociais, o que também contribui para o reconhecimento e para a construção da autoridade da marca.

FONTE: Disponível em: <<https://resultadosdigitais.com.br/blog/pesquisa-de-marketing/>>. Acesso em: 7 nov. 2017.

RESUMO DO TÓPICO 2

Nesse tópico, você viu que:

- A pesquisa apresenta um importante papel no *marketing*, pois possibilita informações que servirão de embasamento para a construção de estratégias.
- A realização da pesquisa ocorre considerando algumas etapas específicas, definição do problema, desenvolvimento de uma abordagem, formulação da concepção da pesquisa, trabalho de campo ou coleta de dados, preparação e análise dos dados, preparação e apresentação do relatório.
- A pesquisa segue uma estruturação específica, que é composta por elementos fundamentais para a sua realização. A estruturação depende dos fatores, natureza da pesquisa, tipo da pesquisa, formas de coleta de dados, questionário e tipos de amostra.
- A natureza da pesquisa pode ser dividida em pesquisa qualitativa e quantitativa.
- O tipo da pesquisa é dividido em pesquisa exploratória, descritiva e causal.
- As formas de coletas de dados variam e são adequadas para cada tipo de pesquisa, seja exploratória, descritiva ou causal.
- O questionário deve ser construído com base em um processo lógico, para que esteja adequado ao público e respostas esperadas.
- A amostra é a redução de uma população e pode ser obtida de diversas maneiras, de acordo com a estratégia de cada pesquisa.

AUTOATIVIDADE



- 1 A pesquisa em *marketing* tem se mostrado presente nos últimos anos. Por que realizar pesquisas em *marketing* é fundamental?
- 2 Definir a natureza da pesquisa é uma das primeiras etapas da pesquisa. Desta forma, descreva as características da pesquisa qualitativa e da pesquisa quantitativa.
- 3 A definição da amostra é fundamental para a realização de pesquisas, pois possibilita que se alcance um público viável, em termos de despesas para realizar a pesquisa. Desta forma, descreva: amostra aleatória simples e amostra estratificada.

1 INTRODUÇÃO

Agora que você já compreendeu os principais conceitos do *marketing* e o que é necessário para fazer uma pesquisa, assim, você está pronto para compreender quais são os pontos importantes para a definição de estratégias dentro das organizações.

Um dos importantes pontos a ser compreendido é o comportamento do consumidor. Você já parou para pensar que vários aspectos podem influenciar na escolha de um produto ou serviço pelo consumidor? Questões relacionadas ao ambiente em que o público está inserido podem influenciar fortemente para ele escolher ou não uma marca, por exemplo. Além disso, é importante compreender que o processo para a compra, pode depender de inúmeros fatores, como busca de informações, comparações e seleção do produto mais adequado para o consumidor.

Um outro aspecto importante é a definição estratégica por meio dos Sistemas de *Marketing*: 4P's, 4C's e 4A's. Estes sistemas categorizam importantes questões de estratégias de definição de produto, preço, região em que o produto é vendido e como ele é divulgado ao consumidor. Além disso, representam as etapas de um processo de estratégia, desde o planejamento à execução e acompanhamento.

Ainda, tão importante quanto conhecer os elementos estratégicos, é necessário saber colocá-lo no papel no plano de *marketing*. Quais são os pontos que são necessários escrever no plano de *marketing*? Para que serve o plano de *marketing*?

Assim, este tópico visa discutir questões estratégicas do *marketing*, divididas no mercado consumidor e *marketing* pessoal. O tópico que aborda o mercado consumidor evidencia importantes questões estratégicas, como comportamento de compra, *mix* de *marketing* e o plano de *marketing*.

2 MERCADO CONSUMIDOR

Entender o mercado consumidor e como agir estrategicamente para alcançar os objetivos é fundamental para o profissional de *marketing*. Desta forma, este tópico se divide em questões que dizem respeito ao entendimento deste mercado, com subtópicos relacionados ao comportamento de compra, e ao entendimento das estratégias de *marketing*, com tópicos que descrevem o *mix* de *marketing* e o plano de *marketing*.

2.1 FATORES QUE INFLUENCIAM NO COMPORTAMENTO DE COMPRA

Já entendemos até aqui que o propósito do *marketing* é satisfazer as necessidades e desejos dos clientes, não é mesmo? Para que possamos satisfazer estas necessidades e desejos, precisamos, antes, conhecer este mercado consumidor e, principalmente, seu comportamento. O comportamento do consumidor estuda “como pessoas, grupos e organizações selecionam, compram, usam e descartam artigos, serviços, ideias ou experiências para satisfazer suas necessidades e seus desejos” (KOTLER, 2000, p. 182). Conhecer o mercado consumidor não é fácil, pois eles podem dizer uma coisa e agir de forma diferente, podem não ter consciência do que realmente motiva a sua compra (KOTLER, 2000).

Para entender o comportamento, precisamos entender que os consumidores são influenciados por diversos aspectos. Vivemos em uma sociedade em que temos muitas trocas, em que somos influenciados por cultura, questões sociais, pessoais e psicológicas. Tudo isso acaba influenciando nos produtos e marcas que compramos.

Vamos fazer uma breve comparação. Imagine alguém da sua família que tenha uma idade mais avançada. Vocês dois estão pensando em comprar um celular novo e são impactados pela mesma propaganda de uma marca de celular, na televisão. Provavelmente a sua percepção sobre aquele produto será diferente do seu familiar, pois vocês dois, mesmo pertencendo à mesma família, mesma cultura, apresentam aspectos diferentes que influenciam nas preferências. Esses aspectos são descritos por Kotler (2000) como fatores culturais, sociais, pessoais e psicológicos, que veremos a seguir.

- **Fatores Culturais:** os fatores culturais podem ser divididos em cultura, subcultura e classe social. A cultura é o que o indivíduo adquire em termos de valores, percepções, preferências e comportamentos da família e outras instituições. A subcultura diz respeito a identificação e socialização mais específicas, como religião ou grupos sociais. Já a classe social é delimitada pela renda, mas não definida por isso. As classes sociais geram indicadores que dizem respeito a ocupação, grau de instrução, vestuário, padrão de linguagem, preferências de atividades e outras questões diretamente ligadas à renda.

- **Fatores Sociais:** estes fatores estão intimamente ligados com as influências das pessoas, sejam grupos de referência, família, papéis sociais e *status*. Neste caso, os consumidores podem ser influenciados por atitudes e comportamentos destes indivíduos, chamados “grupos de afinidade”, que podem apresentar uma proximidade maior com o consumidor (grupos primários) ou menor (grupos secundários). Estas influências podem acarretar mudanças de comportamento, atitudes e escolhas de determinados produtos ou marcas. Neste sentido, é importante que as marcas estejam atentas a grupos que apresentem influências, como líderes de opinião, que podem influenciar de forma negativa ou positiva sobre determinada marca ou produto.
- **Fatores Pessoais:** neste caso, questões do indivíduo podem contribuir, como “idade, estágio do ciclo de vida, ocupação, circunstâncias econômicas” (KOTLER, 2000, p. 189). Kotler aponta que a idade e estágio do ciclo de vida estão intimamente ligados com os padrões de compra, listando nove momentos da vida que apresentam particularidades, desde o estágio solteiro à aposentadoria. No que diz respeito à ocupação e circunstâncias econômicas, demonstra que funções diferentes, como empreendedor que trabalha sozinho até uma diretora de uma grande empresa, podem apresentar padrões diferenciados de consumo, pois têm atividades diferenciadas em sua rotina (ocupação), com remunerações diferenciadas (circunstâncias econômicas).
- **Fatores Psicológicos:** estes fatores podem ser divididos em quatro questões relacionadas ao aspecto interno do consumidor: motivação; percepção; aprendizagem; e crenças/atitudes. A motivação diz respeito a uma necessidade que é suficientemente importante para levar a pessoa a agir, segundo Kotler (2000), pode estar ligada com a hierarquia das necessidades de Maslow (necessidades fisiológicas, segurança, social, estima e autorrealização). A percepção está relacionada com “o processo por meio do qual uma pessoa seleciona, organiza e interpreta as informações recebidas para criar uma imagem significativa do mundo” (KOTLER, 2000, p. 195). A aprendizagem se relaciona com questões intrínsecas ao consumidor, pois envolve mudanças no comportamento após haver alguma experiência. Já a crença e atitude se refere ao “pensamento descritivo que uma pessoa mantém a respeito de alguma coisa” (KOTLER, 2000, p. 196).

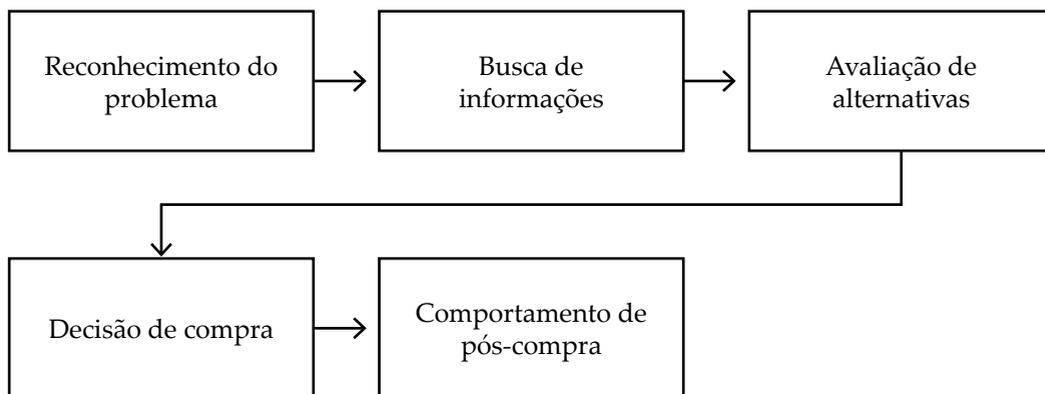
2.2 COMPORTAMENTO DE COMPRA

Decidir sobre o que comprar pode ser um processo simples ou complexo. Vamos pensar de forma prática sobre isso? Bem, imagine que você está em uma loja de conveniência com vontade de comprar um chocolate. Você olha para as opções, para os preços, faz uma rápida análise e escolhe o produto. Agora, pense na última vez em que você comprou um celular. Certamente o processo foi um pouco mais demorado, não é mesmo? Um dos fatores que contribui para que a compra seja mais complexa é o preço. E, havendo maior complexidade, as estratégias de *marketing* se diferenciam, pois, o contexto é diferente. Desta

forma, é fundamental que as empresas entendam que cada produto, cada serviço, independentemente de sua complexidade, apresenta um processo de compra particular que precisa ser conhecido e explorado de forma positiva.

Podemos entender que um processo linear de compra apresenta cinco etapas, em que cada etapa apresenta particularidades sobre o momento em que o consumidor se apresenta.

FIGURA 23– MODELO DAS CINCO ETAPAS DO PROCESSO DE COMPRA DO CONSUMIDOR



FONTE: Kotler (2000)

A primeira etapa diz respeito ao reconhecimento do problema, em que o consumidor reconhece que existe um problema ou uma necessidade que precisa ser resolvida, seja fome, sede ou necessidade de trocar um carro ou roupas novas. Desta forma, os “profissionais de *marketing* precisam identificar as circunstâncias que desencadeiam uma determinada necessidade” (KOTLER, 2000, p. 201), por meio da coleta de informações dos consumidores para desenvolver estratégias que possam impactar o consumidor neste momento (KOTLER, 2000).

Após reconhecer que existe uma necessidade, o consumidor parte para a busca de informações. Neste momento, o consumidor está mais receptivo a receber informações sobre determinado produto que podem sanar sua necessidade e busca informações por meio de amigos, materiais informativos sobre produtos e visitando lojas. Estas fontes de informações são denominadas como fontes pessoais (família, amigos, vizinhos, conhecidos), comerciais (propaganda, vendedores, embalagens), públicas (meios de comunicação de massa), experimentais (manuseio, uso do produto). Esta coleta de informações contribuirá para que o consumidor possa partir para a terceira etapa (avaliação de alternativas). Desta forma, as marcas precisam agir estrategicamente, fornecendo as informações que o consumidor busca no momento e no lugar certo (KOTLER, 2000).

Conforme já apresentado, na terceira etapa o consumidor avalia as alternativas que já foram levantadas na etapa anterior. As questões que são avaliadas pelo consumidor variam de acordo com cada indivíduo, podendo

haver julgamento de acordo com os aspectos vistos, como fatores pessoais, sociais, culturais e psicológicos. Os atributos que são fundamentais para alguns consumidores, podem não ser para outros (KOTLER, 2000). Imagine que você vai viajar e está buscando um hotel. Pare para pensar nos atributos que são relevantes para você escolher o hotel. Localização? Ambiente? Preço? Então, todos estes atributos são fundamentais no mercado hoteleiro e podem ser avaliados de maneira diferente para vários tipos de turistas.

Após avaliar todas as alternativas de acordo com os fatores que influenciaram neste processo, a decisão de compra acontece. Mas, para que a decisão sobre o produto ou serviço ideal aconteça, dois fatores são considerados pelos consumidores, atitudes dos outros e fatores situacionais imprevistos. Esses fatores podem influenciar de forma negativa ou positiva sobre compra após a avaliação das alternativas. No caso das atitudes dos outros, Kotler (2000) defende que a opinião de outras pessoas pode influenciar sobre a decisão já tomada, evitando a compra. Ainda, situações imprevistas, como perda de emprego, podem influenciar na compra. Neste último caso, podemos evidenciar crises econômicas que podem influenciar de forma representativa sobre produtos que têm forte preferência no mercado.

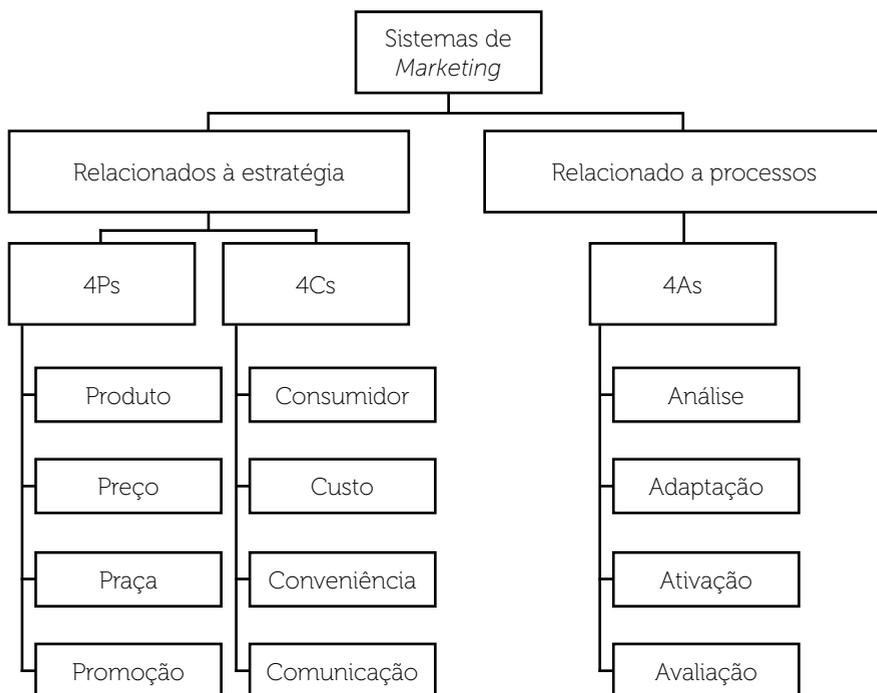
A última etapa ocorre após a compra, representada pelo comportamento pós-compra, em que o profissional de *marketing* deve mensurar se houve satisfação ou não após a compra. Neste caso, a satisfação do consumidor pode ser mensurada verificando se o produto atendeu às expectativas do consumidor ou não, pois este sentimento vai influenciar na recompra de determinado produto ou serviço.

Conhecer todo este processo e os diferentes momentos em que o consumidor se encontra contribui para estratégias coerentes em cada etapa do processo. Devemos lembrar que o *marketing* existe para atender as necessidades dos seus clientes, ou seja, estar disponível no momento em que o consumidor precisa. Desta forma, construir estratégias para mostrar que o produto existe para o consumidor que precisa deste produto é fundamental para que as empresas possam agir estrategicamente e o consumidor possa adquirir aquilo que precisa.

2.3 SISTEMA DE MARKETING

Existem três sistemas integrados que são amplamente abordados no *marketing*, os 4Ps, 4Cs e 4As. Estes sistemas representam questões fundamentais que são interligadas e são consideradas para as estratégias de *marketing* de uma organização. Cada sistema é defendido por autores diferentes como sistemas do *marketing*. De forma geral, é possível dividir os sistemas com dois objetivos diferentes relacionados às estratégias e ao processo de implantação da estratégia.

FIGURA 24 – SISTEMAS DE MARKETING



FONTE: A autora

Conforme podemos ver na figura anterior, cada sistema é representado por quatro elementos diferentes que são defendidos por diferentes autores, conforme veremos a seguir.

• OS 4PS

Os 4Ps são os elementos mais explorados no *marketing*, estão presentes em diversos livros e defendidos por muito autores. A proposta é defendida por McCarthy (1997), que descreve os elementos da seguinte forma:

O **produto** é o elemento que vai satisfazer a necessidade do consumidor e deve conter questões básicas, a qualidade oferecida ao consumidor, modelos e tamanhos que atendam às expectativas e necessidades, ou seja, a apresentação do produto em termos de apresentação física (COBRA, 1997). McCarthy e Perreault (1997, p. 148) definem que produto “significa a oferta de uma empresa que satisfaz uma necessidade”. Neste sentido, devemos entender que o produto não é dito apenas como detalhes técnicos relacionados à parte estrutural do produto, o que ele consegue entregar para atender à necessidade do consumidor, podendo envolver as questões técnicas, mas também embalagem, marca etc (MCCARTHY; PERREAULT, 1997).

A **praça** é entendida como o local em que o produto será vendido. Desta forma, é fundamental que se posicione em um mercado adequado à necessidade do consumidor. Este elemento está intimamente relacionado com a forma de distribuição do produto (COBRA, 1997). A determinação da forma em que o produto é distribuído pode ser estratégica e fortalecer os negócios, por exemplo, imagine uma indústria alimentícia que produz sucos naturais. Ela pode ser estratégica ao definir se vai vender seu produto para supermercados e vai basear seu negócio em espaços naturais que vendam exclusivamente seu produto. Neste sentido, a indústria deverá conhecer a fundo seu consumidor, seu objetivo de negócio para definir as estratégias de praça.

O **preço** deve ser considerado de acordo com o que o produto entrega, de acordo com o valor de marca de um produto. Desta forma, diversas questões devem ser consideradas, como preço para o atacadista, varejista, distribuidor e descontos possíveis (COBRA, 1997). “As decisões de preço são especialmente importantes, porque afetam o volume de vendas de uma empresa e quanto dinheiro ela ganha (MCCARTHY; PERREAULT, 1997, p. 273). Desta forma, para agir estrategicamente, as empresas necessitam criar um conjunto de políticas de preços, considerando possibilidades de flexibilidades de preço, níveis de preços desde a introdução no mercado e maturidade, descontos e condições geográficas (MCCARTHY; PERREAULT, 1997).

A **promoção** diz respeito à forma em que o produto será promovido para os consumidores, ou seja, a forma como ele será divulgado considerando ferramentas específicas de comunicação, como propaganda e promoção de vendas (COBRA, 1997). Este P é representado como “a comunicação da informação entre o vendedor e comprador potencial ou outros do canal para influenciar atitudes e comportamento” (MCCARTHY; PERREAULT, 1997, p. 230), sendo que sua principal função é dizer aos consumidores que o produto está disponível no preço adequado e praça adequada. A definição estratégica das ações de promoção, que visam divulgar o produto ou marca, é considerada de acordo com o conhecimento do consumidor, dos seus hábitos, para assim construir estratégias adequadas.

- **OS 4CS**

Os 4Cs do *marketing* seguem a mesma lógica dos 4Ps, pois são elementos estratégicos que devem ser considerados no planejamento, diferente dos 4As apresentados no tópico a seguir. Os 4Cs foram propostos por Robert Lauterborn, em que o foco deve ser no consumidor e não no produto. De certa maneira, os dois modelos podem ser comparados com objetivos semelhantes, considerando alguns aspectos relacionados, conforme apresentado a seguir.

QUADRO 15 – 4PS E 4CS

4Ps	4Cs
<ul style="list-style-type: none"> • Produto • Preço • Praça • Promoção 	<ul style="list-style-type: none"> • Consumidor • Custo • Conveniência • Comunicação

FONTE: A autora

Dentre os elementos, a grande diferenciação está no primeiro elemento, no modelo dos 4Ps sendo representado pelo produto e no modelo dos 4Cs, pelo consumidor. Neste sentido, para uma empresa ser bem-sucedida, ela “precisa ser administrada com foco no cliente. A ênfase deve ser dada ao custo para o consumidor dos produtos ofertados para atender suas necessidades e desejos, comunicando os benefícios ao público, proporcionando conveniência em termos de facilidade de compra” (COBRA, 1997, p. 31).

• OS 4AS

Diferente dos modelos já apresentados, que estão focados em elementos estratégicos, os 4As do *marketing* representam nada mais do que um processo lógico. Richers (2000) descreve que o sistema:

“procura atender essa necessidade de entrosamento entre áreas, ao conceber o *marketing* como um conjunto de tarefas ou funções que precisam ser coordenadas para que se possa realizar as tarefas operacionais de maneira sequencial e a custos controláveis” (RICHERS, 2000, p. 151).

Assim, é possível compreender que este sistema possibilita um processo lógico e contribui para as estratégias a serem definidas. Neste processo, são consideradas as quatro etapas conforme apresentado no Quadro 6, sobre os sistemas de *marketing*: análise, adaptação, ativação e avaliação.

