



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
Universidade Federal de Ouro Preto – UFOP'
Instituto de Ciências Exatas e Aplicadas - ICEA
Colegiado do Curso de Engenharia de Produção - COEP
Campus João Monlevade



UNIVERSIDADE FEDERAL DE OURO PRETO
INSTITUTO DE CIÊNCIAS EXATAS E APLICADAS
DEPARTAMENTO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

**MAPEAMENTO E PROSPECÇÃO DE MERCADO: UM ESTUDO EM UMA
MICROEMPRESA DO SETOR DE ALIMENTOS**

MATHEUS BARBOSA GODINHO

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

JOÃO MONLEVADE

Agosto, 2021



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
Universidade Federal de Ouro Preto – UFOP'
Instituto de Ciências Exatas e Aplicadas - ICEA
Colegiado do Curso de Engenharia de Produção - COEP
Campus João Monlevade



MATHEUS BARBOSA GODINHO

**MAPEAMENTO E PROSPECÇÃO DE MERCADO: UM ESTUDO EM UMA
MICROEMPRESA DO SETOR DE ALIMENTOS**

Monografia apresentada ao curso de Engenharia de Produção do Instituto de Ciências Exatas e Aplicada da Universidade Federal de Ouro Preto como parte dos requisitos para obtenção do título de Bacharel em Engenharia de Produção.

Orientação: Prof. Dr. Sérgio Evangelista Silva

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

JOÃO MONLEVADE

Agosto, 2021

SISBIN - SISTEMA DE BIBLIOTECAS E INFORMAÇÃO

G585m Godinho, Matheus Barbosa .

Mapeamento e prospecção de mercado [manuscrito]: um estudo em uma microempresa do setor de alimentos. / Matheus Barbosa Godinho. - 2021.

38 f.: il..

Orientador: Prof. Dr. Sergio Evangelista Silva.

Monografia (Bacharelado). Universidade Federal de Ouro Preto. Instituto de Ciências Exatas e Aplicadas. Graduação em Engenharia de Produção .

1. Estratégia. 2. Inteligência competitiva (Administração). 3. Marketing. 4. Pequenas e médias empresas - Administração . 5. Pesquisa de mercado . 6. Planejamento empresarial. I. Silva, Sergio Evangelista. II. Universidade Federal de Ouro Preto. III. Título.

CDU 658

Bibliotecário(a) Responsável: Flavia Reis - CRB6-2431



FOLHA DE APROVAÇÃO

Matheus Barbosa Godinho

MAPEAMENTO E PROSPECÇÃO DE MERCADO: UM ESTUDO EM UMA MICROEMPRESA DO SETOR DE ALIMENTOS

Monografia apresentada ao Curso de Engenharia de Produção da Universidade Federal de Ouro Preto como requisito parcial para obtenção do título de Engenheiro de Produção

Aprovada em 24 de Agosto de 2021

Membros da banca

Dr. Sergio Evangelista Silva - Orientador(a) (Universidade Federal de Ouro Preto)
Dr. June Marques Fernandes - (Universidade Federal de Ouro Preto)
Dra. Mônica do Amaral - (Universidade Federal de Ouro Preto)

Sergio Evangelista Silva, orientador do trabalho, aprovou a versão final e autorizou seu depósito na Biblioteca Digital de Trabalhos de Conclusão de Curso da UFOP em 26/08/2021



Documento assinado eletronicamente por **Sergio Evangelista Silva, PROFESSOR DE MAGISTERIO SUPERIOR**, em 26/08/2021, às 11:52, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site http://sei.ufop.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **0211242** e o código CRC **5D6AA12E**.

Dedico este trabalho à Nayara, pelo incentivo e compreensão nas minhas horas de ausência. Espero que este trabalho seja luz para que sua empresa prospere!

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente ao bom Deus por ter me dado forças, saúde e coragem para enfrentar todos estes anos. Sem Ele, seria impossível contemplar tal objetivo.

