

**VAREJO**

**Julho - 2012**

## **O MARKETING COLETIVO COMO FORÇA COMPETITIVA**

1



1  
Fonte imagem: Disponível em: < [http://4.bp.blogspot.com/\\_cAqA6TpILLU/TJevn\\_aH\\_el/AAAAAAAAAAM/3dTp5VPhJ9E/s1600/69589\\_Papel-de-Parede-Todos-juntos\\_1280x800.jpg](http://4.bp.blogspot.com/_cAqA6TpILLU/TJevn_aH_el/AAAAAAAAAAM/3dTp5VPhJ9E/s1600/69589_Papel-de-Parede-Todos-juntos_1280x800.jpg) >. Acesso em 09/07/2012 às 16:49.

**SEBRAE**

Serviço Brasileiro de Apoio às  
Micro e Pequenas Empresas

## Entenda o Conceito de Marketing

“O marketing é a alma do negócio”. Ninguém duvida da veracidade dessa afirmação. Porém a questão que emerge é: quantas empresas estão preparadas e têm condições de desenvolver um bom marketing?

Antes de tudo é importante não confundir o conceito de marketing com o de comunicação (publicidade e propaganda). Marketing é “fazer mercado”. Nesse sentido, o comprador faz marketing quando se relaciona com os fornecedores e intermediários da empresa, o estoquista o pratica quando não deixa um produto acabar, entre outras ações. O marketing, na verdade, em seu conceito holístico, é formado por todas as áreas e funções dentro de uma empresa. Isso inclui até mesmo o pessoal da limpeza, que deixa a loja limpa para manter uma boa imagem para os clientes.

E é nesse sentido, que fazemos referência à edição de setembro/11 do boletim “Oportunidades & Negócios”, que tratava do tema “Estratégia para Enfrentar Grandes Concorrentes”. Como fazer para que as micro e pequenas empresas (MPE) do varejo possam concorrer em igualdade de condições com as médias e grandes empresas (MGE)? A resposta para esse problema passa por uma série de ações, como por exemplo, a melhoria da gestão, a implantação de boas práticas dentro do segmento de atuação, entre outras.

## Os Desafios do Marketing Coletivo Para as Empresas do Varejo

Entre as soluções para uma maior competitividade está o marketing coletivo. O próprio termo denota uma atuação conjunta de empresas, o que muitas vezes pressupõe a cooperação entre empresas concorrentes, que se juntam em torno de um interesse comum: aumentar suas chances de competir no mercado em boas condições de preço, de agilidade de reposição de produtos, de qualidade de insumos, da capacidade de comunicação com o mercado, entre outros.

O dilema é: de onde tirar a força para tudo isso, considerando o porte da maioria das empresas do varejo e sua capacidade de investimento no próprio negócio?

Exemplos clássicos de iniciativas nesse sentido estão nas Centrais de Negócios, uma metodologia desenvolvida pelo Se-



1  
Fonte imagem: Disponível em: < <http://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/thumb/aa/7Checkmate2.jpg/300px-Checkmate2.jpg> >. Acesso em 10/07/2012 às 13:17.

brae Nacional, com o intuito de estimular a cultura da cooperação, possibilitando o fortalecimento de pequenos grupos de empreendedores ou empresários, de um mesmo segmento de atuação.

Em alguns casos, projetos de natureza coletiva do Sebrae nos estados aglomeram empresas de forma regional/local como, por exemplo, “comércio varejista do entorno de uma rua ou bairro”. Esse tipo de projeto cria a cooperação entre empresas de diferentes segmentos (vestuário, farmácias, padarias, bares e restaurantes, entre outros), em ações promocionais ou de infraestrutura de acesso ao local.

O movimento, seja com empresas de mesmo segmento ou não, visa à organização desses grupos, para que possam efetuar vendas em conjunto, além da contratação de serviços especializados, realização de ações de marketing e compras em conjunto (com empresas do mesmo segmento). Dessa forma, os em-

presários têm ganhos de escala e maior participação no mercado, aumentando sua competitividade e possibilitando o acesso a produtos, serviços e mercados que, isoladamente, seriam inviáveis.

Um bom exemplo desse movimento ocorreu com as produtoras de fibras de Buriti do Maranhão. Reunidas em Centrais de Negócios essas microempresárias passaram a negociar seus produtos com empresas dos grandes centros do sudeste do país, aumentando significativamente as suas vendas. Os produtos chegaram, inclusive, a ser exportados por intermédio dos seus representantes comerciais.