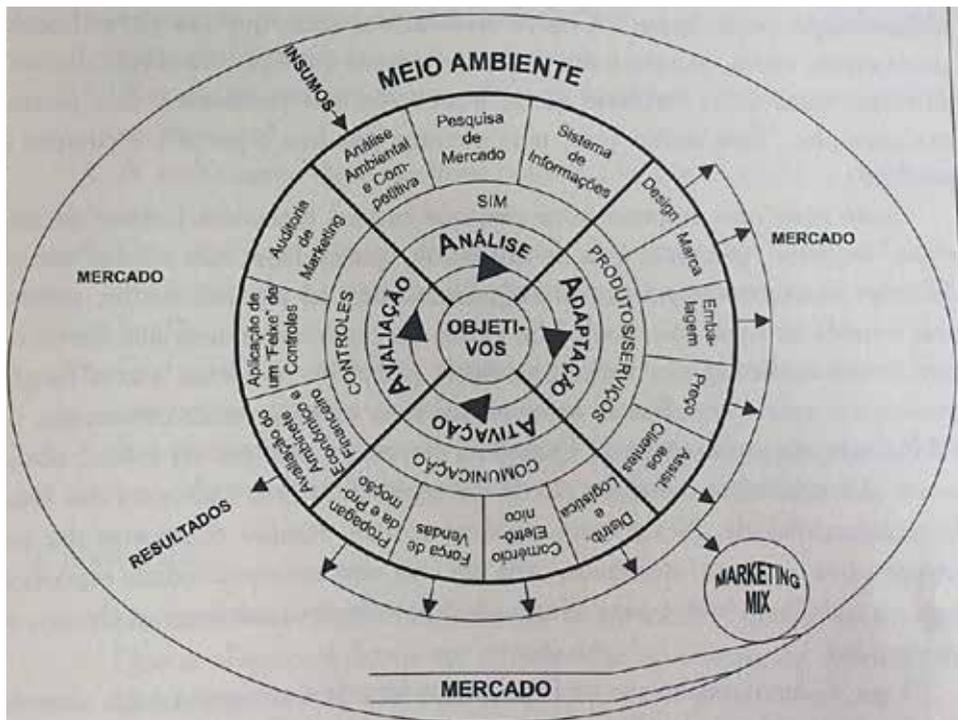
QUADRO 16 – OS 4AS DO MARKETING

Etapa	Objetivo
Análise	Responsável por “compreender as forças vigentes no mercado em que a empresa opera ou pretende operar no futuro”.
Adaptação	Busca “ajustar a oferta da empresa às suas linhas de produtos e/ou serviços, às forças externas detectadas pela Análise”.
Ativação	“É o conjunto de medidas destinadas a fazer com que o produto atinja mercados predefinidos e seja adquirido pelos compradores nas quantidades e com a frequência desejada”.
Avaliação	“Propõe-se a exercer controles regulares e esporádicos sobre os processos de comercialização e a interpretar seus resultados para realimentar o sistema com dados atualizados, a fim de permitir um ajuste nos futuros processos de <i>marketing</i> ”.

FONTE: Richers (2000, p. 152)

Conforme apresentado, é possível identificar que os 4As não dizem respeito a elementos estratégicos do *marketing*, conforme os 4Ps ou 4Cs, mas sim, a atividades e processos que devem ser considerados em momentos específicos, do planejamento à execução das atividades de *marketing*. Richers (2000) descreve na imagem a seguir como estas etapas podem ser colocadas em prática considerando todos os momentos do planejamento.

FIGURA 25 – O SISTEMA DOS 4AS NO PLANEJAMENTO



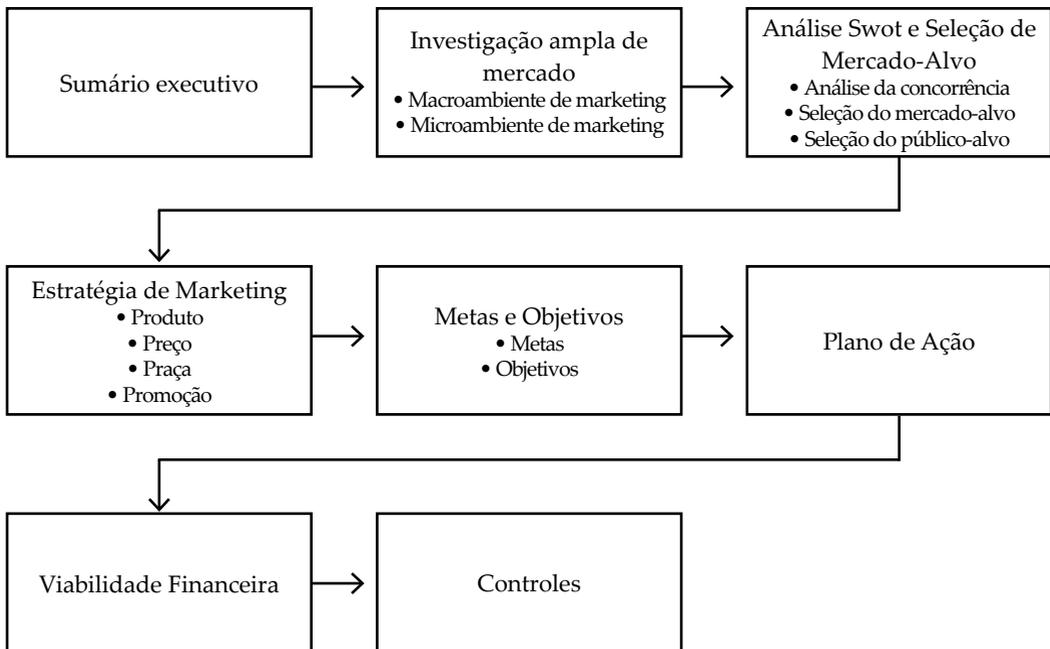
FONTE: Richers (2000)

Nesta imagem é possível verificar que cada etapa estratégica corresponde a uma etapa do processo dos 4As. No primeiro momento da análise, são verificadas questões a respeito do sistema de informação de *marketing*, ou seja, são coletadas informações para que seja possível analisar as questões fundamentais que podem contribuir para as estratégias. No segundo momento, são colocadas em prática questões relacionadas à adaptação, ou seja, o que diz respeito ao produto ou serviço (seu *design*, sua marca, sua embalagem, seu preço, a assistência aos clientes). No terceiro momento, é hora de ativar o produto ou serviço, realizando ações específicas de distribuição e logística, comércio eletrônico, força de vendas e propaganda. Neste momento, podemos dizer que são “apoios” que o produto ou serviço recebe para chegar até o consumidor. Por fim, é o momento de avaliar os resultados, considerando ambiente econômico e auditorias de *marketing*.

2.4 PLANO DE *MARKETING*

O plano de *marketing* é um documento formal utilizado para análise, planejamento, implementação e controle de ações em uma empresa, contribuindo assim para que objetivos específicos sejam alcançados. Este documento segue uma série de etapas que demonstram informações sobre o negócio, análises da situação, estratégias, metas e objetivos, plano de ação, viabilidade financeira e controle. Devemos entender este documento como um processo de entendimento e elaboração de estratégias que possam ser executadas pelas empresas (POLIZEI, 2010).

FIGURA 26 – ETAPAS DO PLANO DE *MARKETING*



FONTE: Polizei (2010)

Conforme você pôde ver na figura anterior, cada etapa do processo apresenta particularidades e algumas possuem vários elementos que devem ser considerados. Desta forma, este tópico abordará, a seguir, cada etapa e suas questões fundamentais.

Sumário executivo

Esta primeira etapa, diferente do que o nome induz, não é uma lista dos itens que constarão no plano. Neste momento, deve ser exposto um resumo de todo o plano de *marketing*. Geralmente apresentando uma página, este tópico deve despertar o interesse do avaliador para analisar as partes subsequentes do plano de *marketing*. Dentre os itens obrigatórios desta etapa, conforme aponta Polizei (2010, p. 13), estão:

QUADRO 17 – ELEMENTOS FUNDAMENTAIS DO SUMÁRIO EXECUTIVO

Investimento	Montante e principais itens a serem adquiridos.
Retorno financeiro	Previsão do tempo médio para devolução do investimento ao bolso do investidor.
Conceito a ser defendido no plano de <i>marketing</i>	Descrição do produto ou serviço de principal impacto do conceito da estratégia no público consumidor.
Público-alvo e objetivo	Detalhamento sobre o público-consumidor, real e potencial a ser atingido, bem como a finalidade do produto ou serviço.
Visão e missão	Apresentação dos objetivos do negócio e declaração do seu propósito, ou sua direção estratégica.
Outros itens de relevância	Previsão de vendas, preços, aspectos de promoção de <i>marketing</i> e estratégias de distribuição, entre outros.

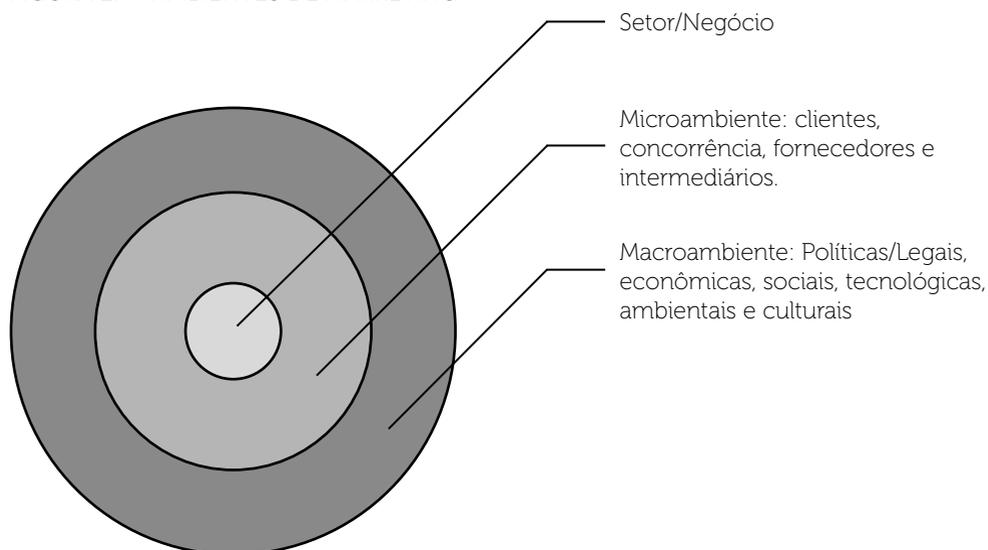
FONTE: Polizei (2010)

Como esta etapa é composta por um resumo de toda a estratégia proposta, deve ser desenvolvida por último no processo de planejamento de *marketing* e apresentada de forma prática ao avaliador, que deve ser motivado a ler as próximas etapas que detalharão todas as questões já introduzidas no sumário executivo.

Investigação ampla do mercado

Neste momento são estudadas as questões do mercado e todas as suas implicações que podem contribuir para a construção das estratégias, representadas por dois tópicos, o macroambiente de *marketing* e o microambiente de *marketing*, conforme a figura a seguir.

FIGURA 27 – AMBIENTES DE MARKETING



FONTE: Polizei (2010)

Cada ambiente do *marketing* apresenta particularidades. O macroambiente é caracterizado por representar forças externas, como forças Políticas/Legais que podem influenciar no negócio, aspectos ligados à economia, a questões sociais como demografia de uma determinada região, aspectos tecnológicos como influência na internet, aspectos ambientais como escassez de uma determinada matéria-prima para o desenvolvimento de um produto, e forças culturais, como valores específicos da sociedade que podem impactar no negócio (POLIZEI, 2010). De maneira geral, essas forças são representadas por questões que estão fora do controle da empresa.

Já o microambiente representa questões que apresentam um contato mais direto com a empresa, ou seja, são influenciadores mais próximos, representados por fornecedores, intermediários, clientes e concorrência.

- **Fornecedores:** os fornecedores podem influenciar sob vários aspectos, por exemplo, possibilitando uma grande oferta dos produtos, existência de um monopólio (que pode influenciar negativamente o negócio), existência de dependência da empresa sobre determinados fornecedores (POLIZEI, 2010).
- **Intermediários:** os intermediários são organizações que se encontram entre o fabricante do produto e o cliente final, como atacadistas e varejistas. Neste sentido, a atuação destes agentes pode influenciar diretamente o negócio do fabricante, que depende deste público para alcançar o consumidor final (POLIZEI, 2010).
- **Clientes:** os clientes apresentam papel fundamental neste momento de análise, pois será possível estabelecer estratégias que possam atender às necessidades deste público. Questões como envolvimento de compra, motivação, satisfação devem ser consideradas neste momento do planejamento (POLIZEI, 2010).

- **Concorrência:** a concorrência deve ser descrita permitindo um conhecimento do mercado. A análise deste público possibilita identificar dificuldades que o mercado possa impor no momento do lançamento de um produto específico ou uma outra ação de *marketing*.

Após identificar todas estas questões fundamentais de mercado, considerando ambientes micro e macro, a empresa já apresenta subsídio suficiente para analisar questões fundamentais de seu negócio e mercado, iniciando a terceira etapa, análise *swot* e seleção de mercado-alvo.

Análise Swot e Seleção de Mercado-Alvo

Conforme já vimos anteriormente, esta etapa é composta por três aspectos adicionais: a análise da concorrência, a seleção do mercado-alvo e a seleção do público-alvo. Neste momento, as questões levantadas são analisadas e as estratégias pensadas.

- **Análise SWOT:** esta forma de análise considera quatro questões fundamentais: forças (*Strengths*), fraquezas (*Weaknesses*), oportunidades (*Opportunities*) e ameaças (*Threats*). De forma geral, todas as informações já levantadas são analisadas e classificadas dentro destas quatro questões, com a finalidade de entender o cenário (POLIZEI, 2010).
- **Análise da Concorrência:** após a realização da análise da concorrência no microambiente, chega o momento de analisar todos os concorrentes de maneira específica. Neste tópico, são analisados os pontos fortes e fracos de cada concorrente (POLIZEI, 2010).
- **Seleção do Mercado-Alvo:** nesta etapa são identificados os atributos positivos do produto e da concorrência, com a finalidade de identificar o posicionamento que será adotado pelo produto. Aqui, pode ser identificado que o estilo ou o preço do produto apresentam muito mais força do que a concorrência, por exemplo, demonstrando que este posicionamento pode ser adotado pelo produto (POLIZEI, 2010).
- **Seleção do público-alvo:** neste momento são fornecidos indicativos para definir o nicho a ser escolhido. “A seleção de público-alvo tem como ponto de partida uma segmentação bem definida, que é a divisão do mercado em dimensões relevantes ao conceito a ser defendido” (POLIZEI, 2010, p. 42).

Estratégia de Marketing

Polizei (2010) define que a estratégia de *marketing* é o “recheio”, pois se caracteriza como parte mais operacional de maior aplicação prática do plano. Neste momento, o composto de *marketing* dos 4Ps (ou 4Cs, dependendo da preferência da empresa) é destacado e descrito de forma individual para implementação do conceito do mercado. Desta forma, os 4Ps podem ser divididos conforme descrição a seguir, de forma específica.

FIGURA 28 – COMPOSTO DE *MARKETING*

Composto de Marketing			
PRODUTO <ul style="list-style-type: none"> • Variedade • Qualidade • Design • Estilo • Características • Nome • Embalagem • Tamanho • Serviço • Garantia • Devoluções 	PREÇO <ul style="list-style-type: none"> • Preço normal • Desconto • Condições • Prazo • Crédito 	PONTO-DE-VENDA (Praça) <ul style="list-style-type: none"> • Canais • Cobertura • Sortimento • Localizações • Estoque • Transporte 	PROMOÇÃO <ul style="list-style-type: none"> • Promoção de Vendas • Propaganda • Relações Públicas • Marketing Direto • Venda Pessoal

FONTE: Polizei (2010)

As estratégias relacionadas ao produto devem ser descritas de maneira que descrevam sua variedade, qualidade, *design*, embalagem, entre outras coisas que contribuem para que o produto apresente seu diferencial. É importante, neste momento, levar em consideração todas as informações anteriormente levantadas e analisadas, de maneira que todas as estratégias propostas façam sentido para o avaliador.

No momento de apresentar as estratégias relacionadas ao preço, o plano deve apresentar os cálculos que defendem todas as definições, com base nos preços da concorrência e preços de desenvolvimento do produto. O plano deverá deixar claro que o preço proposto, considerando todas as variáveis, está dentro das possibilidades de o consumidor adquiri-lo.

A definição do ponto de venda (praça) deve ser clara. Nesta etapa, o plano deverá apresentar e defender as regiões estratégicas ou parceiros estratégicos (como públicos intermediários) que contribuirão para alcançar uma boa cobertura do produto.

Após definir como o produto é, seu preço e onde será vendido, o plano deverá defender como vai comunicá-lo ao público, na promoção. Neste momento, serão escolhidas as ferramentas de comunicação que contribuem para alcançar o objetivo de *marketing* proposto:

- Propaganda: esta ferramenta se caracteriza por ser uma forma paga de comunicação, ou seja, exibição da mensagem do produto em espaços comprados pelo anunciante, por exemplo, comercial no rádio, YouTube e Facebook.

- **Promoção de Vendas:** representa ações pontuais que estimulam a venda de determinado produto, por exemplo, promoções especiais com possibilidade de sorteio de prêmios.
- **Relações Públicas:** é caracterizada pela construção de um relacionamento com diversos públicos de uma organização, como comunidade local ou formadores de opinião, por exemplo, distribuição do produto de lançamento para formadores de opinião da área.
- **Marketing Direto:** é a comunicação personalizada que o consumidor recebe, que busca exaltar características específicas e demonstrar um relacionamento direto, por exemplo, envio de *e-mail marketing* com desconto especial para consumidores que demonstraram interesse no produto, mas não finalizaram a compra em uma loja *on-line*.

Metas e Objetivos

As metas representam o “itinerário básico para se chegar ao destino desejado. Em linhas gerais, seriam as intenções do conceito a ser defendido, capazes de fornecer a orientação básica para definir os objetivos” (POLIZEI, 2010, p. 55).

- ser líder de mercado;
- fornecer alternativas de baixo custo;
- alcançar uma base sólida de consumidores da classe A.

O objetivo, de forma geral, representa a quantidade de consumidores a serem atingidos de acordo com o conceito definido e a previsão de produtos a serem consumidos em uma determinada área e em um determinado período de tempo (POLIZEI, 2010).

Plano de Ação

Esta etapa representa a forma em que todos os programas apresentados no tópico “Estratégias” serão executados em um período específico. Neste momento deve-se ter uma visão ampla de todas as ações e os custos envolvidos (POLIZEI, 2010).

FIGURA 29 – PLANO DE AÇÃO

	2018												Investimento
	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	
Ação 1													R\$ 7.000,00
Ação 2													R\$ 8.000,00
Ação 3													R\$ 2.300,00
Ação 4													R\$ 50.000,00
Ação 5													R\$ 4.500,00
Ação 6													R\$ 120.000,00
Ação 7													R\$ 27.000,00
TOTAL:												R\$ 218.800,00	

FONTE: A autora

É importante levar em consideração, neste momento, que um plano de *marketing* envolve vários programas com diversas variáveis e especificidades. Uma ação de comunicação, por exemplo, pode envolver diversas ações pontuais e diversos investimentos. Nesta etapa, todas as ações e seus custos devem ser minuciosamente descritos para que esteja claro para o avaliador todos os investimentos propostos.

Viabilidade Financeira

Esta parte é uma das etapas mais importantes na visão dos avaliadores do plano de *marketing*, pois nela consta o investimento final desembolsado. Na viabilidade financeira, “os investimentos são destacados e finalmente o retorno sobre eles é aferido” (POLIZEI, 2010, p. 65).

Os dados devem ser elaborados de forma criteriosa, pois neste momento os avaliadores verificam a coerência dos vários elementos que compõem o plano de *marketing*. Neste momento devem ser apresentadas as Receitas, os Custos e os Lucros, conforme apresentado a seguir.

QUADRO 18 – RECEITAS, CUSTOS E LUCROS

RECEITAS	Bruta	Todo o montante que a empresa recebe como resultado de sua atuação no ramo de preço dos produtos multiplicado pela quantidade vendida.
	De Dividendos e Juros	Outras fontes além das vendas, separadas desta receita (contas poupança, títulos imobiliários).
CUSTOS	Bens vendidos	Os custos dos bens vendidos são custos diretos para a geração de um produto ou serviço de matéria-prima, suprimentos, mão de obra direta, custos de manutenção das instalações produtivas etc.
	Administrativos	Custos associados ao produto ou serviço de salários indiretos, propaganda, promoção, relações públicas, venda pessoal, <i>marketing</i> direto, viagens, telefone, despesas contábeis, material de escritório.
	Depreciação	Os custos de depreciação representam a distribuição, ao longo do tempo, de custos e utilidade de itens de alto valor de imóveis, caminhões, computadores, máquinas. Perda lenta e natural do valor.
	Juros	Os custos com juros correspondem ao montante pago às instituições financeiras que concedem fundos para operar a empresa.
	Impostos	São os custos compulsórios e variáveis por segmento.
LUCROS	Bruto	Montante residual dos custos diretos.
	Operacional	Bruto (administrativo + vendas + depreciação). Operações de negócios gerais.
	Antes da tributação	Todo o montante residual, incluindo transações financeiras.
	Lucro líquido	Resultado final, descontando-se os tributos.

FONTE: Polizei (2010)

Entender todos estes elementos nos leva a pensar que o plano de *marketing* deve ser minuciosamente detalhado em todos os seus custos envolvidos, pois deve-se ter clareza para que o investimento seja aprovado. Desta forma, deve-se entender que todos os custos, de todas as etapas listadas até aqui, devem estar presentes de maneira clara para o avaliador questionar ou aprovar. Afinal, estamos falando de investimentos, e investimentos, para serem aprovados, devem ser analisados.

Controles

Nesta parte do planejamento de *marketing* deve-se apresentar todos os recursos de monitoramento dos resultados das ações apresentadas, indicando “ferramentas de avaliação, acompanhamento de metas e objetivos, controle de orçamentos e gastos, entre outros” (POLIZEI, 2010, p. 73).

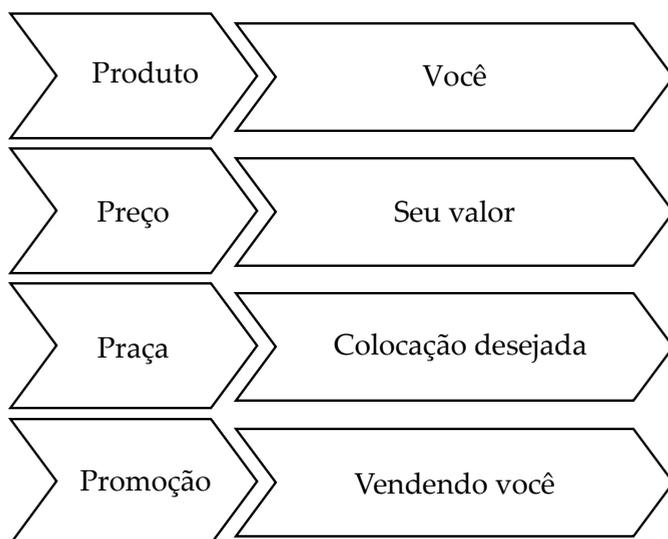
Ainda, neste momento pode haver planos de contingência para situações específicas, como “greves, guerras de preços, novas regulamentações de mercado, novos concorrentes, mudanças de comportamento do consumidor” (POLIZEI, 2010, p. 73).