Aos meus pais e irmãos pelo carinho, amor, incentivo e paciência nesta minha longa trajetória. De forma especial à minha mãe, que durante todos estes anos, rezou e ainda reza para que minha carreira seja bem-sucedida; e ao meu pai, que com todo seu apoio, tornou mais fácil a minha formação.

Aos meus familiares pelo voto de confiança e orações.

Aos meus amigos, por estarem sempre presentes, seja nos momentos de felicidade ou de dificuldade. Em especial aos saudosos Victor Lucas, Marcelo e Gabriel, pela amizade e companheirismo ao longo dos anos de convivência na república.

À UFOP e aos professores pelo conhecimento compartilhado, em especial ao professor Dr. Sérgio Evangelista Silva, que prestou todo apoio e paciência durante o processo de orientação deste trabalho.

E à minha namorada Nayara, que em todos estes anos me cobriu com amor, carinho, apoio, confiança, paciência e dedicação. Foi parte fundamental do meu crescimento e amadurecimento profissional.

RESUMO

A necessidade de abrir uma empresa vai muito além do espírito empreendedor. Isso ocorre por diversas razões, entre elas, pelo surgimento de uma oportunidade de negócio, ou por fatores econômicos. Porém, abrir um empreendimento sem um planejamento prévio pode resultar em sérias consequências para o negócio, como por exemplo, a sua falência. Deste modo, é crucial a definição de estratégias para conhecer o mercado em que se deseja atuar, para que os recursos não sejam indevidamente alocados, e os objetivos propostos sejam atendidos em cada etapa de crescimento da empresa. Assim, o presente trabalho tem como objetivo desenvolver o mapeamento de mercado para uma microempresa de consultoria do ramo alimentício, a fim de auxiliá-la na prospecção de novas empresas. O mapeamento foi elaborado para permitir à empresa identificar os potenciais clientes, bem como priorizá-los. Lançando mão de uma entrevista semiestruturada com a proprietária da empresa, e de dados documentais sobre as características de indústrias alimentícias da região, tais como ramo específico de atuação, porte e localização, foi possível desenvolver um plano estratégico para a empresa em questão. Como principais resultados, obteve-se conhecimento de todo mercado de atuação da empresa, bem como a criação de um modelo que facilitasse o início de suas prospecções no novo mercado. Como complemento, foram sugeridas a empresa algumas ações de marketing para torná-la mais ativa no mercado. Este trabalho se mostrou útil no que concerne a compreender o mercado de atuação de uma microempresa, para implementar estratégias de prospecção, podendo ser utilizado para o mesmo fim em outros estudos de empresas de menor porte.

Palavras-chave: Estratégia, Mapeamento, Prospecção, Marketing, Microempresa.

ABSTRACT

The need to start a business goes far beyond the entrepreneurial spirit. This occurs for several reasons, including the emergence of a business opportunity, or economic factors. However, opening a business without prior planning can result in serious consequences for the business, such as bankruptcy. Thus, it is crucial to define strategies to know the market in which you want to operate, so that resources are not improperly allocated, and the proposed objectives are met at each stage of the company's growth. Thus, this work aims to develop the market mapping for a micro-company in the food sector, in order to assist it in prospecting new companies. The mapping was designed to allow the company to identify potential customers, as well as prioritize them. Using a semi-structured interview with the company's owner, and documentary data on the characteristics of food industries in the region, such as specific field of activity, size and location, it was possible to develop a strategic plan for the company in question. As main results, knowledge of the entire market in which the company operates was obtained, as well as the creation of a model that would facilitate the beginning of its prospecting in the new market. As a complement, some marketing actions were suggested to the company to make it more active in the market. This work proved to be useful in terms of understanding the market in which microenterprises operate, to implement prospecting strategies, and it can be used for the same purpose in other studies of smaller companies.