*Produtora de fibras de Buriti no Maranhão.*

### **A Central de Negócios possibilita:**

- Redução de custos;
- Contratação de serviços;
- Aumento do poder de negociação;
- Maior capacidade de acesso à mídia / propaganda;
- Exportação e compra em conjunto;
- Criação de uma rede, com identidade própria;
- Planejamento de ações de venda;
- Capacitação de equipes;
- Planejamento de marketing conjunto;
- Centralização da distribuição;

1

Fonte imagem: Disponível em: < [http://www.agenciasebrae.com.br/imagem.kmf?img=imagem\\_8z72r9sxy1.jpg&tipo=12&s=11](http://www.agenciasebrae.com.br/imagem.kmf?img=imagem_8z72r9sxy1.jpg&tipo=12&s=11) >. Acesso em 10/07/2012 às 13:17.

- Formatação de lojas;
- Criação de uma marca para o grupo (exemplo: associação das empresas do bairro “x”);
- Obtenção de melhores condições para linhas de crédito.

**Essa sinergia torna-se justificável bastando que um dos quesitos abaixo ocorra:**

- Fornecedores e/ou clientes em comum;
- Atuação no mesmo segmento de mercado ou em segmentos complementares;
- Objetivos comuns.

## Como Vencer Barreiras e Viabilizar Parcerias

Na verdade, o propósito é muito bom e os resultados melhores ainda, mas tal iniciativa começa esbarrando na resistência dos próprios empresários que, por questões culturais, não se sentem motivados a fazer parcerias com a sua concorrência. Vencida essa primeira barreira, a segunda que se interpõe é como viabilizar a parceria do ponto de vista legal, uma vez que os investimentos advirão de diferentes empresas. Como pagar fornecedores que desejam apresentar uma única fatura para a venda de seus produtos ou serviços? Como ratear os custos das ações conjuntas? Tudo isso gera um empecilho de natureza burocrática e legal.

1



Foi pensando nisso, que o governo criou a lei que regula as Sociedades de Propósito Específico (SPE). A SPE é um modelo de organização empresarial pelo qual se constitui uma nova empresa limitada ou sociedade anônima com um objetivo específico. A SPE é uma sociedade com personalidade jurídica, escrituração contábil própria e demais características comuns às empresas limitadas ou S/A. É também uma sociedade patrimonial que, ao contrário dos consórcios, pode adquirir bens móveis, imóveis e participações.

As SPE constituídas de micro e pequenas empresas optantes pelo Simples Nacional são empresas com o objetivo de aumentar a competitividade de suas sócias, por meio da união de esforços para compras, revenda e promoção tanto no mercado interno quanto no externo.

1

Fonte imagem: Disponível em: < <http://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/thumb/a7/Checkmate2.jpg/300px-Checkmate2.jpg> >. Acesso em 10/07/2012 às 13:17.

Trata-se de uma forma de viabilizar as Centrais de Compra, as Centrais de Venda e o Marketing Coletivo para as MPE, exercendo atividade de comércio (compra e venda de bens) e a sua respectiva promoção:

- Pela Central de Compras são realizadas operações de compras (inclusive importação) de produtos, insumos, matéria-prima, embalagens, máquinas e equipamentos para revenda exclusiva às empresas que sejam suas sócias;
- A Central de Vendas realiza operações de venda exclusivamente de bens adquiridos das MPE que sejam suas sócias, para terceiros (somente pessoas jurídicas) que não sejam seus sócios. A lei enfatiza que mesmo nas exportações, os bens têm que ser provenientes das empresas associadas.
- Os produtos a serem vendidos não precisam ser semelhantes ou da mesma espécie, mas sugere-se que haja alguma sinergia entre eles para facilitar o processo de negociação com os clientes;
- As Centrais de Vendas poderão, ainda, realizar a promoção (Marketing Coletivo) dos bens adquiridos para revenda, imprimindo catálogos, folders ou participando de feiras, exposições e eventos.

Uma segunda forma de viabilizar o marketing coletivo é através das Redes de Cooperação. Esse modelo de rede de empresas pressupõe uma atuação conjunta, em que as empresas são entrelaçadas por relacionamentos formais ou simplesmente negociais, podendo ou não atuar na mesma região. Ainda sobre a definição de redes, Porter define redes como sendo o método organizacional de atividades econômicas através de coordenação e/ ou cooperação interfirmas.



*Redes de Cooperação.*

Esse conceito tem sido muito utilizado no segmento supermercadista, onde empresários se reúnem sob uma mesma marca, pertencente a uma empresa âncora, mas constituídas de figuras jurídicas distintas e com autonomia própria em suas gestões. Não se trata de uma franquia de negócios e sim de atuação conjunta com o propósito de aumentar o poder de negociação da rede.