3 MARKETING PESSOAL

Para alcançar objetivos específicos, as empresas colocam em prática estratégias de *marketing* específicas, conforme já vimos até aqui. Estas estratégias podem ser divididas em quatro elementos básicos, entre eles o produto, preço, praça e promoção. Definindo estratégias básicas para cada elemento, a organização consegue se tornar competitiva no mercado e alcançar os objetivos de *marketing*. Se isso pode ser colocado em prática no ambiente organizacional, também pode ser colocado em prática em nossa vida profissional.

Você já parou para pensar que, para que consigamos atingir um objetivo, precisamos ter algumas atitudes? Estas atitudes podem ser classificadas como estratégias em nossa vida profissional, e podem ser divididas nos 4Ps. Ritossa (2009) apresenta os conceitos de Schawbel, que divide os 4Ps no *marketing* pessoal.

FIGURA 30 – COMPOSTO DE MARKETING PESSOAL



FONTE: Ritossa (2009)

Quando nos referimos ao produto, estamos falando de nós, enquanto profissionais que temos particularidades específicas: “formação acadêmica, experiência profissional, conhecimentos adquiridos, competências e habilidades desenvolvidas ao longo dos anos” (RITOSSA, 2009, p. 32). Neste ponto, para

que possamos atuar estrategicamente, precisamos conhecer todas as nossas características para identificá-las como positivas ou negativas e, assim, construir um produto que seja atraente para o mercado de trabalho (RITOSSA, 2009).

No preço, ou seja, no valor apresentado, estamos falando de quanto todas as suas qualificações podem representar em termos de remuneração no mercado de trabalho. O valor dos profissionais é definido pela sua bagagem, como qualificações e experiências no mercado. Assim, quanto maior for o valor percebido pelo empregador, maiores poderão ser as pretensões salariais (RITOSSA, 2009).

A praça, neste sentido, é representada pela empresa em que gostaríamos de trabalhar ou posição profissional almejada. Desta forma, para agir de forma estratégica, é possível selecionar empresas ou setores nos quais o profissional tem interesse e, assim, definir ações específicas para esta “praça”, ou seja, a colocação desejada (RITOSSA, 2009).

Por fim, a promoção, neste composto de *marketing* pessoal, é representada pela “venda de você”. O profissional deve comunicar no intuito de “informar, convencer e lembrar os empregadores em potencial de que o produto “você” está disponível, com a expectativa de influenciar as opiniões sobre nós e promover uma reação positiva” (RITOSSA, 2009). A promoção, neste composto, tem a função de dar visibilidade à marca pessoal do profissional (RITOSSA, 2009).

Devemos ter conhecimento de todos os elementos estratégicos que podem contribuir para que alcancemos objetivos específicos, como sucesso profissional. O conhecimento de todos os Ps do composto auxilia para termos conhecimento dos pontos positivos e negativos do contexto em que estamos inseridos, para construir as estratégias adequadas.



agora que você sabe como é importante o *marketing* pessoal para o seu sucesso no mercado de trabalho, imagine quais estratégias você pode colocar em prática para aumentar o seu valor como profissional, seja na atuação com consultorias ou assessoria em nutrição, indústria de alimentos etc. Leia no *site* a seguir um bom exemplo de profissional que sabe colocar em prática o *marketing* pessoal para o sucesso.

Disponível em: <<https://dietbox.blog/2017/03/21/saiba-como-fazer-seu-marketing-pessoal-em-nutricao/>>. Acesso em: 8 nov. 2017.



RESUMO DO TÓPICO 3

Nesse tópico, você viu que:

- Determinados fatores influenciam no comportamento do consumidor, sendo eles culturais, sociais, pessoais e psicológicos.
- A compra ocorre considerando uma ordem representada pelo seguinte processo: reconhecimento do problema, busca de informações, avaliação de alternativas, decisão de compra, comportamento de pós-compra.
- Existem três modelos que integram conceitos no *marketing*: são os 4Ps, 4Cs e 4As.
- Os 4Ps (produto, preço, praça e promoção) e 4Cs (consumidor, custo, conveniência e comunicação) representam elementos necessários estratégicos e se diferenciam em seu foco principal. O foco dos 4Ps é no produto e dos 4Cs é no consumidor.
- O modelo dos 4As representa etapas de processo do planejamento de *marketing*: análise, adaptação, ativação e avaliação.
- O plano de *marketing* é um documento que formaliza análises, estratégias, execução e controles. É composto pelos elementos: sumário executivo, investigação ampla do mercado, análise *SWOT*, seleção de mercado-alvo, estratégia de *marketing*, metas e objetivos, plano de ação, viabilidade financeira e controles.
- O *marketing* pessoal é uma abordagem que busca construir estratégias para alcançarmos os nossos objetivos profissionais, as quais estão divididas conforme os 4Ps, porém com significados diferentes: você (produto), seu valor (preço), colocação desejada (praça) e vendendo você (promoção).

AUTOATIVIDADE



- 1 O comportamento de compra depende de um processo definido, que pode ser específico de acordo com cada produto ou grupo de consumidor. Desta forma, descreva quais são as etapas do processo de compra.
- 2 Sistemas de *marketing* são sistemas que integram questões fundamentais. Neste tópico, aprendemos que existem três modelos de sistemas: 4Ps, 4Cs e 4As. Desta forma, descreva as principais diferenças.
- 3 O *marketing* pessoal apresenta um composto de *marketing* específico que considera questões estratégicas para o sucesso profissional. Descreva o que representam os 4Ps do *marketing* pessoal.

EMPREENDEDORISMO E MARKETING APLICADOS À NUTRIÇÃO

OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM

Esta unidade tem por objetivos:

- demonstrar as novas tendências e inovações de produtos e serviços ligados ao nutricionista e ao mercado consumidor;
- discutir a influência das marcas e embalagens na escolha alimentar;
- conhecer os compostos do marketing aplicados na alimentação e nutrição nas diversas áreas de abrangência;
- reconhecer as áreas de abrangência de trabalho e desenvolvimento de produtos e serviços pelo nutricionista;
- compreender a regulamentação de marketing, publicidade e propaganda no âmbito da nutrição;
- apresentar o código de ética do nutricionista como base profissional no marketing.

PLANO DE ESTUDOS

Esta unidade está dividida em três tópicos. No decorrer da unidade você encontrará autoatividades com o objetivo de reforçar o conteúdo apresentado.

TÓPICO 1 – INOVAÇÃO E TENDÊNCIAS DE MERCADO NA ALIMENTAÇÃO E NUTRIÇÃO

TÓPICO 2 – BASES ÉTICAS VOLTADAS AO NUTRICIONISTA EMPREENDEDOR E MARKETING COMERCIAL

TÓPICO 3 – PUBLICIDADE DE ALIMENTOS DESTINADOS A CRIANÇAS E ADOLESCENTES

INOVAÇÃO E TENDÊNCIAS DE MERCADO NA ALIMENTAÇÃO E NUTRIÇÃO

1 INTRODUÇÃO

O segmento de alimentação e nutrição tem apresentado crescimento exponencial nos últimos anos, decorrente principalmente da mudança de hábitos e estilo de vida, influenciados pela mídia e convívio social.

A transição nutricional demonstra o elevado índice de sobrepeso e obesidade da população em países desenvolvidos e subdesenvolvidos, no qual não se percebe mais a diferença entre os *status* nutricionais e condições socioeconômicas ou demográficas.

Você pode observar que, ao mesmo tempo em que a indústria alimentícia e *fast foods* se expandem, os empreendimentos de produtos naturais aparecem no mercado. Isto porque o governo, diante da situação de excesso de peso e das doenças crônicas não transmissíveis (DCNT), como diabetes, hipertensão, doenças cardiovasculares, entre outras, trabalha em programas de incentivo para reversão desse quadro, incentivando a prática de atividade física, alimentação saudável e abandono ao fumo e ingestão de álcool.

A promoção da alimentação adequada e saudável é uma das premissas da Política Nacional de Alimentação e Nutrição (PNAN) e da Política Nacional de Promoção da Saúde. A elaboração de guias alimentares para a população brasileira, assim como a construção de materiais educativos e instrutivos para profissionais da saúde e população em geral, fazem com que o enfrentamento a esse novo cenário torne-se mais simples e fácil de ser revertido.

O novo guia alimentar para a população brasileira, lançado em 2014 pelo Ministério da Saúde, retrata um novo olhar para a alimentação e nutrição dos indivíduos com base nos diversos determinantes das escolhas e práticas alimentares, nos desafios e complexidade da formação dos sistemas alimentares contemporâneos (BRASIL, 2014).

Podemos concluir que essa diretriz torna-se um valioso instrumento de apoio e incentivo a práticas alimentares adequadas, saudáveis, sustentáveis e de resgate ao patrimônio socioalimentar-cultural no âmbito individual e coletivo da população brasileira.

Esta situação favorece o mercado para o reconhecimento dessas práticas, abrindo portas para inovação, tendências e criações na área de alimentação e nutrição, visando o bem-estar da população, melhora da qualidade de vida e diminuição dos agravos à saúde nos diferentes segmentos da área.

2 MERCADO ATUAL

O Brasil ocupa o 5º lugar como país que mais vende alimentos e bebidas saudáveis. Entre 2009 a 2014 esse mercado cresceu 98%, segundo o estudo da agência de pesquisas Euromonitor Internacional (SEBRAE, 2017).

O estudo anual de empreendedorismo no Brasil, Global Entrepreneurship Monitor (GEM), demonstra que um dos setores de maior crescimento é o de restaurantes e outros estabelecimentos de serviços de alimentação e bebidas (GEM, 2017).

As regulamentações que regem a profissão do nutricionista, assim como o código de ética profissional e as resoluções sobre as atribuições, destacam que o nutricionista é o profissional habilitado para atuar, direta ou indiretamente, em serviços ou políticas que envolvam alimentação e nutrição, pois possui conhecimentos sobre o alimento, contaminantes e funções dos nutrientes no organismo. Portanto, o mercado de trabalho do nutricionista é amplo, desde o trabalho nas indústrias de alimentos, criação de novos produtos, *marketing* de produtos e serviços, entre outros (BRASIL, 1991; CFN, 2005).

A análise dos cenários de mercado e do *marketing* moderno permite que a cada dia o empreendedor e as empresas conheçam o perfil do consumidor. O cliente atual não compra ou consome apenas um produto, mas sim o resultado que o produto ou serviço oferece pela utilidade que representa e valor que é atribuído pelo consumidor (SUREK et al., 2016).

O mercado atual é caracterizado pelo avanço das tecnologias, alcance do conhecimento, facilidade da comunicação e expansão das mídias digitais. Em consequência da agilidade dos processos, a demanda de atividades aumenta e a percepção de falta de tempo para cumprimento das atividades torna-se um desafio no mundo moderno (SUREK et al., 2016).

Satisfazer as necessidades de clientes com estilos e necessidades cada vez mais diversificados faz com que o consumidor busque um valor agregado no produto que pretende adquirir. As escolhas de produtos e serviços levam em conta a praticidade, conveniência e satisfação da compra. Para isso, as empresas e o nutricionista devem estar atentos aos pontos de destaque que devem ser observados para melhor atender às expectativas e desejos dos clientes. A seguir, na Quadro 19, são apresentados os fatores que agregam valor para o consumidor.

QUADRO 19 – FATORES QUE AGREGAM VALOR PARA O CONSUMIDOR

- garantir qualidade e segurança dos alimentos produzidos;
- acompanhar o processo de criação de produtos desde a produção até a distribuição do mesmo;
- preocupar-se com a opinião do cliente quanto ao produto e serviço, oferecendo um canal de *feedback* da satisfação;
- desenvolver e criar embalagens e unidades práticas para manuseio e consumo, pensando no modo de preparo, praticidade no consumo;
- resgatar a cultura alimentar através de alimentos que relembrem o passado e tragam comodidade;
- manter a tradição dos produtos sem perder o sabor por meio da adaptação de receitas;
- investir em alimentos com teor reduzido de açúcares simples, sódio, gorduras saturadas e trans;
- oferecer no mercado alimentos e produtos com características funcionais, conferindo benefícios à saúde;
- levar em consideração a sustentabilidade, criando embalagens e produtos e serviços preocupando-se com o meio ambiente;
- respeitar o consumidor preocupando-se com a propaganda ética e adequada dos produtos.

FONTE: Adaptado de Silva (2014)

Conhecendo o meio mercadológico e os nichos de mercado na área de alimentação e nutrição, o nutricionista pautado pela inteligência do *marketing* pode atuar com sucesso na escolha profissional.

2.1 TENDÊNCIA DE PRODUTOS NO MERCADO

Após conhecer um pouco sobre o mercado atual a situação do mercado, leva o consumidor à compra de bens e serviços, assuntos abordados com maior ênfase na Unidade 2, é possível traçar as tendências de mercado no segmento de nutrição e alimentos e bebidas, na Unidade 3.

Estudos na área da saúde demonstram que a alimentação saudável é fundamental para manter o corpo em equilíbrio, promover saúde e prevenir doenças, principalmente as DCNT.

O termo “alimentação saudável” é, muitas vezes, difundido de maneira errônea, principalmente pelo acesso a informações por pessoas leigas que não possuem todo o conhecimento necessário para o repasse das informações técnicas da área. Entenda que a prática do “boca a boca”, ou seja, funcionou para uma pessoa, pode funcionar para todas (o que chamamos de generalismo), leva muitas pessoas a consumir diversos alimentos acreditando ser esse “saudável”.



Alimentação saudável é baseada em princípios básicos de práticas alimentares que assumem significado cultural, social e pelo consumo de alimentos que fornecem nutrientes fundamentais à vida e são dotados de características organolépticas (cor, sabor, aroma, textura), que compõem uma alimentação variada, colorida, harmoniosa e segura (PINHEIRO; RECINE; CARVALHO, 2005).

Na busca dessa prática saudável de se alimentar e viver com maior qualidade de vida, aumenta no mercado a busca por produtos diferenciados que assumem novas tendências no segmento da alimentação. No quadro a seguir você pode observar as principais tendências de produtos no mercado contemporâneo.

QUADRO 20 – TENDÊNCIAS EM NEGÓCIOS DE ALIMENTAÇÃO E NUTRIÇÃO

Tendência de mercado	Características	Observações
Alimentos funcionais	Alimentos, produtos alimentícios ou suplementos que possuem compostos bioativos que conferem benefícios à saúde.	Devem estar de acordo com a Resolução n. 18, de 30 de abril de 1999; Resolução n. 19, de 30 de abril de 1999 e/ou Resolução n. 02, de 07 de janeiro de 2002. Muito utilizados nas práticas alimentares para prevenção do envelhecimento e aparecimento de doenças cardiovasculares, câncer, diabetes.

<p>Fitoterápicos e produtos à base de plantas medicinais e não convencionais</p>	<p>Engloba a utilização de plantas medicinais <i>in natura</i>, de drogas vegetais, de derivados de drogas vegetais e de medicamentos fitoterápicos.</p> <p>As Plantas Alimentícias Não Convencionais (PANCs) são espécies vegetais, sementes, frutos, gramíneas que não são comercializadas e consumidas comumente.</p>	<p>É utilizada com propósitos terapêuticos por meio de decocção, infusão, maceração, seca ou <i>in natura</i>, como parte das práticas alimentares curativas ou preventivas. A prática de prescrição de plantas medicinais e chás medicinais é permitida a todos os nutricionistas, sendo que a prescrição de medicamentos fitoterápicos, de produtos tradicionais fitoterápicos e de preparações magistrais de fitoterápicos deve ser realizada pelo nutricionista especialista em fitoterapia de acordo com a Resolução n. 556, de 11 de abril de 2015.</p> <p>Os estudos com as PANCs têm demonstrado o potencial nutritivo de várias espécies, sendo utilizadas como complementação da alimentação convencional. Uma planta que tem sido muito estudada é o <i>Ora-pro-nobis (Pereskia aculeata)</i>.</p>
<p>Alimentos isentos de glúten, lactose (<i>free</i>)</p>	<p>Preparações ou produtos que não apresentam farinha de trigo, cevada, centeio ou outros cereais contaminados com glúten na sua composição são considerados <i>gluten-free</i>.</p> <p>Os produtos com baixa lactose ou sem lactose são derivados do uso industrial da enzima lactase, ou preparados sem leite animal, por exemplo, vaca, cabra.</p>	<p>São específicos para pessoas intolerantes que apresentam alergia a esses nutrientes. Porém, devido ao excesso no consumo, alguns sinais e sintomas podem ser evitados com a substituição dos mesmos. Os alimentos devem conter no rótulo a presença de glúten e/ou lactose de acordo com o disposto na Resolução n. 135, de 08 de fevereiro de 2017, e Lei Federal n. 10.674, de 16 de maio de 2003.</p>

<p>Alimentos <i>diet</i> e <i>light</i></p>	<p>Alimentos <i>diet</i> são restritos, isentos de algum nutriente na sua composição, não necessariamente sendo este o açúcar.</p> <p>Os alimentos <i>light</i> apresentam quantidade reduzida de algum nutriente do produto em comparação com a versão original ou com quantidade menor que a estabelecido pela legislação.</p>	<p>São regulamentados pela Portaria n. 29, de 13 de janeiro de 1998, que dispõe sobre o regulamento técnico referente a alimentos para fins especiais, e Portaria n. 27, de 13 de janeiro de 1998, que dispõe sobre o regulamento técnico referente à Informação Nutricional Complementar (INC), revogada pela Resolução RDC n. 54, de 12 de novembro de 2012.</p> <p>Esses alimentos são muito utilizados em dietas de emagrecimento e controle do peso, além de restrição de nutriente por alguma doença, por exemplo, diabetes.</p>
<p>Orgânicos</p>	<p>São alimentos e produtos produzidos e cultivados sem agrotóxicos, substâncias e fertilizantes sintéticos ou geneticamente modificados (transgênicos).</p> <p>Estão englobados nos produtos e serviços sustentáveis, consumo verde, ético, responsável.</p>	<p>São agrossustentáveis, de acordo com a preservação do meio ambiente, ecologicamente corretos. Incentivam o pequeno produtor local no cultivo, desenvolvendo o agronegócio regional. Atualmente o cultivo e o fornecimento de produtos orgânicos são certificados e registrados pelo Organismo da Avaliação da Conformidade Orgânica (OAC), credenciado junto ao Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA). Os alimentos e produtos orgânicos podem ser identificados pelo selo de garantia da qualidade e segurança de o produto ser realmente cultivado ou produzido conforme a legislação.</p>

<p>Alimentação vegetariana</p>	<p>Alimentos e produtos que excluem fontes alimentares de origem animal compõem a alimentação vegetariana.</p> <p>Estão englobados nos produtos e serviços sustentáveis, consumo verde, ético e responsável.</p>	<p>A Sociedade Vegetariana Brasileira conceitua o vegetarianismo como um regime alimentar que exclui todos os tipos de carnes. É um estilo de vida motivado pela ética animal, saúde, meio ambiente e sociedade. É uma das práticas que mais cresce no Brasil e no mundo (SVB, 2017).</p>
<p><i>In natura</i> ou minimamente processados e à base de plantas (<i>plant-based</i>)</p>	<p>A alimentação <i>plant-based</i> é composta por plantas inteiras, não refinadas ou minimamente refinadas. Baseada em frutas, vegetais, tubérculos, grãos integrais e leguminosas. Exclui ou minimiza as proteínas de origem animal, alimentos altamente refinados, como farinha branca, açúcar refinado e óleo.</p>	<p>A alimentação baseada em plantas e grãos integrais é recomendada em contraponto à alimentação excessiva de proteína animal (carne, leites) e o desenvolvimento DCNT.</p> <p>Os alimentos <i>in natura</i> ou minimamente processados são base da alimentação para a população brasileira, segundo o guia alimentar (2014).</p>
<p>Linha Fit (<i>fitness</i>)</p>	<p>Alimentos voltados para o pré e pós-treino, diminuídos em gorduras, muitas vezes acrescentados de proteínas (ou suplementos protéicos) e carboidratos complexos.</p>	<p>Alimentação <i>fitness</i> foi um termo criado para alimentação voltada para a prática esportiva, seja para ganho de massa muscular ou emagrecimento.</p>
<p>Linha Gourmet</p>	<p>Alimentos e produtos <i>gourmet</i> são relacionados a ingredientes selecionados, de alto padrão de culinária, que aguçam o paladar. Relacionados à alta gastronomia.</p>	<p>São associados aos produtos <i>premium</i>, sendo que não devem estar apenas relacionados à escolha dos melhores ingredientes. Deve-se distinguir produtos de boa qualidade dos produtos <i>gourmet</i> que hoje ganham o mercado de forma equivocada, muitas vezes.</p>

Alimentos congelados	Alimentos, preparações e produtos alimentícios que são pré-processados ou não, os quais são congelados rapidamente a baixas temperaturas para evitar a cristalização e perda das qualidades nutricionais e sensoriais dos alimentos.	Os produtos congelados estão associados com a praticidade, maior tempo de conservação com preservação nutricional e de qualidade do produto, evitando assim as perdas. Tornam-se uma opção interessante para quem não gosta ou não sabe cozinhar, ou que possui práticas alimentares típicas de pessoas solitárias. As embalagens em porções ideais de consumo associam-se à conveniência.
-----------------------------	--	--

FONTE: A autora

Após analisar o quadro de tendências de mercado na área, podemos concluir que a nutrição é um campo em constante evolução. Considerada uma das primeiras inovações de *marketing*, a inclusão de alimentos funcionais nas preparações e a divulgação dos benefícios adicionais para a saúde foram novidade já na década de 80, no Japão (BIGLIARDI; GALATI, 2013).