Keywords: Strategy, Mapping, Prospecting, Marketing, Microenterprise.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Quantidade de empresas no estado de Minas Gerais.....	21
Tabela 1 (continuação): Quantidade de empresas no estado de Minas Gerais.....	22
Tabela 2: Empresas de Alimentos – Vale do Rio Doce - MG.....	22
Tabela 2 (continuação): Empresas de Alimentos – Vale do Rio Doce - MG.....	23
Tabela 3: Empresas de alimentos por ordem de proximidade.....	23
Tabela 4: Perfil das empresas por cidades.....	24
Tabela 4 (continuação): Perfil das empresas por cidades.....	25
Tabela 5: Classificação de empresas quanto ao número de funcionários.....	26
Tabela 6: Modelo de relação das prospecções da os anos de 2021-2023.....	27

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CIEMG - Centro Industrial e Empresarial de Minas Gerais

CNAE - Classificação Nacional de atividades Econômicas

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	12
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	13
2.1 Estratégia	13
2.2 Mapeamento e prospecção de mercado	15
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	18
3.1 Objetivo da pesquisa.....	18
3.2 Coleta de dados.....	19
4 APRESENTAÇÃO DOS DADOS	20
4.1 Visão geral do negócio	20
4.2 Mapeamento das indústrias alimentícias do Vale do Rio Doce	21
4.3 Estratégia de abordagem nas empresas	23
4.3.1 Proposta de estratégia de abordagem.....	26
5 ANÁLISE DOS DADOS SOB A ÓTICA DOS AUTORES.....	28
6 CONCLUSÃO.....	30
REFERÊNCIAS	32
APÊNDICE	35

1 INTRODUÇÃO

O mercado brasileiro tem deixado as portas abertas para que novos empreendedores comecem sua carreira em um ramo desejado. A Lei da Liberdade Econômica – Nº 13.874 de 20 de setembro de 2019 (Brasil), traz medidas de desburocratização e simplificação de processos para empresas e empreendedores, ou seja, maior facilidade para abertura de um empreendimento e maior motivação por parte do novo empreendedor. Porém, apenas abrir um negócio não garante que ele será bem-sucedido e que trará frutos, como muitos novos empreendedores esperam.

Segundo Chiavenato (2004), todo negócio deve ser aberto de maneira inteligente, com planejamento prévio e segurança, de modo a controlar todas as possíveis inconstâncias e poder superar desafios. Mas muitos empreendimentos em ascensão não seguem esta premissa, partindo de um pressuposto para criação de uma empresa, sem fundamentos técnicos. A vaidade em ter um negócio e a crença infundamentada de que “tudo vai dar certo”, fazem com que os empreendedores iniciem sua empresa sem tomar importantes decisões e sem analisar a batalha árdua que vem pela frente (TACHIZAWA E FARIA, 2002). Logo, o planejamento se faz importante para abertura de uma empresa, para que se possa melhor conhecer o ramo em que ela atuará, e o perfil de clientes que ela irá atender.

O planejamento deve ser iniciado a partir de um mapeamento de mercado que, de acordo com o SEBRAE (2013), auxilia a organização a entender o mercado em que está inserido, garantindo um melhor desempenho do negócio. Ter consciência de quem são os potenciais clientes, fornecedores e concorrentes, facilita traçar as estratégias de marketing da empresa.

Após conhecer seu mercado alvo, a empresa deve agir para atingir sua clientela, e assim, iniciar estratégias de marketing para informar aos seus clientes sobre os seus produtos. Kimura, Basso e Martin (2008) sugerem como estratégia mais segura, aumentar os esforços em marketing convencional, como rádio, jornal, revistas e televisão. Porém, estes meios estão sendo substituídos, pois a internet tem dominado o segmento de comunicação. A informação chega ao canal em tempo instantâneo, devido à grande facilidade de compartilhamento, possibilitando uma melhor aquisição do conteúdo por parte dos usuários. De acordo com Meire, Ballings e Van Den Poel. (2017) as mídias sociais são uma excelente alternativa para inserir empresas no mercado, pois elas se apresentam como um bom canal de divulgação, devido à quantidade de pessoas que a utilizam no dia a dia, e pelo grande compartilhamento de informações que giram em torno dela, além do baixo custo envolvido em seu uso diário.