As marcas Supermarket e Multimarket são exemplos de redes de cooperação, em que diversos empresários do varejo alimentício se reuniram para aumentar o poder de compra de mercadoria, de comunicação, entre outros. Com essa ação de marketing coletivo, as empresas conseguem estabelecer preços competitivos com os grandes varejistas e aumentam a capacidade de investimento em comunicação nas diversas mídias.

Outro bom exemplo desse tipo de marketing são as campanhas de Natal ou liquidações compartilhadas pelos shopping centers. Em vez de cada participante trabalhar sua imagem de forma individual, a imagem do grupo fica em evidência para reduzir custos e ampliar

a visibilidade da ação, atraindo mais pessoas ao shopping e, conseqüentemente, às lojas. Da mesma forma, empresas de ferro, cimento e ferramentas podem se juntar e realizar uma “Semana da Construção” no bairro.

Por serem pontuais, esses esforços de marketing coletivo não interferem na imagem de cada empresa, que podem continuar seu plano de ação individual depois que a ação terminar.

Os dois tipos mais comuns de campanhas de marketing coletivo são as campanhas promocionais, que oferecem algum tipo de vantagem aos clientes, como descontos, prêmios, facilidade no pagamento e crediário, e as campanhas institucionais, que têm o objetivo de manter a imagem da empresa em evidência no mercado, garantindo a fidelidade do consumidor. Alguns exemplos de ações de marketing coletivo:

- Campanhas promocionais (datas comemorativas, liquidações, etc.);
- Criação de jornal, panfleto ou folder;
- Criação de imagem institucional;
- Distribuição de produtos em parceria;
- Realização de feiras e eventos;
- Montagem de showroom (ambiente de exposição);
- Treinamentos (de vendas) em parceria.

Finalmente é importante lembrar que o cerne da questão em torno desse tema tem a ver com o famoso ditado que diz

1



Exemplo desse tipo de marketing (Redes de Cooperação) são as campanhas de Natal compartilhadas pelos shopping centers.

1

Fonte imagem: Disponível em: < [http://mmimg.meioemensagem.com.br/galeria/gr\\_ShoppingDg.jpg](http://mmimg.meioemensagem.com.br/galeria/gr_ShoppingDg.jpg) >. Acesso em 10/07/2012 às 13:31.

“a união faz a força” e para muitos casos, especialmente nas micro e pequenas empresas, a solução da sobrevivência está no marketing coletivo. Os empresários que desejarem suporte para ações de marketing coletivo podem contar com o apoio não só do Sebrae, como de Associações Comerciais locais, Câmaras de Dirigentes Lojistas e outras entidades de representação empresarial de suas cidades.

1



*Lojistas do Bairro da cidade de Parauapebas-PA se Mobilizam Para Aumentar Sua Lucratividade.*

1

Fonte imagem: Disponível em: < [http://1.bp.blogspot.com/-Hi22sApa1\\_Q/Ti2sF3yrrhl/AAAAAAAAADBc/Mvtit2r0fWQ/s1600/diadospais.jpg](http://1.bp.blogspot.com/-Hi22sApa1_Q/Ti2sF3yrrhl/AAAAAAAAADBc/Mvtit2r0fWQ/s1600/diadospais.jpg) >. Acesso em 10/07/2012 às 15:01.

#### Referências bibliográficas:

“Sociedade de Propósito Específico”, Sebrae, 2009;

“O processo de marketing em redes de cooperação”, Michele Soares, 2011;

**BOLETIM DE OPORTUNIDADES DE NEGÓCIOS** é uma publicação da Unidade de Acesso a Mercados e Serviços Financeiros

**SEBRAE** -Serviço Brasileiro de Apoio as Micro e Pequenas Empresas

Presidente do Conselho Deliberativo Nacional: **Roberto Simões**

Diretor-Presidente: **Luiz Barretto**

Diretor-Técnico: **Carlos Alberto dos Santos**

Diretor de Administração e Finanças: **José Claudio dos Santos**

**UAMSF -NIM -Núcleo de Inteligência de Mercados**

**UACC-Unidade de Atendimento Coletivo Comércio - Carteira de Comércio varejista**

Consultor Conteudista: **Marcos Rabstein**

Diagramação: **Renan Carvalho**

Endereço: SGAS 604/605, módulos 30 e 31, Asa Sul, Brasília/DF, CEP: 70.200-645