A Resolução n. 18/1999 estabelece as premissas para comprovação de propriedades funcionais ou de saúde nos alimentos, instruindo que as alegações sejam comprovadas cientificamente e não induzam o consumidor ao engano. O papel fisiológico do nutriente ou não nutriente no crescimento, desenvolvimento e nas funções normais do organismo ou a referência à manutenção geral da saúde e à redução do risco de doenças devem seguir as diretrizes básicas (ANVISA, 2017).

A comunicação de *marketing* deverá transmitir para o consumidor os potenciais benefícios evidenciados dos alimentos funcionais. Assim, o consumidor pode considerar vantajosa a aquisição deste produto em comparação aos tradicionais comercializados (ANNUNZIATA; VECCHIO, 2001; SILVA, 2014).

No quadro a seguir é demonstrada a alegação padronizada pela ANVISA dos fitoesteróis, porém demais nutrientes e não nutrientes são descritos na legislação.

QUADRO 21 – EXEMPLO DOS FITOESTERÓIS COM AS ALEGAÇÕES PADRONIZADAS E OS RESPECTIVOS REQUISITOS ESPECÍFICOS PELA ANVISA

FITOESTERÓIS
Alegação
“Os fitoesteróis auxiliam na redução da absorção de colesterol. Seu consumo deve estar associado a uma alimentação equilibrada e hábitos de vida saudáveis”.
Requisitos específicos
A porção do produto pronto para consumo deve fornecer no mínimo 0,8g de fitoesteróis livres. Quantidades inferiores poderão ser utilizadas desde que a eficácia seja comprovada para o alimento.
A recomendação diária do produto deve estar entre 1 a 3 porções/dia e deve garantir uma ingestão entre 1 a 3 gramas de fitoesteróis livres por dia.
Na designação do produto deve ser incluída a informação com fitoesteróis.
A quantidade de fitoesteróis, contida na porção do produto pronto para consumo, deve ser declarada no rótulo, próximo à alegação.
O termo fitoesteróis refere-se tanto aos esteróis e estanóis livres quanto aos esterificados.
Para produtos que utilizem como fonte de fitoesteróis ingredientes não aprovados pela Anvisa, devem ser encaminhadas, junto ao pedido de avaliação de eficácia de alegação, as informações para demonstração de segurança de uso do ingrediente de acordo com a Resolução n. 17/1999 e com o <u>Guia para Avaliação de Alimentos e Ingredientes</u> .
No rótulo devem constar as seguintes frases de advertência em destaque e em negrito:
“Pessoas com níveis elevados de colesterol devem procurar orientação médica”.
“Os fitoesteróis não fornecem benefícios adicionais quando consumidos acima de 3 g/dia”.
“O produto não é adequado para crianças abaixo de cinco anos, gestantes e lactantes”.

FONTE: Disponível em: <<http://portal.anvisa.gov.br/alimentos/alegacoes>>. Acesso em: 20 nov. 2017.

O avanço das pesquisas de novos alimentos e plantas proporciona a esse nicho a progressão de desenvolvimento de novos produtos para o consumidor. O alimento funcional representa uma das áreas mais interessantes de pesquisa e inovação na indústria de alimentos (BIGLIARDI; GALATI, 2013).



Leia o artigo científico políticas de saúde e alegações de propriedades funcionais e de saúde para alimentos no Brasil para compreender melhor os esforços do governo no marketing nutricional. Acesse o link: <<http://www.scielo.br/pdf/rbcbf/v43n2/03>>.

Outro destaque são os alimentos orgânicos, o consumo de produtos orgânicos é motivado por consumidores atentos aos selos de certificação para reconhecimento do produto, praticidade, valores coletivos, estímulo à agricultura local e regional em prol do desenvolvimento, o desejo por qualidade, vida saudável e a estima pela preservação do meio ambiente (NASCIMENTO et al., 2017).

A informação sobre os atributos da qualidade do produto orgânico deve ser explorada por meio de publicidade e *marketing*. Desta maneira, é possível aumentar a demanda de mercado com consequente redução dos preços e aumento dos produtores e desenvolvimentos agrorregionais.

A produção orgânica, o aumento no consumo de alimentos *in natura* ou minimamente processados, e ainda o consumo *plant-based* giram em torno da sustentabilidade.

A sustentabilidade é baseada nos aspectos ambientais, sociais e econômicos, sendo reconhecida no âmbito da alimentação e nutrição com base do consumo consciente, verde, ético e responsável relativos ao consumo sustentável. Essa compilação dos termos permite que através das preocupações com o meio ambiente em toda a cadeia do processo produtivo, sejam adicionados o comportamento de responsabilidade social e a preocupação com os impactos socioeconômico-demográficos do consumo de bens e serviços (USP; UAM, 2017).

Observando a Figura 29 podemos perceber os aspectos que impactam as escolhas dessa prática sustentável para a sociedade.

FIGURA 31 – ESQUEMA DEMONSTRATIVO DOS ASPECTOS QUE IMPACTAM AS ESCOLHAS DE PRÁTICAS SUSTENTÁVEIS, ÉTICAS E COMPRA VERDE



FONTE: Disponível em: <<http://www.projetosustentabilidade.sc.usp.br/index.php/Teste-de-sustentabilidade/Outros-Testes/Textos-Informativos/Consumo-verde-etico-ou-sustentavel>>. Acesso em: 20 nov. 2017.



Agora que você entendeu um pouquinho mais sobre sustentabilidade, que tal assistir a um pequeno vídeo sobre: O que é fazer um *marketing* mais sustentável?

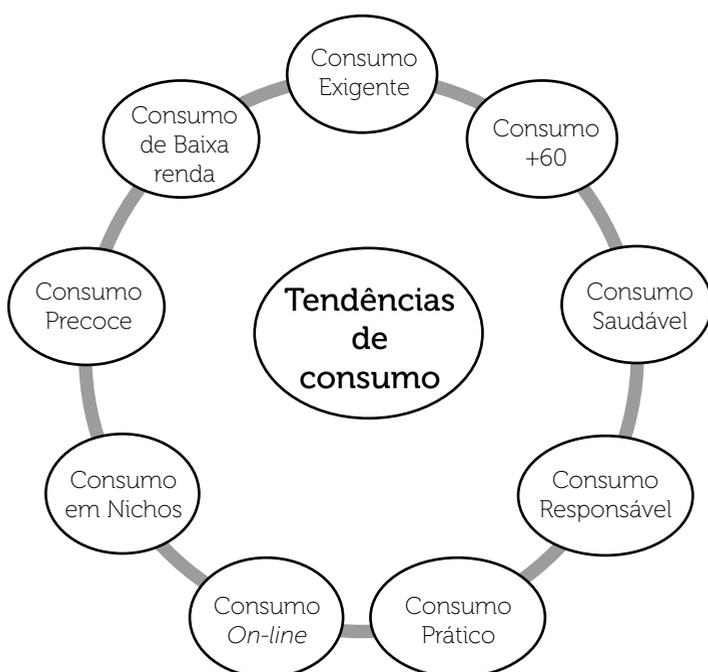


Acesse o link: <<https://www.youtube.com/watch?v=T55ONbTz418>>.

As tendências mercadológicas mudam conforme as expectativas do mercado se expandem e a tecnologia se amplia, o trabalho do empreendedorismo e *marketing* é atuar diagnosticando e criando novas demandas e serviços.

Diante das novas tendências de consumo para os próximos 20 anos, Ventura (2009) destaca que alguns fatores, como o envelhecimento populacional saudável, aumento da expectativa e busca por melhores condições de qualidade de vida, aumento da renda e consumo precoce das classes mais baixas, maior exigência e responsabilidade socioambiental farão com que o cliente mude seu perfil de compra de produtos e serviços.

FIGURA 32 – ESQUEMA DEMONSTRATIVO DAS PERSPECTIVAS DE TENDÊNCIAS DE CONSUMO PARA OS PRÓXIMOS 20 ANOS



FONTE: Adaptado de Ventura (2009)

2.2 DESENVOLVIMENTO DE BENS, PRODUTOS E SERVIÇOS VOLTADOS À ALIMENTAÇÃO E NUTRIÇÃO NAS DIVERSAS ÁREAS DE ABRANGÊNCIA

Primeiramente vamos relembrar a diferença entre produtos e serviços que concernem aos esforços do *marketing*. Produtos são bens tangíveis que podem ser adquiridos conforme as necessidades e/ou desejos. Já os serviços são intangíveis, atribuídos de atividades, ações ou benefícios prestados ao consumidor. No âmbito da nutrição, temos os alimentos e refeições como exemplo de produtos alimentícios, e serviços a consulta nutricional, assessorias etc.

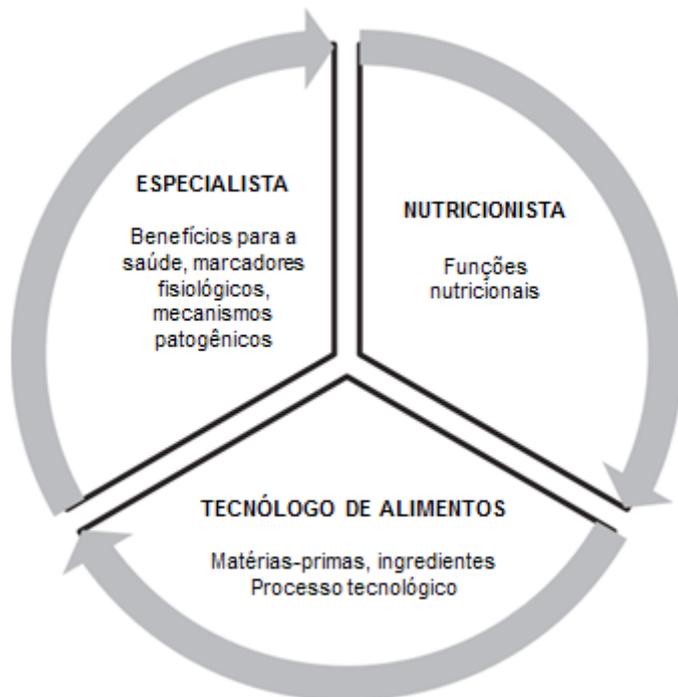
“O desenvolvimento de novos produtos nas economias de mercados dinâmicos é fator essencial para a sobrevivência das empresas. Isso é essencialmente verdadeiro para as empresas de alimentos, que com frequência necessitam lançar produtos novos para se manterem à frente da concorrência” (WILLE et al., 2004, p. 34).

Os estágios de desenvolvimento de novos produtos devem ser trabalhados pela equipe de pesquisa e desenvolvimento (P&D) de acordo com a sequência de desenvolvimento até a comercialização dos produtos, passando por geração de ideias, seleção de ideias, desenvolvimento e teste de conceito, desenvolvimento da estratégia de *marketing*, análise do negócio, desenvolvimento do produto, teste de *marketing*, para enfim chegar à comercialização do produto (SILVA, 2014).

O desenvolvimento de um produto alimentício é um processo complexo e de natureza multidisciplinar, que exige uma estreita relação entre a administração da empresa, a equipe de pesquisa e desenvolvimento (P&D) e os setores de *marketing*, produção, compras, controle de qualidade e vendas, consumidores e fornecedores, para se obter o sucesso desejado (WILLE et al., 2004).

Bibliardi e Galati (2013) sustentam a formação da equipe de desenvolvimento de produtos funcionais, por exemplo, os nutricionistas, especialistas e tecnólogos de alimentos. É importante ainda acrescentar à esta equipe de profissionais os conhecimentos de engenharia química, engenharia de alimentos, engenharia ambiental, gastronomia, administração e gestão, entre outros.

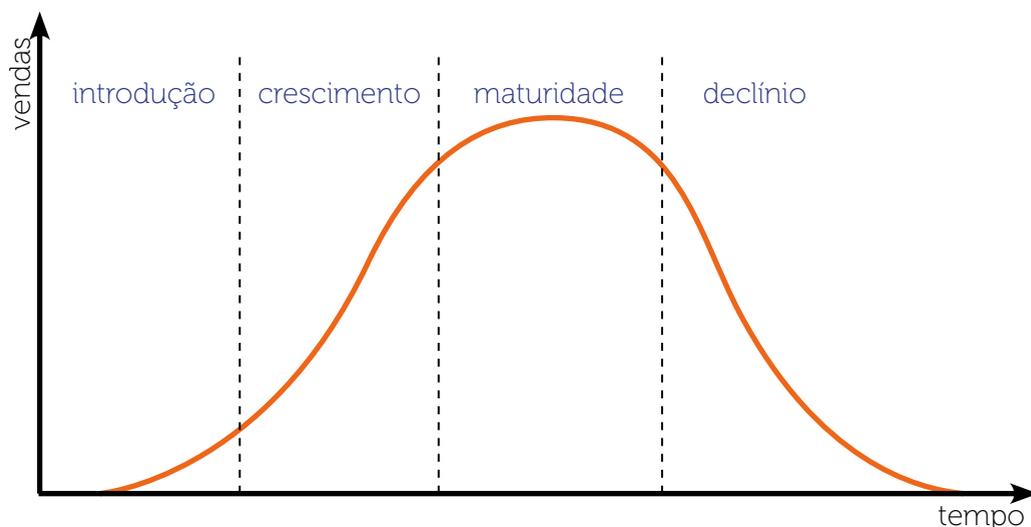
FIGURA 33 – PRINCIPAIS ATUAÇÕES NA EQUIPE DE DESENVOLVIMENTOS DE PRODUTOS FUNCIONAIS



FONTE: Adaptado de Bibliardi e Galati (2013)

Os produtos no mercado apresentam um ciclo de vida que habitualmente segue o fluxo de introdução, crescimento, maturidade ou estabilização e declínio conforme a Figura 32. Nem todos os produtos seguem esse fluxo, pois fatores como a demanda, necessidade e desejo do produto e lançamentos de novas tecnologias, ou até mesmo o mau gerenciamento de *marketing* do produto podem afetar em qualquer parte dos estágios (SILVA, 2014).

FIGURA 34 – ESTÁGIOS (CICLOS) DE VIDA DOS PRODUTOS



FONTE: Disponível em: <<http://knoow.net/cienceconempr/gestao/ciclo-de-vida-do-produto/>>. Acesso em: 20 nov. 2017.

A diferenciação dos produtos como estratégia de *marketing* para conquista do consumidor na indústria alimentícia é conceituada como *marketing* nutricional. O nutricionista pode auxiliar no desenvolvimento, implementação e análise de resultados de pesquisas de *marketing*, assim como realizar a avaliação dos produtos e identificar as abordagens nutricionais para publicidade e divulgação do produto no mercado (FISBERG; DAN; CARSAVA, 2004; SILVA, 2014).



As estratégias de *marketing* se relacionam ao *mix* de *marketing* (produto, preço, distribuição e promoção) e abordam questões globais, amplas, genéricas e de longo prazo.

O *marketing* nutricional é uma estratégia para bens e serviços de diversas áreas de abrangência na alimentação e nutrição.

A estratégia de diferenciação de produtos empregada pela indústria alimentícia visa informar o consumidor e influenciar sua estrutura de preferências por meio das características nutricionais. Portanto, o conteúdo nutricional é o principal objeto de trabalho do *marketing* (SILVA, 2014).

As informações nutricionais são obrigatórias para alimentos embalados, ditos como rotulagem nutricional, por meio da Resolução 360/2003, com o objetivo principal de atuar em benefício do consumidor e ainda evitar obstáculos técnicos ao comércio. Portanto, todos os alimentos e bebidas produzidos, comercializados e embalados na ausência do cliente e prontos para oferta ao consumidor devem conter rotulagem nutricional na sua embalagem.

Informações confiáveis e comprováveis tornam o *marketing* bem-sucedido, desenvolvendo a fidelidade à marca e êxito na diferenciação do produto no mercado (SILVA, 2014).

As embalagens deixaram de ter apenas a função de embalar, revestir e proteger os alimentos e bebidas. Esses invólucros hoje são um painel de informações ao consumidor, se tornando um meio de comunicação e relacionamento entre o produto e o cliente. Novas formas, materiais, tamanhos, multiusos foram surgindo, agregando à embalagem, além de uma identidade da marca ou produto, uma ferramenta estratégica de *marketing* (GIEHL, 2008).

No *marketing* alimentar e nutricional as embalagens podem definir a escolha do produto, posicionar e segmentar a marca no mercado, por exemplo, clientes mais antenados ao meio ambiente preferem embalagens biodegradáveis, recicláveis, multifuncionais e reaproveitáveis. Já consumidores preocupados com a procedência buscam embalagens transparentes que permitem a visualização do conteúdo interno ou com selo de qualidade.

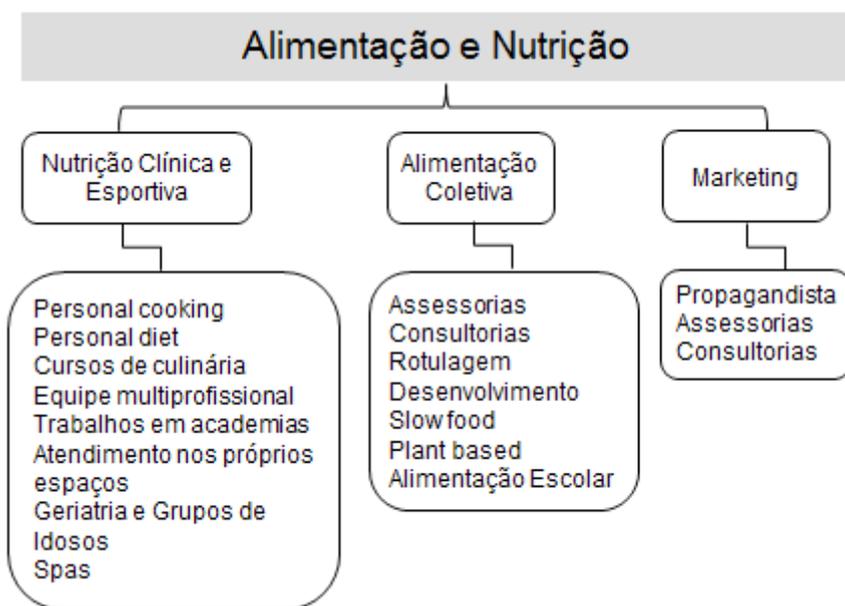
- **Áreas de abrangência para o nutricionista**

De acordo com o Conselho Federal de Nutricionistas (CFN, 2017), até o segundo trimestre de 2017, há mais de 34 mil empresas de alimentação e nutrição com cadastros registrados na pessoa jurídica, e mais de 122 mil nutricionistas possuem habilitação para atuar como nutricionistas (pessoa física) no Brasil, nas mais variadas áreas.

É possível, por meio desta informação, perceber que na área de atuação do nutricionista é preciso estar atualizado ao mercado, conhecendo as expectativas e desejos dos clientes, para tornar-se competitivo no segmento de atividade.

A RDC 380/2005 define sete áreas de atuação do nutricionista: a alimentação coletiva, nutrição clínica, saúde coletiva, docência, indústria de alimentos, nutrição em esportes e *marketing* na área de nutrição (CFN, 2005). Algumas áreas apresentam potenciais de desenvolvimento de *marketing* alimentar, nutricional e pessoal que destacam o profissional.

FIGURA 35 – PRINCIPAIS ÁREAS DE ABRANGÊNCIA PARA O DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS E SERVIÇOS NA ALIMENTAÇÃO E NUTRIÇÃO



FONTE: A autora

2.3 ALIMENTAÇÃO COLETIVA

Na alimentação coletiva os serviços são voltados aos alimentos e bebidas, no desenvolvimento de produtos, técnicas ou serviços. A assessoria é o serviço prestado a terceiros na implantação e avaliação de programas e projetos em atividades específicas na área de alimentação e nutrição, oferecendo solução para situações relacionadas com a sua especialidade, sem assumir responsabilidade técnica. Diferentemente da consultoria, em que o nutricionista analisa, avalia e emite parecer sobre assuntos e serviços relacionados à sua especialidade, com prazo determinado com um contrato definido (CFN, 2005). Estes serviços são prestados aos restaurantes, lanchonetes, padarias e estabelecimentos que produzem alimentos e bebidas, sendo que a atividade prestada é geralmente contratual, podendo o profissional possuir sua própria empresa.

O desenvolvimento de novos produtos tem apresentado um destaque no mercado. Muitos nutricionistas investem na produção de alimentos e receitas diferenciados para atender à demanda de consumidores preocupados com a saúde e qualidade de vida, seguindo as tendências mercadológicas.

Conforme tratado nesta unidade, a rotulagem nutricional é obrigatória e o profissional nutricionista pode atuar em empresas ou de forma autônoma, elaborando e calculando a informação nutricional de produtos alimentícios. Com o aumento da produção de alimentos saudáveis, funcionais, *fit*, isentos de nutrientes e afins, esse é um segmento de serviço que pode ser muito explorado.

Em oposição à alimentação *fast food*, o movimento *slow food* abriu portas para a proposta de alimentação adequada de comida lenta, com o objetivo de promover uma maior apreciação da comida, melhorar a qualidade das refeições e uma produção que valorize o produto. O movimento incentiva ao empreendedorismo, principalmente em regiões em que, as pessoas buscam por qualidade de vida. Neste cenário, o nutricionista pode atuar de forma empreendedora gerindo restaurantes, adaptando receitas e orientando grupos.

No âmbito escolar, a alimentação é fundamental para crescimento e desenvolvimento saudável das crianças e adolescentes. Estratégias de educação nutricional na escola, cursos de culinária infantil, aula-show de preparo de alimentos saudáveis são oportunidades desse nicho.

2.4 NUTRIÇÃO CLÍNICA E ESPORTIVA

As atribuições do nutricionista na área de Nutrição Clínica abrangem o atendimento ao paciente na internação, ambulatório, consultório e em domicílio. Assim, o nutricionista pode atuar em nível domiciliar como autônomo ou como integrante de equipes de saúde.

As atividades de *personal cooking* e *personal diet* conferem ao cliente uma percepção de atendimento personalizado, exclusivo para o indivíduo de acordo com sua rotina e práticas diárias. O nutricionista pode desenvolver as atividades no domicílio do paciente, no seu consultório, em supermercados, feiras que envolvam atividades relativas à alimentação e nutrição do cliente. Essa prática de atendimento personalizado é impulsionada pelo desejo do consumidor em ter exclusividade e maior atenção no atendimento nutricional.