A partir dos conceitos inicialmente propostos, a microempresa estudada no presente trabalho está situada na região do Vale do Rio Doce, na cidade de Caratinga, Minas Gerais, a qual é composta por dois funcionários, sendo eles a proprietária – graduada em engenharia de alimentos – e uma secretária. A organização atua na região, prestando serviços de consultoria a indústrias do ramo alimentício. Seu portfólio concentra-se em consultorias técnicas em gestão da qualidade, treinamentos em análise de riscos e pontos críticos de controle, boas práticas de fabricação, e no uso do método 5S. O programa 5S é uma metodologia japonesa que introduz ordem organizacional ao espaço e aumenta capacidade de compreensão dos indivíduos inseridos nele (SELEME; STADLER, 2012). A empresa é recente no mercado e procura aumentar sua carteira de clientes. Porém, durante sua abertura não foi estruturado um planejamento para entender a região em que iria atuar, quem são seus potenciais consumidores e quais seriam as melhores estratégias para atingir seus potenciais clientes.

O objetivo geral deste trabalho consiste em realizar o mapeamento de mercado para uma microempresa de consultoria do ramo alimentício. Como justificativa, este estudo se faz necessário para que se possa compreender o mercado em que a empresa está inserida e assim, trabalhar algumas estratégias para atingir o consumidor final, visando aumentar sua carteira de clientes.

Como objetivos específicos:

- Obter conhecimento da quantidade de indústrias alimentícias da região do Vale do Rio Doce que a empresa de consultoria pode atender;
- Definir a melhor estratégia para realizar um primeiro contato com o cliente, a partir da análise dos dados fornecidos pelo mapeamento;
- Propor soluções para melhorar a participação da empresa no mercado de atuação.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Estratégia

Baseado em Oliveira (2009) e Ronda-Pupo e Guerras-Martin (2012), o conceito de estratégia é apresentado como a relação existente entre empresa e o ambiente em seu entorno, onde as decisões são baseadas em seus recursos, objetivando atingir metas estipuladas e alcançar novas oportunidades. Mações (2018) complementa a estratégia como uma abordagem para vencer desafios e dificuldades.

De outro modo, Mintzberg (2000) adota a ideia dos 5P's da estratégia, não possuindo uma visão do conceito única e estritamente padronizada. Ele determina 5 definições diferentes de estratégia que estão interligadas entre si. Estas ficam distribuídas em:

- Plano (*plan*): É definida como um plano, uma direção, um norte a ser seguido. Normalmente está associado a adoção de padrões e pretextos para determinado comportamento;
- Padrão (*pattern*): Normalmente está associada a adoção de padrões e pretextos para determinado comportamento. Não precisa ser necessariamente planejada para ocorrer;
- Posição (*position*): Pode ser entendida como a visão de posição da empresa no mercado, seja com um novo produto/serviço, com uma nova estratégia etc;
- Perspectiva (*perspective*): É a visão de onde uma organização pretende chegar. O compartilhamento das ações ou intenções dos colaboradores dentro da organização fazem parte desta estratégia;
- Pretexto ou manobra (*play*): É como truque, não necessariamente sendo visto como um meio de expansão, mas que atrapalhe ou ameace a concorrência.

Porter (1980) apresenta um conceito para estratégia descrevendo alguns mecanismos para enfrentar as cinco forças competitivas do mercado. Essas forças são: a rivalidade entre concorrentes, o poder de barganha para compradores e para fornecedores, os novos entrantes no mercado e os produtos substitutos. E para enfrentar estas forças, ele propõe um modelo de estratégias competitivas:

- Estratégia de liderança em custos: Representa o baixo custo em relação aos concorrentes. É uma estratégia que se adequa a qualquer empresa que procura obter ganhos em escala;
- Estratégia de diferenciação: Representa diferenciação em qualidade, levando ao mercado, produtos de maior qualidade que o da concorrência. O preço do produto se torna mais alto devido ao aumento de qualidade;
- Estratégia de foco: Representa o enfoque em um determinado tipo de segmento no mercado, buscando atender as necessidades do nicho.