Dentre as atividades desenvolvidas no serviço de *personal cooking* estão dicas para a organização da despensa e geladeira, técnicas de preparo dos alimentos, modificação de receitas, ensinamentos em gastronomia básica, desenvolvimento de lista de compras, dicas locais para compra de alimentos e/ou utensílios que possam ajudar no preparo das receitas.

Como *personal diet* os serviços oferecidos podem variar de acordo com cada estratégia, incluindo atendimento personalizado individual e atendimento para família, desenvolvimento de cardápios mensais e para ocasiões especiais como festas, eventos e encontros, capacitação de funcionários que cozinham

no domicílio, educação nutricional com a família, ensinamentos de regras de etiqueta, dicas locais para compra de alimentos, ensinamento de leitura de rótulos nutricionais, entre outros.

Ao atuar ministrando cursos de culinária somam-se as atribuições da área de alimentação coletiva, técnica dietética e nutrição clínica. Essa é uma atividade profissional que requer do nutricionista a prática e satisfação em cozinhar, pois por meio da elaboração de receitas em aulas-show ou aulas práticas coletivas é importante demonstrar as habilidades culinárias para o resultado esperado ao final das preparações. Você pode desenvolver cursos de culinária nas mais diversas práticas alimentares, por exemplo, para vegetarianos, pessoas que almejam emagrecer ou ganhar massa muscular (alimentação *fitness*), para pessoas que buscam receitas saudáveis e funcionais, culinária sem glúten e/ou sem lactose, para crianças, para idosos, receitas para o inverno ou para o verão, etc. Uma estratégia inovadora é a formação de grupos de colegas de trabalho, amigos ou família que contratam o curso para espaços residenciais, tornando o curso personalizado.

Na nutrição clínica com ênfase na nutrição esportiva, as parcerias multiprofissionais e em academias permitem a execução de um serviço holístico, com discussão de casos e condutas complementares ao cliente. As intervenções geram resultados otimizados nessa prática. O consumidor acaba buscando espaços multidisciplinares devido à praticidade ao atendimento, garantia de troca de informações entre os profissionais e conveniência.

Com o envelhecimento populacional, aumento da expectativa de vida e autonomia dos idosos, o segmento de geriatria é um mercado novo e repleto de tendências, que o configura com forte potencial de expansão. Os serviços em domicílio, em instituições de longa permanência, creche de idosos, grupos de idosos e outros podem ocorrer de acordo com a demanda local, com atividades que vão desde educação e nutrição a cursos de culinária, cuidados nutricionais etc.

Nos serviços citados acima, você precisa de poucos investimentos para começar as atividades, sendo interessantes no início da atuação profissional. Conhecimentos específicos na área e *marketing* pessoal são o sucesso do seu trabalho.

2.5 MARKETING

O *marketing* na área de alimentação e nutrição, fundamentado pelo inciso VII, do Art. 3º da Lei nº 8.234/91, determina que:

Compete ao nutricionista, no exercício de suas atribuições em *marketing* na área de alimentação e nutrição, a educação nutricional de coletividades, sadias ou enfermas, em instituições públicas ou privadas e em consultórios de nutrição e dietética, divulgando informações e materiais técnico-científicos acerca de produtos ou técnicas reconhecidas (CFN, 2005, s. p.).

Nesse contexto, o Conselho Federal de Nutricionistas conceitua o *marketing* como sendo um conjunto de ações, estrategicamente formuladas, que visam influenciar o público quanto a determinada ideia, instituição, marca, pessoa, produto, serviço etc (CFN, 2005).

Analisando essa conceituação, a atuação do nutricionista em *marketing* assemelha-se a propagandista de produtos e marcas de empresas, ou seja, especialistas em promoção de produtos e vendas.

Segundo o Ministério do Trabalho, por meio da Classificação Brasileira de Ocupações (CBO), os especialistas em promoção de produtos e vendas:

Planejam atividades de vendas especializadas e de demonstração de produtos. Realizam seus trabalhos através de visitas a clientes, onde apresentam e demonstram seus produtos, esclarecem dúvidas e acompanham o pós-venda. Contatam áreas internas da empresa, sugerem políticas de venda e de promoção de produtos e participam de eventos (BRASIL, 2017, s. p.).

As empresas do segmento de alimentos e bebidas ou de nutrição especializada, como produtos enterais, roupas ou equipamentos, recrutam os nutricionistas como propagandistas, visto o conhecimento na área específica e domínio do conteúdo técnico-científico. Eis alguns exemplos de empresas que possuem nutricionistas como propagandistas: Nestlé®, Jasmine®, Sodexo®, Danone®, Integral Medica®, Fresenius Kabi®, Eli Lilly do Brasil® etc.

Na descrição das atribuições definidas pela RDC 380/2005, o nutricionista deverá desenvolver as seguintes atividades obrigatórias e complementares:

QUADRO 22 – DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES OBRIGATÓRIAS E COMPLEMENTARES PELA RDC 380/2005 PARA O NUTRICIONISTA QUE ATUA EM *MARKETING* NA ÁREA DE ALIMENTAÇÃO E NUTRIÇÃO

ATIVIDADES OBRIGATÓRIAS
Participar da elaboração de material técnico-científico e material educativo para orientação quanto ao uso dos produtos.
Prestar assessoria técnica aos profissionais de saúde, no que se referir às características e indicações dos produtos.
Planejar, coordenar e supervisionar demonstrações técnicas de produtos.
Planejar e participar de treinamentos para o pessoal de comercialização, supervisionando as atividades de promoção e observando restrições estabelecidas em legislação vigente.
Colaborar na formação de profissionais da área de saúde, participando de programas de treinamento e capacitação.
Colaborar com as autoridades sanitárias e de fiscalização profissional.
Elaborar o plano de trabalho anual, contemplando os procedimentos adotados para o desenvolvimento das atribuições.
Efetuar controle periódico dos trabalhos executados.
ATIVIDADES COMPLEMENTARES
Planejar, implantar e coordenar os serviços de atendimento ao consumidor.
Realizar e divulgar estudos e pesquisas relacionados à sua área de atuação, desenvolvendo o intercâmbio técnico-científico.
Prestar serviços de auditoria, consultoria e assessoria na área.

FONTE: Adaptado de CFN (2005)



Quer conhecer mais sobre a atuação do nutricionista na área de *marketing*?

Vamos assistir ao vídeo a seguir, acesse o *link*: <<https://www.youtube.com/watch?v=qLdR2ic8Dzg>>.

2.6 COACHING EM NUTRIÇÃO

Provavelmente você já ouviu falar em *coaching* na televisão, nas mídias sociais, internet etc. Essa metodologia está presente nas diversas áreas, não apenas na área da saúde, pois é uma ferramenta de desenvolvimento e capacitação humana, com metodologia aplicada para a transformação do comportamento, planejamento de mudanças para atingir uma meta ou objetivo, organizando o dia a dia do indivíduo através da motivação.

O *coach* nutricional pode atuar de duas diferentes formas, sendo este o profissional de nutrição que se especializa na técnica para intergrar valores da psicologia à sua atuação, em casos específicos de orientações nutricionais, onde o mesmo articula saberes adquiridos de controle da mente, contribuindo para determinação, melhora do foco e comprometimento com os objetivos do cliente. A outra forma é um *coach* que trabalha a mente do cliente, determinação, paralelamente à atuação de um nutricionista, para que juntos possam trabalhar corpo e mente do cliente (IBC, 2014).



Timothy Gallwey é reconhecido como o fundador do conceito *coaching* há mais de 35 anos. Na década de 70 ele dedicou-se a disseminar seu método de capacitação ao qual denominou *The Inner Game*, ou "Jogo Interior". Para entender o conceito proposto por Timothy Gallwey para criação do *coaching*, convido você a assistir ao vídeo a seguir, sobre os dois egos interiores.

Acesse o link: <<https://www.youtube.com/watch?v=dyGz4pw-iQc>>.

A metodologia é indicada para quem deseja alcançar objetivos específicos, desenvolver habilidades, aprimorar competências e atingir resultados. O processo também aumenta a motivação e a produtividade, facilitando a interação de equipes e melhorando a comunicação (IBC, 2015).



Compreender o *coaching*.

Acesse o link: <<https://www.youtube.com/watch?v=QUVcY1k6jFw>>.

Acesse o link: <<https://www.youtube.com/watch?v=vUR7PLDIOC4>>.

RESUMO DO TÓPICO 1

Nesse tópico, você viu que:

- As diretrizes e programas do governo para reversão do quadro de obesidade e diminuição de doenças crônicas não transmissíveis (DCNT) favorecem o mercado para inovações e tendências na área de alimentação e nutrição.
- No mercado atual é importante conhecer os aspectos que constituem o perfil do consumidor, os fatores motivadores da compra e o meio mercadológico pautado da inteligência do *marketing*.
- O mercado atual é caracterizado pelo avanço das tecnologias, alcance do conhecimento, facilidade da comunicação e expansão das mídias digitais.
- A busca por práticas saudáveis de se alimentar e viver com maior qualidade de vida aumenta no mercado a procura por produtos diferenciados, que assumem novas tendências no segmento da alimentação.
- São tendências de destaque nos negócios de alimentação e nutrição os alimentos funcionais, fitoterápicos e plantas medicinais e não convencionais, alimentos isentos de nutrientes, *diet* e *light*, alimentos orgânicos, alimentação vegetariana, *in natura* ou minimamente processados, alimentos *fit*, *gourmet* e alimentos congelados.
- A sustentabilidade é relacionada com práticas conhecidas como consumo consciente, ético e responsável no âmbito da alimentação.
- A diferenciação dos produtos como estratégia de *marketing* para conquista do consumidor na indústria alimentícia é conceituada como *marketing* nutricional. O nutricionista deve fazer parte das equipes de pesquisa e desenvolvimento de produtos.
- O *marketing* nutricional é uma estratégia para bens e serviços de diversas áreas de abrangência na alimentação e nutrição.
- As principais áreas de abrangência do empreendedorismo e *marketing* para nutrição são: nutrição clínica e esportiva, alimentação coletiva, *marketing* de produtos e *coaching* em nutrição.



1 Observe a situação hipotética abaixo:

Um nutricionista recém-formado observou que, no bairro em que ele habita, não existe nenhum tipo de serviço de atendimento especializado em nutrição. Percebeu também que, como há um grande número de academias na região, os moradores costumam praticar atividade física regularmente. Por ser uma área próxima da praia, estimula-se um estilo de vida mais saudável e muitas pessoas fazem caminhadas e corridas na praia (SILVA, 2014, p. 37).

SILVA, Erika Madeira Moreira da. **Marketing para quem qntende de nutrição**. 1. ed. Rio de Janeiro: Rubio, 2014.

Diante do caso, responda:

a) Quais são os objetivos da realização de uma pesquisa de mercado nessa situação?

b) Em que segmento esse nutricionista poderá investir?

c) O que garantirá o êxito do negócio?

2 Sobre marcas e embalagens de produtos, analise as asserções a seguir e relacione M para marca e E para embalagens nas questões:

a) () Ajudam a identificar os produtos, pessoas que compram sempre a mesma esperam receber as mesmas características, benefícios e qualidade dos produtos.

b) () Ajuda a segmentar o mercado.

c) () São grandes estratégias de Mkt, não apenas proteção dos produtos.

d) () Identificam o fabricante ou vendedor de um serviço ou produto.

e) () Atração pelas cores fortes, mistura de cores, textura, transparência, facilidade da abertura, função multiuso, brindes e sustentabilidade.

Assinale a alternativa que corresponde à sequência correta:

a) () M, M, E, M, E.

b) () M, M, E, M, M.

c) () M, E, E, M, E.

d) () E, E, M, E, M.

e) () E, M, E, M, E.

2 A RDC 380/2005 define sete áreas de atuação do nutricionista, sendo que algumas áreas apresentam potenciais de desenvolvimento de *marketing* alimentar, nutricional e pessoal que destacam o profissional. Diante das

tendências de mercado no segmento de alimentação e nutrição e das possíveis áreas de atuação do nutricionista, descreva uma área do seu interesse e justifique o potencial de mercado da mesma.

BRASIL. Conselho Federal de Nutricionistas. **Resolução CFN nº380/2005, de 28 de dezembro de 2005**. Dispõe sobre a definição das áreas de atuação do nutricionista e suas atribuições, estabelece parâmetros numéricos de referência, por área de atuação, e dá outras providências. Brasília, 2005.

BASES ÉTICAS VOLTADAS AO NUTRICIONISTA EMPREENDEDOR E *MARKETING* COMERCIAL

1 INTRODUÇÃO

A ética deve basear todos os princípios de convívio em sociedade, na comunidade, em família e no trabalho. A ética profissional diz respeito à atuação por meio de atitudes, posturas e abordagens não conflitantes, de caráter e reflexão sobre o comportamento humano.

Na área da saúde, a bioética é definida abrangendo a ciência que envolve tudo que é biológico, ao qual protege os seres vivos, e preservação do meio ao qual habitam. São princípios básicos da bioética a autonomia, não maleficência, beneficência e justiça. O entendimento da importância e respeito no cumprimento desses requisitos é fundamental para o desenvolvimento de profissionais comprometidos, dignos e justos em todas as esferas de trabalho.

Quem define as normas e condutas éticas de cada profissão é o conselho de classe ou organizações mantedoras das atividades no país. As premissas éticas profissionais geralmente são organizadas em materiais ou manuais que devem fazer parte do material de consulta básica do profissional no dia a dia do seu trabalho.

Infringir o código de ética significa atuar de maneira inadequada na profissão, podendo gerar malefícios ao próximo, seja este um cliente, um colega de trabalho ou até mesmo levar a situações de irresponsabilidade social.

Muitos profissionais conhecem o código de ética da classe na graduação ou em cursos técnicos, porém, acabam não utilizando esse material como apoio das suas atitudes. Observa-se a importância desses preceitos e princípios em todas as fases de aprendizado da profissão, para que assim, o código de ética torne-se uma ferramenta de base nas suas condutas.

O acesso disseminado e facilitado de informações na internet, o uso frequente das redes sociais aumenta a busca por produtos e serviços em todas as áreas. Na nutrição essa é uma realidade crescente, em que constantes infrações voltadas à ética profissional são cometidas por nutricionistas para melhorar o posicionamento do profissional no mercado. Por vezes, o profissional infringe as normas e condutas por não reconhecer a legislação vigente.

2 CÓDIGO DE ÉTICA DO NUTRICIONISTA

O código de ética do nutricionista é o instrumento de leitura básico e necessário para todo nutricionista que atua na área de alimentação e nutrição. Ele deve ser sempre junto do profissional para sanar dúvidas quanto aos aspectos e condutas adequados a serem exercidos pelo nutricionista.

A Resolução RDC CFN n. 334, de 10 de maio de 2004, dispõe e aprova o Código de Ética do Nutricionista e dá outras providências, sendo esta a terceira versão do código para a profissão, dividida em 14 capítulos. Após 10 anos da sua aprovação, a Resolução CFN n. 541, de 14 de maio de 2014, altera alguns artigos da resolução anterior, ação necessária devido a novas legislações e normativas vigentes em determinadas áreas, por exemplo, nos estágios.

Neste tópico, iremos abordar os princípios norteadores da ética e responsabilidade da atuação do profissional nutricionista, baseados no código de ética RDC CFN n. 334/2004, alterado pela Resolução CFN n. 541/2014.

Destaco ainda que profissionais não nutricionistas ou estudantes de nutrição e de outras áreas não podem exercer atribuições que competem ao nutricionista, designadas pela RDC 380/2005.

São princípios fundamentais do Código de Ética do Nutricionista (CFN, 2004, s. p.):

Art. 1º. O nutricionista é profissional de saúde que, atendendo aos princípios da ciência da Nutrição, tem como função contribuir para a saúde dos indivíduos e da coletividade.

Art. 2º. Ao nutricionista cabe a produção do conhecimento sobre a alimentação e a nutrição nas diversas áreas de atuação profissional, buscando continuamente o aperfeiçoamento técnico-científico, pautando-se nos princípios éticos que regem a prática científica e a profissão.

Art. 3º. O nutricionista tem o compromisso de conhecer e pautar a sua atuação nos princípios da bioética, nos princípios universais dos direitos humanos, na Constituição do Brasil e nos preceitos éticos contidos neste código.

No Artigo 4º são descritos os direitos do nutricionista (CFN, 2004, s. p.):

I - a garantia e defesa de suas atribuições e prerrogativas, conforme estabelecido na legislação de regulamentação da profissão e nos princípios firmados neste código;

II - o pronunciamento em matéria de sua habilitação, sobretudo quando se tratar de assuntos de interesse dos indivíduos e da coletividade;

III - exercer a profissão com ampla autonomia, não sendo obrigado a prestar serviços profissionais incompatíveis com suas atribuições, cargo ou função técnica;

IV - prestar serviços profissionais, gratuitamente, às instituições de comprovada benemerência social, ou quando tal se justifique em razão dos fins sociais e humanos;

V - recusar-se a exercer sua profissão em instituição pública ou privada, na qual as condições de trabalho não sejam dignas ou possam prejudicar os indivíduos ou a coletividade, devendo comunicar imediatamente sua decisão aos responsáveis pela instituição e ao Conselho Regional de Nutricionistas da Região onde se dê a prestação dos serviços;

VI - requerer desagravo público ao Conselho Regional de Nutricionistas, quando atingido no exercício da profissão;

VII - ter acesso a informações, referentes a indivíduos e coletividades sob sua responsabilidade profissional, que sejam essenciais para subsidiar sua conduta técnica;

VIII - associar-se, exercer cargos e participar das atividades de entidades da categoria que tenham por finalidade o aprimoramento técnico-científico, a melhoria das condições de trabalho, a fiscalização do exercício profissional e a garantia dos direitos profissionais e trabalhistas;

IX - participar de movimentos reivindicatórios de interesse da categoria;

X - assistir aos indivíduos e à coletividade sob sua responsabilidade profissional, em entidades públicas ou privadas, respeitadas as normas técnico-administrativas da instituição, ainda que não faça parte do seu quadro técnico;

XI - emitir atestado de comparecimento à consulta nutricional;

XII - fornecer atestado de qualidade de alimentos, de outros produtos, materiais, equipamentos e serviços.

São deveres da profissão, destacados para a área de empreendedorismo e *marketing* (CFN, 2004, s. p.):

I - indicar as falhas existentes nos regulamentos e normas das instituições em que atue profissionalmente, quando as considerar incompatíveis com o exercício profissional ou prejudiciais aos indivíduos e à coletividade, disso comunicando aos responsáveis e, no caso de inércia destes, aos órgãos competentes e ao Conselho Regional de Nutricionistas da respectiva jurisdição;

II - recusar-se a executar atividades incompatíveis com suas atribuições profissionais, ou que não sejam de sua competência legal;

III - identificar-se, informando sua profissão, nome, número de inscrição no Conselho Regional de Nutricionistas e respectiva jurisdição, quando no exercício profissional;

V - encaminhar aos profissionais habilitados os indivíduos sob sua responsabilidade profissional, quando identificar que as atividades demandadas para a respectiva assistência fujam às suas atribuições;

VI - primar pelo decoro profissional, assumindo inteira responsabilidade pelos seus atos em qualquer ocasião;

VII - denunciar às autoridades competentes, inclusive ao Conselho Regional de Nutricionistas, atos de que tenha conhecimento e que sejam prejudiciais à saúde e à vida;

IX - comprometer-se em assegurar as condições para o desempenho profissional e ético, quando investido em função de chefia ou direção;

X - manter, exigindo o mesmo das pessoas sob sua direção, o sigilo sobre fatos e informações de que tenha conhecimento no exercício das suas atividades profissionais, ressalvados os casos que exijam informações em benefício da saúde dos indivíduos e coletividade sob sua responsabilidade profissional;

XI - somente permitir a utilização do seu nome e título profissionais por estabelecimento ou instituição onde exerça, pessoal e efetivamente, funções próprias da profissão.

No contexto das responsabilidades profissionais do nutricionista, constituem seus deveres, destacados para a área de empreendedorismo e *marketing* (CFN, 2004, s. p.):

- II - atender às determinações da legislação própria de regulação da proteção e defesa do consumidor;
- III - assumir a responsabilidade de qualquer ato profissional que tenha praticado ou delegado, mesmo que tenha sido solicitado ou consentido pelo indivíduo ou pelo respectivo responsável legal;
- V - colaborar com as autoridades sanitárias e de fiscalização profissional;
- VI - analisar com rigor técnico-científico qualquer tipo de prática ou pesquisa, adotando-a somente quando houver níveis consistentes de evidência científica ou quando integrada em protocolos implantados nos respectivos serviços;
- VII - respeitar o pudor, a privacidade e a intimidade de qualquer pessoa sob seus cuidados profissionais;
- VIII - alterar prescrição ou orientação de tratamento determinada por outro nutricionista quando tal conduta deva ser adotada em benefício do indivíduo, devendo comunicar o fato ao responsável pela conduta alterada ou ao responsável pela unidade de atendimento nutricional.

Ainda no contexto das responsabilidades profissionais do nutricionista, são vedadas, ou seja, proibidas as atividades descritas no artigo 7º da resolução (CFN, 2004, s. p.):

- I - utilizar-se da profissão para promover convicções políticas, filosóficas, morais ou religiosas;
- II - divulgar, ensinar, dar, emprestar ou transmitir a leigos, gratuitamente ou não, instrumentos e técnicas que permitam ou facilitem o exercício ilegal da profissão;
- III - tornar-se agente ou cúmplice, ainda que por conivência ou omissão, com crime, contravenção penal e ato que infrinjam postulado técnico e ético profissional;
- IV - praticar atos danosos aos indivíduos e à coletividade sob sua responsabilidade profissional, que possam ser caracterizados como imperícia, imprudência ou negligência;
- V - solicitar, permitir, delegar ou tolerar a interferência de outros profissionais não nutricionistas ou leigos em suas atividades e decisões profissionais;
- VI - afastar-se de suas atividades profissionais, mesmo temporariamente, sem garantir estrutura adequada e/ou nutricionista substituto para dar continuidade ao atendimento aos indivíduos ou coletividade sob sua responsabilidade profissional;
- VII - adulterar resultados, fazer declarações falsas e dar atestados sem a devida fundamentação técnico-científica;
- VIII - vincular sua atividade profissional ao recebimento de vantagens pessoais oferecidas por agentes econômicos interessados na produção ou comercialização de produtos alimentares ou farmacêuticos ou outros produtos, materiais, equipamentos e/ou serviços;
- IX - divulgar, dar, fornecer ou indicar produtos de fornecedores que não atendam às exigências técnicas e sanitárias cabíveis;

- X - divulgar, fornecer, anunciar ou indicar produtos, marcas de produtos e/ou subprodutos, alimentares ou não, de empresas ou instituições, atribuindo aos mesmos benefícios para a saúde, sem os devidos fundamentos científicos e de eficácia não comprovada, ainda que atendam à legislação de alimentos e sanitária vigentes;
- XI - utilizar-se de instituições públicas para executar serviços provenientes de consultório ou instituição privada, como forma de obter vantagens pessoais;
- XII - produzir material técnico-científico que contenha voz e imagens de indivíduos sob sua responsabilidade profissional, ou que contenham indicações físicas capazes de associar a pessoa a que se refiram, sem que para tanto obtenha autorização escrita do indivíduo ou de seu responsável legal;
- XIII - divulgar os materiais técnico-científicos referidos no item XII ou qualquer outra informação, acerca de indivíduos que estejam ou tenham estado sob sua responsabilidade profissional, sem que para tanto obtenha autorização escrita do indivíduo ou de seu responsável legal;
- XIV - deixar de desenvolver suas atividades privativas, salvo quando não houver condições de fazê-lo, caso em que deverá dar ciência ao superior imediato;
- XV - aproveitar-se de situações decorrentes da relação entre nutricionista e cliente para obter qualquer tipo de vantagem;
- XVI - desviar para atendimento particular próprio, com finalidade lucrativa, pessoa em atendimento ou atendida em instituição com a qual mantenha qualquer tipo de vínculo;
- XVII - realizar, por qualquer meio que configure atendimento não presencial, a avaliação e o diagnóstico nutricional e a respectiva prescrição dietética do indivíduo sob sua responsabilidade profissional.

É dever do nutricionista manter o sigilo no exercício da profissão sempre que tal seja do interesse dos indivíduos ou da coletividade assistida, adotando, dentre outras, as seguintes práticas (CFN, 2004, s. p.):

- I - manter a propriedade intelectual e o sigilo ético profissional, ao remeter informações confidenciais a pessoas ou entidades que não estejam obrigadas ao sigilo por força deste Código;
- II - assinalar o caráter confidencial de documentos sigilosos remetidos a outros profissionais;
- III - impedir o manuseio de quaisquer documentos sujeitos ao sigilo profissional, por pessoas não obrigadas ao mesmo compromisso;
- IV - manter sigilo profissional referente aos indivíduos ou coletividade assistida de menor idade, mesmo que a seus pais ou responsáveis legais, salvo em caso estritamente essencial para promover medidas em seu benefício.

No artigo 18º relativo à remuneração profissional, a resolução determina serem vedadas, proibidas ao nutricionista, as seguintes ações (CFN, 2004, s. p.):

- I - receber comissão, remuneração ou vantagens que não correspondam a serviços efetivamente prestados;
- II - receber ou pagar remuneração ou comissão, por intercâmbio de indivíduos ou coletividades a serem assistidas, ou pelo encaminhamento de serviços;

- III - cobrar honorários de indivíduos e de coletividades assistidos em instituições que se destinam à prestação de serviços públicos, seja como remuneração, seja como complemento de salários ou de honorários, ainda que de pequenos valores;
- IV - exercer a profissão com interação ou dependência, para obtenção de vantagem de empresas que fabricam, manipulam ou comercializam produtos de qualquer natureza e que venham ou possam vir a ser objeto de prescrição dietética;
- V - aceitar remuneração abaixo do valor mínimo definido pela entidade sindical ou outra entidade de classe que defina parâmetros mínimos de remuneração;
- VI - utilizar o valor de seus honorários como forma de propaganda e captação de clientela.

Relativamente aos trabalhos científicos e de pesquisa, são deveres do nutricionista (CFN, 2014, s. p.):

- I - respeitar a legislação pertinente quando realizar pesquisa envolvendo seres humanos ou animais;
- II - realizar estudos e pesquisas com caráter científico, visando à produção do conhecimento e conquistas técnicas para a categoria;
- III - mencionar as contribuições de caráter profissional prestadas por assistentes, colaboradores ou por outros autores;
- IV - ater-se aos dados obtidos para embasar suas conclusões;
- V - obter autorização expressa do autor e a ele fazer referência, quando utilizar fontes particulares ainda não publicadas.

No artigo 20º, ainda relativo aos trabalhos científicos e de pesquisa, a resolução veda (proíbe) ao nutricionista forjar dados ou apropriar-se de trabalhos, pesquisas ou estudos nos quais não tenha participado efetivamente (CFN, 2004).

Pela alteração no artigo 21º por meio da Resolução CFN n. 541/2014, relativamente à publicidade, é dever do nutricionista, por ocasião de entrevistas, comunicações, publicações de artigos e informações ao público sobre alimentação, nutrição e saúde, preservar o decoro profissional, basear suas informações em conteúdo referendado em pesquisas realizadas com rigor técnico-científico, e assumir inteira responsabilidade pelas informações prestadas.

Fica proibido (vedado) à profissão relativamente à publicidade (CFN, 200, s. p.):

- I - utilizá-la com objetivos de sensacionalismo e de autopromoção;
 - II - divulgar dados, depoimentos ou informações que possam conduzir à identificação de pessoas, de marcas ou nomes de empresas, ou de nomes de instituições, salvo se houver anuência expressa e manifesta dos envolvidos ou interessados;
 - III - valer-se da profissão para manifestar preferência ou para divulgar ou permitir a divulgação, em qualquer tipo de mídia, de marcas de produtos ou nomes de empresas ligadas às atividades de alimentação e nutrição;
- Para fins do inciso III deste artigo, quando da orientação ou prescrição dietética, havendo necessidade de mencionar marcas, o nutricionista deverá indicar várias alternativas oferecidas pelo mercado;

IV - quando no exercício da profissão manifestar preferência, divulgar ou permitir que sejam divulgados produtos alimentícios ou farmacêuticos por meio de objetos ou de peças de vestuário, salvo se a atividade profissional esteja relacionada ao *marketing*, ou se os objetos e peças de vestuário compoñham uniforme cujo uso seja exigido de forma comum a todos os funcionários ou agentes da empresa ou instituição;

V - utilizar os recursos de divulgação ou os veículos de comunicação para divulgar conhecimentos de alimentação e nutrição que possam caracterizar a realização de consultas ou atendimentos, a formulação de diagnósticos ou a concessão de dietas individualizadas.

É nesse artigo que encontramos as maiores irregularidades cometidas pelos nutricionistas, principalmente nas mídias, internet e redes sociais. Nas principais redes sociais, como Facebook, Instagram e Twitter, a exposição de produtos e marcas, assim como de autopromoção dos serviços e *marketing* pessoal, realizada de forma inadequada, evidencia a necessidade de mudanças nas condutas por parte dos profissionais nutricionistas, e de reconhecimento do Código de Ética.

Cabe ao Conselho Regional de Nutricionistas (CRN) de cada regional fiscalizar e monitorar o trabalho do nutricionista, observando a eticidade e responsabilidade nas atividades prestadas, porém, como profissionais ou futuros profissionais de Nutrição, temos o dever de reportar as inconformidades aos conselhos.

Constitui infração ético-disciplinar a ação ou omissão, ainda que sob a forma de participação ou conivência, que implique em desobediência ou inobservância de qualquer modo às disposições deste código. Sob pena de aplicação de penalidades como advertência, repreensão, multa, suspensão do exercício profissional, cancelamento da inscrição e proibição do exercício profissional (CFN, 2004).

Tendo em vista o aumento do número de nutricionistas, gerando concorrências maiores e competitividade no mercado, e as novas perspectivas do trabalho do nutricionista, os conselhos regionais iniciaram, junto aos profissionais, o levantamento de casos mais frequentes de inadequações do código de ética. O resultado demonstrou que as mudanças sociais, econômicas e estruturais na sociedade refletem na categoria, o novo momento que a profissão passa demanda a revisão do Código de Ética do Nutricionista para os tempos modernos.

Com isso, em 2014 foi iniciada a construção do novo Código de Ética do Nutricionista por uma Comissão Especial criada especialmente para isso, composta de profissionais indicados pelo Fórum dos Presidentes dos Conselhos Regionais, Comissão de Ética do CFN e aprovada pelo Plenário do CFN. Nos dez conselhos regionais foram criadas CECeT regionais, com o intuito de descentralizar a construção e melhor representar as diferentes realidades profissionais do país (SOUZA et al., 2016).

A primeira etapa foi constituída de fóruns presenciais e *on-line*, além de consulta na internet com o objetivo de identificar conflitos éticos da prática profissional, individual e coletiva do nutricionista e ouvir os nutricionistas a respeito das alterações necessárias (CRN1, 2016). A escuta pública ficou aberta por nove meses e as respostas foram compiladas, analisadas e divididas por ocorrência e a especificidade em nove categorias, descritas a seguir.

QUADRO 23 – CATEGORIAS DE ANÁLISE PARA O NOVO CÓDIGO DE ÉTICA DO NUTRICIONISTA APÓS ESCUTA PÚBLICA

Categorias	Descrição	Exemplos
Direitos e deveres	Situações que decorrem do rol de direitos e deveres associados aos princípios e valores, individuais e coletivos, que não devem ser violados enquanto profissional e cidadão.	Autonomia profissional, sigilo profissional, desvio de função, assédio (moral, sexual, de gênero, de raça e cor, de estado civil etc.).
Atribuições nas áreas de atuação	Considerar as atribuições previstas em leis e resoluções que definem as atividades básicas e complementares da atuação do nutricionista.	Responsabilidade técnica, gerenciamento de unidades etc.
Condutas e práticas profissionais	Questões técnicas e práticas vivenciadas no cotidiano profissional, não previstas ou detalhadas nas atribuições.	Tempo de consulta, limites e situações para prescrição (suplementos, fitoterápicos, medicamentos, probiótico), formas de atendimento (presencial, à distância, individual, coletiva), autonomia na elaboração do cardápio (cardápio comercial x cardápio saudável).
Comunicação	Estratégias para comunicação com o público e divulgação de serviços prestados pelo profissional.	Uso de redes sociais, imagem dos pacientes (antes e depois), <i>marketing</i> pessoal etc.
Vinculação a produtos, marcas e empresas	Associação, divulgação, indicação, venda de produtos e marcas específicas (alimentos, embalagens, equipamentos, serviços etc).	Propaganda de produtos, indicação de marcas no consultório, convênio/acordo com farmácias, estabelecimentos de venda de produtos alimentícios etc.

Relações interpessoais	Situações vivenciadas nas relações entre profissionais (nutricionistas e outros), com pacientes/clientes, com empregados, com empregadores, com estudantes, com população em geral no exercício da profissão e em outras situações em que seja identificado como nutricionista, dentro e fora do ambiente de trabalho.	Abuso de poder, preconceito contra obeso, discriminação (público e privado, de gênero).
Formação e atualização profissional	Situações associadas a processos formais e informais de formação e atualização profissional.	Condutas associadas ao estágio, pesquisas científicas, competências e habilidades profissionais.
Questões trabalhistas	Situações regidas pela legislação trabalhista, que envolvem aspectos contratuais, sindicais, entre outras.	Carga horária, tabela de honorário por atividade, formas de remuneração, tipos de contrato, parâmetros numéricos de profissionais.
Papel do sistema CFN/CRN	Situações associadas às atribuições do conselho no que se refere à orientação, disciplina e fiscalização da prática profissional (regulamentação da profissão, legislação).	Exercício ilegal da profissão, divulgação de pareceres técnicos etc.

FONTE: Adaptado de Souza (2016)

No segundo momento, houve nova escuta aos profissionais, pesquisa de opinião sobre a utilização do atual código de ética e sugestões para o novo código e a I Oficina Nacional de Escuta dos Profissionais sobre o Novo Código de Ética no Congresso Brasileiro de Nutrição (CONBRAN) de 2014. No período de 2014 a 2015 foram realizados fóruns, novos ciclos de escutas e foi realizado o II Seminário Nacional para a Construção do Novo Código de Ética. Os encontros e discussões continuaram em 2016 e no período de março a maio de 2017 ocorreu a última etapa do processo, a consulta pública de construção coletiva do novo Código de Ética e de Conduta do Nutricionista (CRN1, 2016; SOUZA et al., 2016, CFN, 2017).



A proposta de texto do novo Código de Ética e de Conduta do Nutricionista em análise para consulta pública. Sugerimos a leitura para que você conheça a nova abordagem que foi discutida entre os profissionais na consulta pública.

Pode ser encontrado no *link*: <<http://www.cfn.org.br/wp-content/uploads/2017/02/Cecet.pdf>>.

No material elaborado para consulta pública, cabe destacar a inclusão do capítulo meios de comunicação e informação e associação a produtos, marcas de produtos, serviços, empresas e/ou indústrias, e exclusão do capítulo referente à publicidade.

Define-se para os meios de comunicação e informação as estratégias e divulgação em televisão, rádio, jornais, revistas, panfletos virtuais e/ou impressos, embalagens, mídias e redes sociais, aplicativos, palestras, eventos, dentre outros para os mesmos fins. Os direitos, deveres e vetos ficam mais claros redigidos e abordados para facilitar o entendimento e compreensão do profissional.

A associação a produtos, marcas de produtos, serviços, empresas e/ou indústrias é proposta no Capítulo V, o qual descreve atribuições e vetos importantes observados como irregularidades no cotidiano. A exemplo do que está disposto no artigo 51:

É vedado ao nutricionista associar sua imagem, prescrever, indicar, manifestar preferência, expor, divulgar e/ou permitir a divulgação de produtos, de marcas de produtos alimentícios, de suplementos nutricionais, de fitoterápicos, de utensílios, de equipamentos, de serviços, empresas e/ou indústrias ligadas às atividades de alimentação, nutrição e saúde, de modo a não direcionar escolhas, preservando a autonomia dos indivíduos e coletividades e a idoneidade dos serviços (CFN, 2017, s. p.).



O conteúdo proposto para compor o novo Código de Ética e de Conduta do Nutricionista foi construído com a participação dos nutricionistas que tiveram a oportunidade de refletir sobre sua prática profissional e os conflitos vivenciados.

Diante da observação de casos de infração comumente realizados por nutricionistas, e a dificuldade de compreensão legal de processos disciplinares, o Conselho Regional de Nutricionistas da 8ª região (CRN-8), do Paraná, publicou casos de infrações ao Código de ética do nutricionista em caráter orientativo para auxiliar os profissionais a compreenderem o fluxo de processos de infrações disciplinares (CRN, 2016). A seguir serão apresentadas, situações reais vivenciadas pelo conselho e profissionais da área da nutrição.

LEITURA COMPLEMENTAR

CASOS DE INFRAÇÃO AO CÓDIGO DE ÉTICA DO NUTRICIONISTA

Conselho Regional de Nutricionistas Região – CRN 8.
Curitiba: 2016. 1ª edição.

Caso 12 – Da Publicidade (Capítulo XII do Código de Ética do Nutricionista).

REPRESENTAÇÃO EX-OFFÍCIO

Nutricionista especialista em nutrição esportiva divulga em seu *site* profissional e em rede social vinculada ao seu nome marca específica de suplemento alimentar para atletas.

INDÍCIO DE INFRAÇÃO

Resolução CFN nº 334/2004¹ que “Dispõe sobre o Código de Ética do Nutricionista e dá outras providências” (alterado pela Resolução CFN nº 541/2014): Capítulo XI, Art. 22, § III.

CAPÍTULO XII – DA PUBLICIDADE

Art. 22. Relativamente à publicidade, é vedado ao nutricionista:

III – valer-se da profissão para manifestar preferência ou para divulgar ou permitir a divulgação, em qualquer tipo de mídia, de marcas de produtos ou nomes de empresas ligadas às atividades de alimentação e nutrição;

PROCESSO DISCIPLINAR (PD): INSTRUÇÃO, JULGAMENTO E PENALIZAÇÃO – Resolução CFN nº 321/2003²

Na fase de instrução, o representado expôs sua defesa por escrito, na qual alegou a sua inocência e negou a divulgação de marca específica em seu *site* profissional e rede social. Na tomada de depoimentos o representado sustentou a sua defesa por escrito, bem como defendeu o caráter privado das redes sociais, afirmando que qualquer manifestação nessa categoria de mídia não denota publicidade. A Comissão de Ética (CE) analisou as provas documentais e evidenciou a divulgação, no *site* profissional do nutricionista, de marca específica de suplemento para atletas. A CE deu por encerrada a fase de instrução do PD e concluiu infração ao Capítulo XII, Art. 22, § III da Resolução CFN nº 334/2004, propondo aplicação da pena de advertência e solicitou a retirada imediata da divulgação da marca específica de suplemento para atleta na mídia *on-line*. O plenário analisou o Relatório Conclusivo da CE e designou Conselheiro Relator do processo. Na sessão de julgamento, o plenário acatou por unanimidade o voto do relator por julgar procedente a denúncia e propôs aplicação da pena de

advertência. O representado não protocolou recurso voluntário ao CRN-8.

PROCESSO COMENTADO

A infração ao Código de Ética, Capítulo XI, Art. 20, pauta-se na divulgação de marca específica de produtos como manifesto de preferência de sua utilização em detrimento de similar com mesmas características ou de formulação semelhante. A manifestação da indicação de marca específica por um profissional de saúde pode influenciar na escolha de outros indivíduos. O marketing na área de alimentação e nutrição é regulamentado pela Resolução CFN nº 380/2005, na qual as atividades de *marketing* e publicidade devem apresentar cunho científico, e define *marketing* como conjunto de ações que visam influenciar o público quanto a determinada ideia, instituição, marca, pessoa, produto, serviço. Contudo, não consta na resolução aprovação da utilização do *marketing* por meio de mídias eletrônicas que vincule produtos, imagens ou informações de marcas específicas associadas à identidade do nutricionista.

As redes sociais eliminaram a fronteira entre público e privado. A exposição de opiniões, imagens e marcas em rede social caracteriza publicidade, uma vez que as redes se referem a encadeamento, interações e associações que envolvem relações de comunicação de informações entre pessoas que têm interesses comuns. O privado corresponde àquilo que não é público, ou seja, que pertence ao domínio da privacidade, a qual é a habilidade de controle de exposição individual ou de existir anonimamente na sociedade. O Facebook, por exemplo, caracteriza-se como registro público de pessoas privadas, em que o próprio indivíduo torna-se mercadoria para consumo. As redes sociais são o contrário do anonimato e permitem mascarar ou influenciar a realidade por meio da seleção de informações consideradas acertadas. A edição de informações, contudo, pode comprometer a ética.

CRN. Conselho Regional de Nutricionistas da Região - CRN-8. **Casos de Infração ao Código de Ética do Nutricionista**. Curitiba: 1. ed., 2016.

RESUMO DO TÓPICO 2

Nesse tópico, você viu que:

- O Código de Ética do Nutricionista é o instrumento de leitura básico e necessário para todo nutricionista que atua na área de alimentação e nutrição.
- Abordamos os princípios norteadores da ética e responsabilidade da atuação do profissional nutricionista baseados no código de ética RDC CFN n. 334/2004, alterado pela Resolução CFN n. 541/2014.
- Conhecemos os princípios fundamentais do código de ética. Entre eles, os direitos, deveres, responsabilidades profissionais e vetos do código, sigilos, conflitos de interesse, princípios da remuneração e o Código de Ética do Nutricionista.
- O código está passando por uma nova atualização com a participação de profissionais, para a construção coletiva dessa ferramenta, pautada nas necessidades observadas nos tempos modernos.
- A principal alteração voltada para a disciplina encontra-se na inclusão do capítulo Meios de comunicação e informação e associação a produtos, marcas de produtos, serviços, empresas e/ou indústrias, e exclusão do capítulo referente à publicidade.



- 1 A Resolução RDC 541/2014 dispõe sobre o Código de Ética do Nutricionista. Todo profissional habilitado para atuar na profissão deve fazer cumprir as normas, inclusive o profissional atuante na área de *marketing* em nutrição. Portanto, é vetado ao nutricionista que atua na área, **exceto**:
 - a) () Basear suas informações em conteúdo referendado em pesquisas realizadas com rigor técnico-científico, e assumir inteira responsabilidade pelas informações prestadas.
 - b) () Utilizá-la com objetivos de sensacionalismo e de autopromoção.
 - c) () Quando no exercício da profissão manifestar preferência, divulgar ou permitir que sejam divulgados produtos alimentícios ou farmacêuticos por meio de objetos ou de peças de vestuário, salvo se a atividade profissional esteja relacionada ao *marketing*.
 - d) () Divulgar dados, depoimentos ou informações que possam conduzir à identificação de pessoas, de marcas ou nomes de empresas, ou de nomes de instituições.

- 2 O **código de ética** é um documento que busca expor os princípios e a missão de uma determinada profissão ou empresa. O conteúdo deve ser designado a atender às necessidades que a categoria representa. As propostas de alteração sugeridas para a consulta pública de 2017 representam muitas mudanças em comparação ao código publicado pela RDC CFN 334/2004, alterado pela RDC CFN 541/2014. Discorra sobre o impacto do capítulo Meios de comunicação e informação e associação a produtos, marcas de produtos, serviços, empresas e/ou indústrias na atuação do nutricionista contemporâneo.

BRASIL. Resolução RDC n. 163, de 13 de março de 2014. Dispõe sobre a abusividade do direcionamento de publicidade e de comunicação mercadológica à criança e ao adolescente. Brasília, 2014.

- 3 Qual a importância de se conhecer o Código de Ética do Nutricionista?

PUBLICIDADE DE ALIMENTOS DESTINADOS A CRIANÇAS E ADOLESCENTES

1 INTRODUÇÃO

A infância e adolescência são fases da vida marcadas pelo crescimento e desenvolvimento fisiológico, além da formação de hábitos alimentares relacionados a experiências, positivas e/ou negativas, ligadas à alimentação, influências do meio ambiente, da cultura, da condição socioeconômica e principalmente a família (VITOLLO, 2003).

O comportamento alimentar é moldado a partir do meio em que a criança vive e da percepção frente a situações encontradas. O convívio social, familiar e escolar, como o tempo assistindo televisão e ficar ao computador, compreende fatores de maior impacto na formação do comportamento infantil.