De Kluyver e Pearce II (2006) afirmam que apesar das diferentes definições de estratégia, há um meio comum entre todas elas:

E, a despeito das inúmeras tentativas de se oferecer uma definição simples e descritiva de estratégia, sua complexidade e sutileza incoerentes impedem que seja descrita em uma frase única. Entretanto, há um certo consenso sobre suas principais dimensões. (DE KLUYVER E PEARCE II, p.2, 2006).

Estes autores ainda complementam apresentando uma definição geral do que basicamente todas as estratégias incorporam no âmbito empresarial:

Estratégia diz respeito a posicionar uma organização para a obtenção de uma vantagem competitiva. Envolve escolhas a respeito de que setores participar, quais produtos e serviços oferecer e como alocar recursos corporativos. Seu objetivo principal é criar valor para acionistas e outros stakeholders ao proporcionar valor para o cliente. (DE KLUYVER E PEARCE II, p.2, 2006).

2.2 Mapeamento e prospecção de mercado

O mundo globalizado tem impulsionado negócios a se tornarem mais competitivos. O aumento da flexibilidade por parte das empresas, tem sido ponto chave para que elas consigam responder com rapidez às necessidades do mercado. De acordo com Chiavenato (2015), empresas que conhecem o mercado em que estão inseridas, possuem maiores chances de sucesso se conhecerem as características do ambiente em que atuam. O autor ainda complementa, que é de vital importância que o mercado seja sempre analisado para que a empresa esteja sempre adequada aos novos padrões. Candeloro (2004) defende a necessidade de, antes da prospecção, saber qual o perfil do público-alvo. Ele afirma que o responsável ou responsáveis pela prospecção, traçam um perfil do potencial cliente, para que não haja perda de tempo e dinheiro em clientes errados.

O mapeamento de mercado realizado por uma empresa, possibilita a ela um conjunto de conhecimentos sobre seus possíveis clientes, concorrentes e fornecedores, além de compreender estratégias de marketing para uma determinada região. “Para se tornarem mais assertivas em ações de marketing e conhecerem melhor seus clientes, as empresas precisam captar informações” (PERDIGÃO *et al.*, p. 65, 2016).

Deste modo, o mapeamento de mercado é uma ferramenta utilizada por empresas para registrar as oportunidades de uma determinada região, traçar os pontos positivos e identificar os pontos negativos inseridos a ela. Idealmente, quando essas questões são apontadas, os mapas possibilitam um melhor traçado das estratégias para suas organizações. Para Kotler e Keller (p.

60-69, 2013) é importante as empresas possuírem uma visão do ambiente ao qual elas estão relacionadas, pois assim definirão quais estratégias serão mais bem aplicadas a cada região de atuação. Os autores sintetizam estas visões do ambiente como:

- Ambiente Demográfico: Análise da população, considerando taxa de crescimento, distribuição etária, diversidade, graus de instrução e padrões familiares;
- Ambiente Econômico: Análise da psicologia do consumidor, do poder econômico e da distribuição de renda da região;
- Ambiente Sociocultural: Análise das relações entre as pessoas, as organizações e a cultura local;
- Ambiente Natural: Análise das questões ecológicas, procurando meios sustentáveis para se desenvolver;
- Ambiente Tecnológico: Análise de investimentos em tecnologia e como desenvolvê-las em determinada região. Procura acompanhar as tendências do mercado, para que a empresa não esteja abaixo do requerido pelos consumidores;
- Ambiente Político Legal: Análise das questões governamentais, direitos dos trabalhadores, direitos do consumidor.