A mídia, aliada à publicidade, propaganda e *marketing*, está sendo inserida cada vez mais cedo na rotina das crianças pelos próprios pais, visto principalmente pelo uso de *tablets*, celulares, televisão para entreter a criança com desenhos infantis, vídeos, jogos etc.

Dessa forma, a publicidade e propaganda de alimentos ganha espaço nesses canais de comunicação. Segundo Dornelles (2005), a televisão tem forte influência na educação infantil, uma vez que interfere na maneira de pensar, sentir e desejar, nas formas de relacionamento que as crianças e adolescentes estabelecem com seus amigos e com os adultos na construção de conceitos e valores.

Os termos publicidade, propaganda e *marketing* possuem significados diferentes. A publicidade e a propaganda constituem uma parte do planejamento estratégico de *marketing*, conhecida como comunicação no *mix* do *marketing*. A publicidade refere-se à veiculação ao consumidor de uma mensagem publicitária, gerada a partir da propaganda de um produto ou serviço (SCAGLIUSI; MACHADO; TORRES, 2005).

2 INFLUÊNCIA NA ESCOLHA DOS ALIMENTOS

A tecnologia no segmento de alimentos e bebidas alavancou a produção de alimentos mais saborosos, enriquecidos com nutrientes e com maior tempo de prateleira. Em contrapartida, para conter muitas dessas características, os alimentos são adicionados de corantes, estabilizantes, realçadores de sabor ricos em sódio, açúcares e gorduras saturadas, além da gordura trans.

Esses alimentos são chamados de ultraprocessados e o problema principal que apresentam é o risco de serem vistos como produtos saudáveis. A publicidade desses produtos explora suas alegadas vantagens diante dos produtos regulares, por exemplo, menos calorias, adicionado de vitaminas e minerais, aumentando as chances de que sejam vistos como saudáveis pela população (BRASIL, 2014).

Os produtos infantis comercializados no mercado são dotados de embalagens que possuem informações alusivas ao consumo, personagens de desenhos animados, figuras e desenhos infantis, cores vibrantes e chamativas (SILVA, 2014). Dessa forma, a criança fica encantada com a embalagem, associa a uma experiência positiva (por exemplo, os desenhos) e idealiza o consumo daquele produto.

O mesmo ocorre com os brindes associados a produtos alimentícios, que incentivam a formação de valores distorcidos, aproveitando-se da vulnerabilidade intrínseca desta fase da vida.

Não podemos esquecer da distribuição e localização desses produtos no mercado. Repare que os produtos alimentícios voltados para o público infantil localizam-se em pontos estratégicos, em gôndolas próximas aos caixas de pagamento (local em que o consumidor permanece por mais tempo) e em regiões com altura de até 1,20m do chão, para facilitar a visualização e alcance pela criança (SPANIOL, 2014; SILVA, 2014).



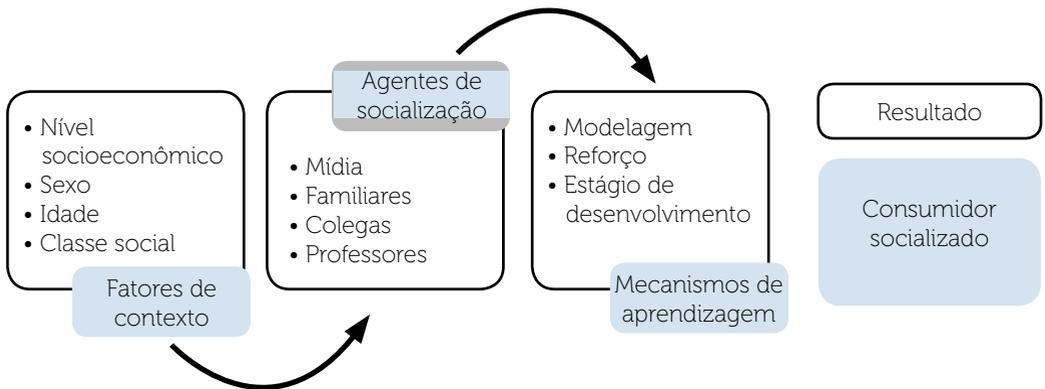
A publicidade de alimentos ultraprocessados domina os anúncios comerciais de alimentos, frequentemente veicula informações incorretas ou incompletas sobre alimentação e atinge, sobretudo, crianças e jovens – Guia Alimentar para a População Brasileira (BRASIL, 2014).

Nessas ocasiões as crianças e adolescentes são atraídos pelo produto e os pais e familiares são induzidos à compra pela influência que o público exerce (SILVA, 2014). Entre os produtos mais susceptíveis à influência dos filhos estão os biscoitos e bolachas recheadas (87%), refrigerantes (75%) e salgadinhos (70%), seguidos dos achocolatados, guloseimas, iogurtes, macarrão instantâneo, cereais e sorvetes, observados através de uma pesquisa realizada em 2003 pela Interscience.

Sabemos que a criança consome aquilo que os pais oferecem em casa, o que adquirem. Diante do exposto acima, mesmo sabendo que os pais são os responsáveis pela aquisição dos alimentos, são eles que decidem o que a criança vai consumir? Muitas vezes, não, pois o meio em que a criança e o adolescente estão inseridos (sociedade) e a mídia, através da publicidade, influenciam nos padrões de consumo.

A socialização é caracterizada por Mowen e Minor (2003) por três componentes que contribuem para esse processo, que levam ao desenvolvimento do comportamento.

FIGURA 36 – MODELO DE SOCIALIZAÇÃO DO CONSUMIDOR



FONTE: Adaptado de Spaniol (2004)

Crianças e adolescentes tendem ao desejo por produtos e serviços principalmente pautados pelos agentes de socialização. Isso acontece com vários segmentos, como vestuário, tecnologia, não apenas na alimentação. É comum encontrarmos adolescentes que desejam um determinado tênis, marca ou celular porque os amigos da escola possuem também.

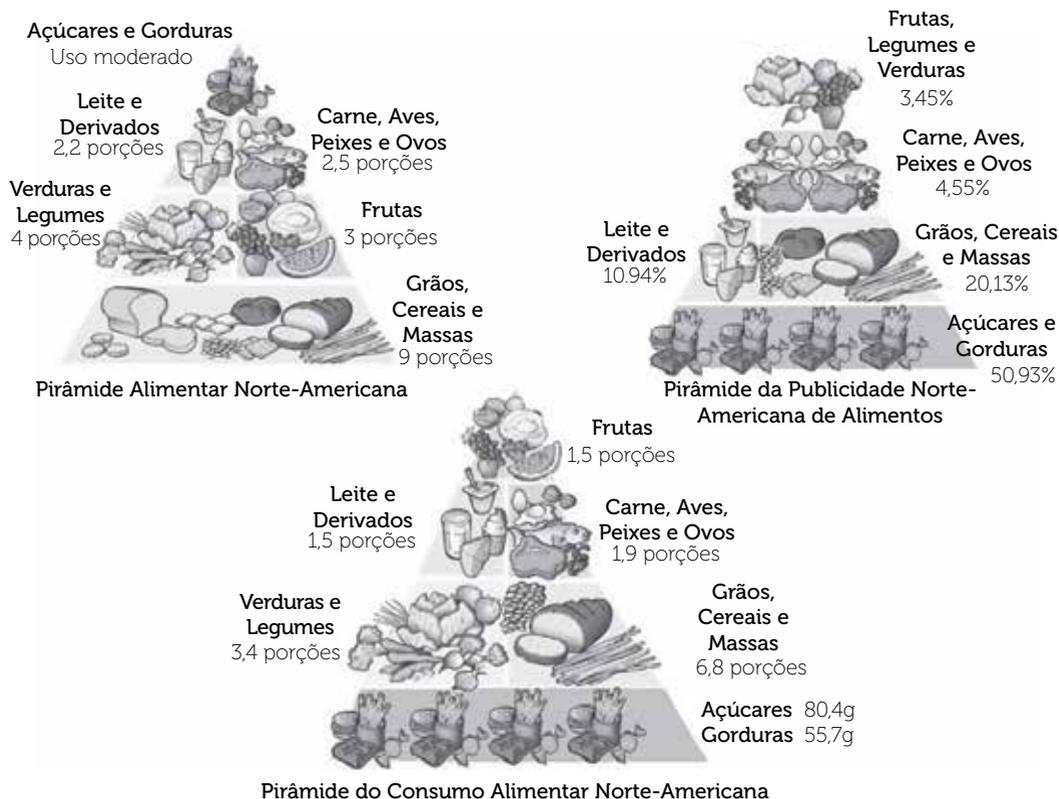
No início do século XXI, observou-se uma mudança significativa nos hábitos das crianças e adolescentes no que diz respeito ao acesso, uso e consumo diário e prolongado do computador, internet e televisão, expondo esse público a ações publicitárias em *sites* de internet, comerciais televisivos.

Os meios de comunicação desempenham um papel estruturador na construção e na desconstrução de hábitos e práticas alimentares (SILVA, 2014).

A mídia utiliza-se de estratégias que permitem que o consumidor faça associações entre os produtos e seus desejos. Um dos públicos em que há maior interesse em conquistar, por meio da promoção comercial, é o público infantil, pois são vistos como atuais e futuros consumidores pelo marketing (SILVA, 2016).

Para visualizar melhor essa relação entre influência da publicidade e consumo alimentar, foi elaborada uma forma ilustrativa da pirâmide alimentar americana comparada com a pirâmide baseada na publicidade e consumo, observe na Figura 35, que o consumo alimentar foi influenciado principalmente para os alimentos mais calóricos e ricos em gorduras saturadas, gordura trans e açúcares.

FIGURA 37 – REPRESENTAÇÃO ILUSTRATIVA DA PIRÂMIDE ALIMENTAR, DA PUBLICIDADE E DO CONSUMO NORTE-AMERICANA



FONTE: Adaptado de Kantor (1998)

O vínculo entre a publicidade de alimentos e o comportamento alimentar de crianças e adolescentes é evidenciado pela Organização Mundial da Saúde (OMS) (WHO, 2009).

O aumento do sobrepeso e obesidade entre crianças e adolescentes tem sido objeto de estudo de vários órgãos governamentais. Há uma associação direta entre a variável tempo em assistir televisão e obesidade. A inatividade física determinada por esta prática e a exposição excessiva das crianças à publicidade de alimentos não saudáveis, ricos em sódio, gorduras, açúcar e calorias levam a esse cenário de epidemia de sobrepeso e obesidade em crianças e adolescentes.

Diante desse cenário, os profissionais da saúde devem estar atentos ao *marketing* nutricional e publicidade relacionada a alimentos, para que estratégias de educação alimentar e nutricional sejam implantadas no âmbito escolar e familiar, incluindo como peça-chave o nutricionista nesses programas.

Além dessas estratégias guiadas, a regulamentação da propaganda e da publicidade de alimentos pode assumir um papel estratégico como medida de proteção, particularmente voltada para o público mais vulnerável aos apelos promocionais, como o infantil (HENRIQUES; CAMACHO DIAS; BURLANDY, 2014).

2.1 REGULAMENTAÇÃO

A OMS, levando em consideração o perfil epidemiológico da população, principalmente crianças e adolescentes, assim como a vulnerabilidade e a falta de autonomia para as escolhas, declara que o governo tem o papel de restringir propagandas que depreciem a autoridade dos pais e de proteger as crianças contra práticas comerciais que prejudiquem a saúde.

Desde 2005 o Ministério da Saúde e a ANVISA elaboram recomendações sobre a comercialização de alimentos e bebidas para reduzir o consumo de alimentos não saudáveis nesse público. Esses esforços culminaram na elaboração da Resolução de Diretoria Colegiada n. 24, de 2010, com o objetivo de regulamentar a propaganda e outros tipos de estratégias de promoção comercial de alimentos, cumprindo com seu papel regulador de uma prática comercial.

Por influência das empresas alimentícias com ação movida pela Associação Brasileira das Indústrias Alimentícias (ABIA), a RDC n. 24/2010 foi suspensa por decisão do Tribunal Regional Federal do Distrito Federal, por alegar que não compete à ANVISA a função de regulamentação da publicidade de alimentos (BRASIL, 2013; MARTINS, 2014).

Desde então, uma série de projetos de lei vêm sendo elaborados, com diferentes focos e diferentes origens de iniciativa, na tentativa de preencher a

lacuna relativa ao controle de publicidade direcionada a crianças e adolescentes, porém ainda não houve encaminhamento necessário para aprovação como lei até o momento (SILVA et al., 2017).

No Brasil, segundo o Código de Defesa do Consumidor (CDC), é:

Abusiva a publicidade que discrimine, que incite à violência, explore o medo ou a superstição, aproveite-se da deficiência de julgamento e experiência da criança, desrespeita valores ambientais, ou que seja capaz de induzir o consumidor a se comportar de forma prejudicial ou perigosa à sua saúde ou segurança (BRASIL, 1990).

O Conselho Nacional dos Direitos da Criança e do Adolescente (CONANDA), órgão ligado à Secretaria de Direitos Humanos da Presidência da República, aprovou a Resolução 163, de 13 de março de 2014 (BRASIL, 2014), que dispõe sobre a abusividade do direcionamento de publicidade e de comunicação mercadológica à criança e ao adolescente (CONANDA, 2014; SILVA, CUNHA, 2016, p. 2188).

A Resolução define a comunicação mercadológica abrangendo, dentre outras ferramentas, anúncios impressos, comerciais televisivos, *spots* de rádio, *banners* e páginas na internet, embalagens, promoções, *merchandising*, ações por meio de shows e apresentações e disposição dos produtos nos pontos de vendas. São considerações importantes que você deve conhecer da legislação os aspectos demonstrados no Quadro 16 a seguir.

QUADRO 24 – ASPECTOS IMPORTANTES AO NUTRICIONISTA DA RESOLUÇÃO RDC N. 163, DE 13 DE MARÇO DE 2014

Art. 2º Considera-se abusiva, em razão da política nacional de atendimento da criança e do adolescente, a prática do direcionamento de publicidade e de comunicação mercadológica à criança, com a intenção de persuadi-la para o consumo de qualquer produto ou serviço e utilizando-se, dentre outros, dos seguintes aspectos:

- I - linguagem infantil, efeitos especiais e excesso de cores;
- II - trilhas sonoras de músicas infantis ou cantadas por vozes de criança;
- III - representação de criança;
- IV - pessoas ou celebridades com apelo ao público infantil;
- V - personagens ou apresentadores infantis;
- VI - desenho animado ou de animação;
- VII - bonecos ou similares;
- VIII - promoção com distribuição de prêmios ou de brindes colecionáveis ou com apelos ao público infantil;
- IX - promoção com competições ou jogos com apelo ao público infantil.

§1º O disposto no caput se aplica à publicidade e à comunicação mercadológica realizada, dentre outros meios e lugares, em eventos, espaços públicos, páginas de internet, canais televisivos, em qualquer horário, por meio de qualquer suporte ou mídia, seja de produtos ou serviços relacionados à infância ou relacionados ao público adolescente e adulto.

§2º Considera-se abusiva a publicidade e comunicação mercadológica no interior de creches e das instituições escolares da educação infantil e fundamental, inclusive em seus uniformes escolares ou materiais didáticos.

§3º As disposições neste artigo não se aplicam às campanhas de utilidade pública que não configurem estratégia publicitária referente a informações sobre boa alimentação, segurança, educação, saúde, entre outros itens relativos ao melhor desenvolvimento da criança no meio social.

FONTE: Adaptado de Brasil (2014)

Ainda descritos na RDC 163/2014, são princípios gerais a serem aplicados na publicidade e na comunicação mercadológica dirigida ao adolescente, além daqueles previstos na Constituição Federal, na Lei nº 8.069, de 13 de julho de 1990, Estatuto da Criança e do Adolescente, e na Lei nº 8.078, de 11 de setembro de 1990, Código de Defesa do Consumidor, os seguintes:

- Respeito à dignidade da pessoa humana, à intimidade, ao interesse social, às instituições e símbolos nacionais.
- Atenção e cuidado especial às características psicológicas do adolescente e sua condição de pessoa em desenvolvimento.
- Não permitir que a influência do anúncio leve o adolescente a constranger seus responsáveis ou a conduzi-los a uma posição socialmente inferior.
- Não favorecer ou estimular qualquer espécie de ofensa ou discriminação de gênero, orientação sexual e identidade de gênero, racial, social, política, religiosa ou de nacionalidade.
- Não induzir, mesmo implicitamente, sentimento de inferioridade no adolescente, caso este não consuma determinado produto ou serviço.
- Não induzir, favorecer, enaltecer ou estimular de qualquer forma atividades ilegais.
- Não induzir, de forma alguma, a qualquer espécie de violência; a qualquer forma de degradação do meio ambiente.
- Primar por uma apresentação verdadeira do produto ou serviço oferecido, esclarecendo sobre suas características e funcionamento, considerando especialmente as características peculiares do público-alvo a que se destina.

Apesar de seu caráter como norma vinculante, a Resolução do Conanda não vem sendo respeitada pelos anunciantes, que seguem violando impunemente a Lei (SILVA, CUNHA, 2016).

O Conselho Nacional de Autorregulamentação Publicitária (CONAR) defende apenas a Autorregulamentação como suficiente, sendo contrária à proibição total da publicidade infantil, por entender que se trata de parte essencial da educação, considerando que responsabilidade individual dos pais e famílias deve ter maior peso na realização das escolhas alimentares (SILVA, CUNHA, 2016).

O CONAR e a Associação Brasileira de Anunciantes (ABA) lançaram em 2013 o estudo *Publicidade e Criança, Comparativo Global da Legislação e da Autorregulamentação*, o qual realiza uma análise comparativa sobre as normas legais e de autorregulamentação, assim como os códigos setoriais de conduta chamados *pledges* (traduzido de promessa), aplicáveis à publicidade de produtos e serviços destinados a crianças em nível mundial (SAMPAIO, 2013). Por mais que o Brasil caminhe em passos lentos para uma lei efetiva de controle da publicidade infantil, a autorregulamentação do país é mais rigorosa que as do Reino Unido, Espanha e Suécia, consideradas as principais.



As propagandas destinadas ao público infantil são proibidas em Quebec (Canadá), na Suécia e na Noruega, por iniciativa do governo.

Contanto, a Frente pela Regulação da Publicidade de Alimentos (2013), que congrega entidades da sociedade civil nos âmbitos acadêmico, científico e de defesa de direitos, aponta que a atuação do CONAR não vem apresentando resultados efetivos no tema da publicidade infantil, demonstrando-se também contrária à chamada correção, que seria o compartilhamento da regulação entre o Estado e o setor regulado, com fiscalização da autorregulação (SILVA; CUNHA, 2016).

O Instituto Alana é uma organização não governamental, sem fins lucrativos, que trabalha em várias frentes e tem como missão honrar a criança. O Projeto Criança e Consumo, iniciativa do instituto, foi criado para divulgar e debater ideias sobre as questões relacionadas à publicidade de produtos e serviços dirigida às crianças, assim como para apontar meios de minimizar e prevenir os prejuízos decorrentes dessa comunicação mercadológica (INSTITUTO ALANA, 2017, s. p.).

O Instituto Alana, o Instituto Brasileiro de Defesa do Consumidor (IDEC) incentiva os países a aprovarem leis que efetivamente eliminem a propaganda de alimentos ao público infantil.



Conheça o material produzido pelo IDEC sobre a Publicidade de alimentos não saudáveis – Os entraves e as perspectivas de regulação no Brasil.

Acesse o *link*: <<http://www.idec.org.br/uploads/publicacoes/publicacoes/publicidade-alimentos-nao-saudaveis.pdf>>.

Ao final desse tópico, podemos perceber o impasse da regulamentação da publicidade destinada à criança e ao adolescente no Brasil. De um lado está a proteção das crianças contra a publicidade com efeitos adversos direcionada ao público infantil e, de outro, a resistência das empresas para a regulamentação da publicidade, pautando-se na liberdade de expressão do setor econômico. Temos que adotar uma postura crítica e reflexiva dentro desse contexto.

A leitura complementar a seguir refere-se ao *marketing* de alimentos e as ferramentas que surgem nas novas mídias para influenciar o cliente na compra de produtos e marcas, para fidelização do cliente. O tipo de publicidade de destaque no artigo discute a propaganda através de pessoas e figuras públicas adoradas pelos consumidores. Confira a seguir:

LEITURA COMPLEMENTAR**O Marketing de Influência como nova ferramenta da indústria de alimentos**

Ariel Frauches, bacharel em Comunicação Social com habilitação em Relações Públicas e estudante de Nutrição. Publicado em 19 de maio de 2017.

Dois fatores levaram as empresas a despertarem seu interesse pelo Marketing de Influência: a dificuldade econômica gerada pelas crises recentes e a entrada do mundo digital no mercado de propaganda e *marketing*. As grandes verbas foram reduzidas, era preciso chegar no público de maneira barata e mais eficiente, e assim, como acontecia antes da era digital, surgiam os novos “formadores de opinião”, chamados agora de influenciadores. Como o *marketing* de influência funciona? Mas como essa estratégia pode influenciar o consumo de alguns alimentos? Com a decisão do STJ recentemente em condenar uma propaganda na TV voltada ao público infantil, essa estratégia pode ser a saída encontrada pelas indústrias para chegar até o seu público-alvo?

A plataforma de administração de redes sociais *HootSuites* dá três dicas para saber utilizar o *marketing* de influência. A primeira delas é não escolher o influenciador pela sua quantidade de seguidores e nem por *likes*, mas sim, por sua habilidade de convencer alguém a consumir um produto. A empresa então busca saber se aquele influenciador que ela escolheu realmente vai conversar com seu público, e para isso, ela monitora esse influenciador por um tempo, até saber se ele é alguém que o seu público-alvo realmente confia e será levado a consumir, caso o influenciador comente sobre o seu produto em suas redes sociais.

Após o influenciador ser contratado, a empresa cria conteúdos junto ao influenciador. Recentemente podemos ver o McDonald’s fazendo esse tipo de *marketing* com youtubers, que fazem os seus Vlogs consumindo um produto da empresa e falando sobre o quanto ele é gostoso e como eles adoram esse produto. O acesso ao Youtube, segundo sua sala de imprensa, conta com “mais de um bilhão de usuários, quase um terço dos usuários da Internet e, a cada dia, as pessoas assistem a milhões de horas de vídeos no YouTube e geram bilhões de visualizações”.



Vemos que ocorre uma possível transição, para determinados públicos, de formas de propagandas e de estratégias que também levam ao consumo. Essa influência do mundo digital é algo novo, que estamos ainda nos acostumando com ela e que não tem uma regulamentação muito clara. Mas para praticar nossa reflexão, essa nova forma de propaganda pode ser uma maneira de burlar as leis para propagandas na TV?

FONTE: Disponível em: <<https://propaganut.wordpress.com/2017/05/19/o-marketing-de-influencia-como-nova-ferramenta-da-industria-de-alimentos/>>. Acesso em: 21 nov. 2017.

RESUMO DO TÓPICO 3

Nesse tópico, você viu que:

- O comportamento alimentar é moldado a partir do meio em que a criança vive e da percepção frente a situações encontradas. O convívio social, familiar e escolar, bem como o tempo assistindo televisão e ficar ao computador, ou internet, são os fatores de maior impacto na formação do comportamento infantil.
- A publicidade de alimentos ultraprocessados domina os anúncios comerciais de alimentos, frequentemente veicula informações incorretas ou incompletas sobre alimentação e atinge, sobretudo, crianças e jovens.
- Os meios de comunicação desempenham um papel estruturador na construção e na desconstrução de hábitos e práticas alimentares.
- Os profissionais da saúde devem estar atentos ao *marketing* nutricional e publicidade relacionada a alimentos, para que estratégias de educação alimentar e nutricional sejam implantadas no âmbito escolar e familiar, incluindo como peça-chave o nutricionista nesses programas.
- Regulamentação proposta pela ANVISA por meio da RDC n. 24/2010, que apresenta o objetivo de regulamentar a propaganda e outros tipos de estratégias de promoção comercial de alimentos, foi suspensa.
- O Conanda aprovou a Resolução RDC 163/2014, que dispõe sobre a abusividade do direcionamento de publicidade e de comunicação mercadológica à criança e ao adolescente.
- O Projeto Criança e Consumo, iniciativa do instituto, foi criado para divulgar e debater ideias sobre as questões relacionadas à publicidade de produtos e serviços dirigida às crianças.



- 1 A globalização tem contribuído para a padronização dos costumes alimentares. Observa-se a valorização do consumo de alimentos comercializados prontos em relação aos alimentos *in natura* na preferência das crianças. Quais estratégias podem ser realizadas para que possamos minimizar os danos à saúde?
- 2 A formação de hábitos alimentares na fase da infância e adolescência depende de fatores intrínsecos e extrínsecos, constituindo o comportamento alimentar. Este comportamento alimentar está associado à escolha de consumo. Quais são os fatores relacionados com a influência na escolha dos alimentos por crianças e adolescentes?
- 3 No dia 26 de abril de 2017 ocorreu em Brasília o lançamento da publicação “Direitos sem Ruído: A histórica decisão do STJ sobre publicidade de alimentos dirigida à criança”. O texto relata a sentença tomada como ilegal por este órgão a respeito da campanha “É hora de Shrek”, de 2007, da empresa Pandurata, detentora da marca Bauducco. No comercial, os jovens precisavam juntar embalagens da marca Gulosos e despendar mais R\$ 5,00 reais para ganharem um relógio exclusivo. A Ação Civil Pública do Ministério Público de São Paulo julgou que a empresa realizou publicidade infantil duplamente abusiva. Qual a premissa que a empresa infringiu diante da publicidade e propaganda permitida no Brasil, levando em consideração o Código de Defesa do Consumidor e o Estatuto da Criança e Adolescente?

Brasil. **Resolução RDC n. 163, de 13 de março de 2014**. Dispõe sobre a abusividade do direcionamento de publicidade e de comunicação mercadológica à criança e ao adolescente. Brasília, 2014.

REFERÊNCIAS

- AGRAWAL, A.; CATALINI, C.; GOLDFARB, A. **The geography of crowdfunding**. Cambridge: National Bureau of Economic Research (NBER), 2011.
- ANDREASSI, T. Empreendedorismo corporativo. **GV-executivo**, São Paulo, v. 4, n. 3, p. 63-67, 2005.
- AAKER, A.; KUMAR, V.; DAY, S. **Pesquisa de marketing**. São Paulo: Atlas, 2001.
- AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA. ANVISA. **Alimentos com alegações de propriedades funcionais e/ou de saúde**. Atualizado em 2016. Disponível em: <<http://portal.anvisa.gov.br/alimentos/alegacoes>>. Acesso em: 10 out. 2017.
- AMORIM, S. T. S. **Alimentação infantil e o marketing da indústria de alimentos**. Curitiba: UFPR, n. 42, p. 95-111, 2005.
- ANNUNZIATA, A., VECCHIO, R. Functional foods development in the European market: A consumer perspective. **Journal of functional foods**, n. 3, p. 223–228, 2011.
- BANGS, D. H. **The Business-Planning Guide**. Chicago: Upstart Publishing Company.1998.
- BARBOSA, D. M. S.; NORONHA, N. S.; CASTRO, C. C. **Empreendedorismo, inovação e redes de relacionamento: o caso de uma empresa incubada**. Caracas. Espacios, v. 33. n.11. 2012.
- BARON, R; SHANE, S. **Entrepreneurship: A process perspective**. São Paulo: Nelson Education, 2007.
- BRITO, M. A.; PEREIRA, S. P. **Empreendedorismo**. Juazeiro do Norte: Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Ceará. Juazeiro do Norte. IFCE, 2013.
- BUENO, José Lucas Pedreira. **O empreendedorismo como superação do estado de alienação do trabalhador**. 2005. 167 f. Tese. Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2005.

BIGLIARDI, B.; GALATI, F. Innovation trends in the food industry: The case of functional foods. **Trends in Food Science & Technology**, n. 31, p. 118-129, 2013.

BRASIL. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. Lei nº 8.078, de 11 de setembro de 1990. Dispõe sobre a proteção do consumidor e dá outras providências. Brasília, 1990.

_____. **Lei nº 8.234, de 17 de setembro de 1991**. Dispõe sobre o regulamento da profissão de nutricionista e determina outras providências. Brasília, 1991.

_____. Ministério da Saúde. Secretaria de Atenção à Saúde. Departamento de Atenção Básica. **Guia alimentar para a população brasileira** / Ministério da Saúde, Secretaria de Atenção à Saúde, Departamento de Atenção Básica. 2. ed., Brasília: Ministério da Saúde, 156 p., 2014.

_____. **Resolução RDC n. 163, de 13 de março de 2014**. Dispõe sobre a abusividade do direcionamento de publicidade e de comunicação mercadológica à criança e ao adolescente. Brasília, DF, 2014b.

_____. Ministério do Trabalho. Classificação Brasileira de Ocupações. **Descrição 3541- Especialistas em promoção de produtos e vendas**. 2017.

_____. Tribunal Regional Federal da 1ª Região. Regulamentação da propaganda e publicidade de produtos nocivos à saúde ou ao meio ambiente. **Exigência de aviso sobre os malefícios na respectiva embalagem**. RDC/ANVISA 24/2010. Suspensão. Ausência de previsão legal. Apelação N. 0042882- 45.2010.4.01.3400/DF. Associação Brasileira das Indústrias de Alimentação e Agência Nacional de Vigilância Sanitária. Relator: Jirair Aram Meguerian. DJe, 2013.

CONANDA. Conselho Nacional dos Direitos da Criança e do Adolescente. Entenda a resolução que define a abusividade da publicidade infantil. Disponível em: <<http://criancaconsumo.org.br/noticias/entenda-a-resolucao-que-define-a-abusividade-da-publicidade-infantil/>>. Acesso em: 1 dez. 2017.

COBRA, M. **Administração de marketing no Brasil**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier/Campus, 2009.

COBRA, M. **Marketing básico: uma abordagem brasileira**. São Paulo: Atlas, 1997.

CEZARINO, Luciana O.; CAMPOMAR, Marcos Cortez. Micro e pequenas empresas: características estruturais e gerenciais. **Revista Hispec & Lema**, São Paulo, v. 9, p. 10-12, 2006.

CFN. Conselho Federal de Nutricionistas. Comissão Especial para a Construção do Novo Código de Ética. **Material para consulta pública - código de ética e de conduta do nutricionista**. Disponível em: <<http://www.cfn.org.br/wp-content/uploads/2017/02/Cecet.pdf>>. Acesso em: 10 out. 2017.

_____. Conselho Federal de Nutricionistas. **Consulta pública sobre o código de ética do nutricionista**. Disponível em: <<http://www.cfn.org.br/index.php/participe-da-consulta-publica-sobre-o-codigo-de-etica-do-nutricionista/>>. Acesso em: 10 out. 2017.

_____. Conselho Federal de Nutricionistas. **RESOLUÇÃO CFN Nº 334/2004**. Dispõe sobre o Código de Ética do Nutricionista e dá outras providências. Brasília, 2004.

_____. Conselho Federal de Nutricionistas. **Resolução CFN nº380/2005, de 28 de dezembro de 2005**. Dispõe sobre a definição das áreas de atuação do nutricionista e suas atribuições, estabelece parâmetros numéricos de referência, por área de atuação, e dá outras providências. Brasília, DF, 2005.

_____. Conselho Regional de Nutricionistas 8a Região - CRN-8. **Casos de Infração ao Código de Ética do Nutricionista**. Curitiba, PR, 1. ed., 2016.

_____. Conselho Regional de Nutricionistas. Comissão de Ética do CRN1. **Ética: As denúncias mais frequentes e a Construção do Novo Código**. 2016. Disponível em: <<http://www.crn1.org.br/materia/etica-as-denuncias-mais-frequentes-e-a-construcao-do-novo-codigo/>>. Acesso em: 2 nov. 2017.

DOLABELA, Fernando. **O Segredo de Luísa – uma idéia, uma paixão e um plano de negócios: como nasce o empreendedor e se cria uma empresa**. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999.

_____. **Oficina do empreendedor: a metodologia de ensino que ajuda a transformar conhecimento em riqueza**. Rio de Janeiro: Sextante, 2011.

_____. **Oficina empreendedora**. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

_____. **Oficina do empreendedor: A metodologia de ensino que ajuda a transformar conhecimento em riqueza**. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

DORNELAS, José; SPINELLI, Stephen; ADAMS, Robert. **Criação de novos negócios: empreendedorismo para o século XXI**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

_____. **Planos de negócios que dão certo: um guia para pequenas empresas**. Rio de Janeiro: Elviesier, 2008.

DRUCKER, P. **Administração de organizações sem fins lucrativos**. São Paulo: Cengage Learning Editores, 1994.

DORNELLES, L. V. **Infâncias que nos escapam – da criança na rua à criança cyber**. Petrópolis: Vozes, 2005.

FILION, Louis Jacques. **Um roteiro para desenvolver o empreendedorismo**. III Encontro Internacional de Empreendedorismo. Recife: IEL Instituto Euvaldo Lodi, 2004.

_____. Empreendedorismo e gerenciamento: processos distintos, porém complementares. **Revista de Administração de Empresas**, v. 40, n. 3, p. 8-17, 2000.

_____. Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 34, n. 2, p. 5-28, 1999.

_____. From entrepreneurship to entreprenology. In: USASBE Annual National Conference, San Francisco. Entrepreneurship: **The Engine of Global Economic Development**, 1997.

FURTADO, Cláudio. Os anjos do investimento. **Revista Getulio**. São Paulo, maio 2008. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/getulio/article/viewFile/61587/59773>>. Acesso em: 1 nov. 2017.

FISBERG, M.; DAN, M. C. T.; CARSAVA, R. D. F. Planejamento Estratégico de Marketing. **Revista Nutrição em Pauta**, São Paulo, n. 69, nov. 2004.

GIL, C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GEM. Global Entrepreneurship Monitor. **Empreendedorismo no Brasil: 2016**. Curitiba: IBQP, 2017.

GIEHL, R. B. T. **A importância das informações nutricionais nos rótulos de alimentos na intenção de compra do consumidor**. 2008. Dissertação de Mestrado – Faculdade de Administração, Contabilidade e Economia, Pós-Graduação em Economia, PUCRS. Porto Alegre, 2008.

HISRICH, R. D.; PETER, M. P. Entrepreneurship: Starting, Developing, and Managing a New Enterprise, 4th ed., Irwin, Chicago, IL, 1998.

HAIR, J. F. **Fundamentos de pesquisa de marketing**. Porto Alegre: Bookman, 2010.

HISRICH, R. D.; PETER, M. **Empreendedorismo**. Porto Alegre: Bookman. 2004.

_____. **Empreendedorismo**. São Paulo: AMGH, 2014.

HENRIQUES, P.; CAMACHO DIAS, P.; BURLANDY, L. A regulamentação da propaganda de alimentos no Brasil: convergências e conflitos de interesses. **Cadernos de Saúde Pública**, Rio de Janeiro, v. 30, n. 6, p. 1219-1228, 2014.

INSTITUTO ALANA. **Projeto Criança e Consumo**.

Disponível em: <<http://alana.org.br/project/crianca-e-consumo/>>. Acesso em: 1 nov. 2017.

INSTITUTO BRASILEIRO DE *COACHING* – IBC. **Qual é a origem do *coaching*?**. 2015.

Disponível em: <<http://www.ibccoaching.com.br/portal/coaching/qual-origem-coaching/>>. Acesso em: 4 nov. 2017.

INSTITUTO BRASILEIRO DE *COACHING* – IBC. **Você sabe o que é *coaching* nutricional?**. 2014.

Disponível em: <<http://www.ibccoaching.com.br/portal/coaching/voce-sabe-o-que-e-coaching-nutricional/>>. Acesso em: 4 nov. 2017.

LAS, C., LUZZI, A. **Marketing: conceitos, exercícios, casos**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

LEHNER, O. M. Crowdfunding social ventures: a model and research agenda. **Venture Capital**, International Journal of Entrepreneurial Finance, v. 15, n. 4, p. 289-311, 2013.

KASSAI, Silvia. As empresas de pequeno porte e a contabilidade. **Caderno de estudos**. São Paulo, n. 15, p. 01-23, Jan/Jun 1997.

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

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. 9. ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 2003.

KOTLER, P.; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. **Marketing 3.0: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

KOTLER, P. **Marketing 4.0**. New Jersey: John Wiley & Sons, 2017.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 4. ed. Porto Alegre: Artmed, 2006.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1994-1998.

MAÇANEIRO, M. B. CHEROBIM A. P. M. S. **Fontes de financiamento à inovação: incentivos e óbices às micro e pequenas empresas**. 176 f. 2008. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Federal do Paraná. Curitiba. 2008.

MCCLELLAND, D. C. **A sociedade competitiva**: realização e progresso social. Rio de Janeiro: Expressão e Cultura, 1972.

MCCARTHY, E.; JEROME, E. J.; PERREAULT, W. D. **Marketing essencial**: uma abordagem gerencial e global. São Paulo: Atlas, 1997.

MARTES, Ana Cristina Braga. Weber e Schumpeter: a ação econômica do empreendedor. **Revista de Economia Política**, São Paulo, v. 30, n. 2, p. 254-270, 2010.

MARTINS, A. P. B. **Publicidade de alimentos não saudáveis**: os entraves e as perspectivas de regulação no Brasil. Instituto Brasileiro de Defesa do Consumidor. Cadernos Idec – Série Alimentos. São Paulo: Idec, v. 2, 2014.

MOWEN, J. C.; MINOR, M. S. **Comportamento do consumidor**. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

NASCIMENTO, L. M.; SILVA, V. A.; PIVETTA, N. P.; SCHERER, F. L. A percepção dos consumidores em relação às estratégias de marketing desenvolvidas por uma empresa de produtos naturais e orgânicos. **Revista Brasileira de Marketing**, São Paulo, v. 16, n. 2, abr. 2017.

OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. Business Model Canvas. **Self-published**. Last. academia.edu. 2010.

_____. Business Model Canvas - **Inovação em Modelos de Negócios**. Um Manual para Visionários, Inovadores e Revolucionários. Rio de Janeiro: Alta Books, 2011.

PISCOPO, M. R. Empreendedorismo corporativo e competitividade em empresas de base tecnológica. **RAI-Revista de Administração e Inovação**. São Paulo, v. 7, n. 1, 2010.

PINCHOT III, Gifford. **Intrapreneuring**: Why you don't have to leave the corporation to become an entrepreneur. New York: Harper and Row, 1985.

POLIZEI, E. **Plano de marketing**. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

PINHEIRO, A. R. O.; RECINE, E.; CARVALHO, M. F. Ministério da Saúde. Coordenação Geral da Política de Alimentação e Nutrição. **O que é uma alimentação saudável? Considerações sobre o conceito, princípios e características: uma abordagem ampliada**. Brasília, 2005.

RIES, E. **A startup enxuta**: como os empreendedores atuais utilizam a inovação contínua para criar empresas extremamente bem-sucedidas. Estados Unidos: Crown Publishing Group, 2012.

RICHARDSON, R. J.; PERES, J. A. S. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed. rev. São Paulo: Atlas, 2014. p. 334.

RICHERS, R. **Marketing: uma visão brasileira**. Rio de Janeiro: Elsevier Brasil, 2000.

RITOSSA, C. M. **Marketing pessoal: quando o produto é você**. Curitiba: Ibpex, 2009.

SALES, A. H. Lima; SOUZA, N. Empreendedorismo nas micro e pequenas empresas no Brasil. **Encontro Da Associação Nacional de Programas de Pós-Graduação em Administração**, Florianópolis, v. 28, 2004.

SARFATI, G. Estágios de desenvolvimento econômico e políticas públicas de empreendedorismo e de micro, pequenas e médias empresas (MPMEs) em perspectiva comparada: os casos do Brasil, do Canadá, do Chile, da Irlanda e da Itália. **Revista de Administração Pública-RAP**, São Paulo, v. 47, n. 1, 2013.

SCHUMPETER, Joseph A. **Teoria do desenvolvimento econômico**. São Paulo: Fundo de Cultura, 1961.

SCHUMPETER, Joseph. The instability of capitalism. **The economic journal**, v. 38, n. 151, p. 361-386, 1928.

SARKAR, Soumodip. **O empreendedor inovador: faça diferente e conquiste seu espaço no mercado**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

SOMOGGI, Laura. Quebre as regras: as empresas valorizam cada vez mais os funcionários empreendedores – aqueles que fogem dos padrões, criam, inovam. **Você SA**, São Paulo, v. 3, n. 20, p. 62-69, 2000.

SAMPAIO, R. **Publicidade e Criança: Comparativo Global da Legislação e da Autorregulamentação**. São Paulo, 2013.

SCAGLIUSI, F. B; MACHADO, F. M. S.; TORRES, E. A. F. S. Marketing aplicado à indústria de alimentos. Nutrire: **Revista da Sociedade Brasileira de Alimentação e Nutrição**. São Paulo, v. 30, p. 79-95, dez. 2005.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Diferenciação: **tendências em negócios de alimentação**. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/mg/artigos/tendencias-em-negocios-de-alimentacao,1d42558f91bcb510VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em: 13 out. 2017.

SILVA, D. A. C.; CUNHA, A. C. R. Ética e Regulamentação da Publicidade de Alimentos Direcionada a Crianças e Adolescentes. In.: RASANELI, C. F. **Contexto, conflitos e escolhas em Alimentação e Bioética**. Curitiba: PUCPress, 2016.

SILVA, D. A. C.; CUNHA, A. C. R.; CUNHA, T. R.; ROSANELI, C. F. Publicidade de alimentos para crianças e adolescentes: desvelar da perspectiva ética no discurso da autorregulamentação. **Revista Ciência & Saúde Coletiva**, n. 22, v. 7, p. 2187-2196, 2017.

SILVA, Erika Madeira Moreira da. **Marketing para quem entende de nutrição**. 1. ed. Rio de Janeiro: Rubio, 2014. 149 p.

SOCIEDADE VEGETARIANA BRASILEIRA. SVB. **Mercado Vegetariano**. São Paulo:
Disponível em: <<https://www.svb.org.br/vegetarianismo1/mercado-vegetariano>>. Acesso em: 4 nov. 2017.

SOUZA, T. S. N.; REGO, M. A. W.; MADRUGA, S. W.; FRANCO, C.; COSTA, E.; AGOSTINI, L. **Código de Ética do Nutricionista**: um processo de construção coletiva. Curitiba: PUCPress, 2016.

SPANIOL, A. M. **Influência da publicidade de alimentos sobre a escolha alimentar de crianças e adolescentes de escolas públicas do Distrito Federal**. Dissertação de Mestrado, Programa de Pós-Graduação em Nutrição Humana. Universidade de Brasília, 2014.

SAMARA, B. S.; BARROS, J. C. **Pesquisa de marketing**: conceitos e metodologia. 3. ed. São Paulo: Pearson/Prentice Hall, 2002.

SUREK, A. C.; MIZOKOSHI, L. L.; FREITAS, T. S.; CASTAGNO-JÚNIOR, R. L. Vending machines, uma análise do mercado brasileiro. **Revista FAE**, Curitiba, Edição Especial, v. 1, p. 27-45, 2016.

VALE, Gláucia Maria Vasconcellos. Empreendedor: Origens, concepções teóricas, dispersão e integração. **RAC-Revista de Administração Contemporânea**, v. 18, n. 6, 2014.

VENTURA, R. **Mudanças no perfil do consumo no Brasil**: principais tendências nos próximos 20 anos. Macroplan – Prospectiva, Estratégia e Gestão. São Paulo: 2009.

Disponível em: <<http://www.macroplan.com.br/documentos/artigomacroplan2009103018108.pdf>>. Acesso em: 1 nov. 2017.

VITOLO, M. R. **Nutrição: da gestação ao envelhecimento**. Rio de Janeiro: Rubio, 2. ed., 2014.

WILLE, G. M. F. C.; WILLE, S. A. C.; KOEHLER, H. S.; FREITAS, R. J. S.; HARACEMIV, S. M. C. Práticas de desenvolvimento de novos produtos alimentícios na indústria paranaense. **Revista FAE**, Curitiba, v. 7, n. 2, p. 33-45, jul. 2004.

WHO. World Health Organization. The extent, nature and effects of food promotion to children: a review of the evidence to December 2008. **Institute for Social Marketing, University of Stirling & The Open University**, United Kingdom. World Health Organization, 2009.

ZUINI, Priscila. Como ser um empreendedor mais visionário. **Revista Exame**. 2014.

Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/pme/como-ser-um-empendedor-mais-visionario/>>. Acesso em: 23 out. 2017.