E para complementar, Kotler e Keller (2013) revelam a necessidade das empresas investirem em estratégias de marketing que atinjam seu público-alvo, a fim de garantir melhor desempenho no mercado, pois os consumidores estão se tornando cada vez mais exigentes, e procurando no mercado, sempre os melhores produtos com preços mais acessíveis. Nas palavras destes autores:

Os clientes de hoje são mais difíceis de agradar. Mais inteligentes, conscientes em relação aos preços, perdoam menos e são abordados por mais concorrentes com ofertas iguais ou superiores. (KOTLER E KELLER, p.153, 2006)

As estratégias devem girar em torno de alguns aspectos, para que o foco não seja perdido e o investimento não seja dispendioso. Kotler e Keller (2006) apontam os seguintes aspectos nos quais se deve ter atenção:

- Entender as necessidades, desejos e demandas de seus consumidores e fornecedores;
- Procurar o mercado-alvo, o posicionamento e a segmentação no mercado;
- Realização de ofertas e valorização da marca;

- Compreensão de valor do negócio para o cliente e o quão satisfeito ele está;
- Quais canais de marketing aderir para melhor atingir o consumidor;
- Conhecimento dos produtos/serviços da concorrência;

Num contexto de estratégias de marketing e inovação, Rocha (2013) afirma que as mídias sociais possuem papel importante na sociedade contemporânea, e para as organizações, esse meio de comunicação tem agregado novas maneiras de inovar. As mídias sociais têm proporcionado às companhias maior aproximação ao público devido a versatilidade e a velocidade da comunicação entre os pares. Como elas possuem informações pessoais dos usuários, torna possível às organizações um melhor entendimento do consumidor, além de um maior contato, facilitando a prospecção de novos clientes. Hortinha (p. 52, 2001) consolida: “fácil, barata e de acesso rápido, a informação digital está a transformar as economias, os governos, as sociedades e os negócios”. Bentivegna (2002) ainda defende o uso dos meios digitais em conjunto com o canal interpessoal, caracterizado popularmente como marketing boca a boca, por possibilitar uma maior aproximação pessoal com o cliente. Silva (2020) endossa a importância do marketing boca a boca para empresas de micro e pequeno porte ao analisarem que este meio traz retorno significativo ao empreendedor, por estar diretamente relacionado com a opinião dos consumidores, e a traduz como “uma ferramenta útil e eficaz”. Ele ainda fundamenta que a rede de relacionamento é importante para que o empreendedor consiga abstrair informações do mercado e prospectar clientes.

Gombeski Jr. *et al.* (2002) apresentam a prospecção, como o processo de encontrar clientes que estão dispostos a comprar algo e que podem gerar grande receita líquida para a organização. Ele salienta a importância de sempre adquirir clientes, pois ao mesmo tempo que entrarão novos clientes, haverá outros que deixarão a empresa. A ideia por trás deste jogo, é manter a carteira de clientes sempre cheia, reduzindo a possibilidade de quebra nos índices de lucratividade da empresa. Silva (2011) acredita que a empresa deve prospectar o cliente certo, e cita:

É preciso prospectar o cliente certo, identificar o valor e potencial de cada cliente e investir mais em clientes que visem as mesmas metas e que proporcionem sustentabilidade e maior lucratividade à empresa. Para isso é fundamental selecionar os clientes de acordo com os segmentos desejados e definir a forma mais adequada de abordá-los. (SILVA, p. 13, 2011)

Futrell (2014) acredita que a prospecção realizada pelas empresas, é resultado da necessidade de substituir os clientes que elas perderam com o tempo e/ou de aumentar o seu

volume de vendas. Lovelock e Wirtz (2006), acreditam que empresas que possuem estratégias mais segmentadas de prospecção, tendem a crescer de forma mais rápida que as empresas que não possuem tal estratégia.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia de pesquisa compreenderá, de forma detalhada, os métodos e condutas tomadas durante a execução do trabalho. Nos parágrafos a seguir, é feita a classificação do estudo quanto a sua natureza e seus objetivos, assim como o método de coleta e de análise dos dados.

A natureza da pesquisa pode ser classificada como aplicada. Segundo Silva e Menezes (2005, p.20) a pesquisa aplicada possui um objetivo mais prático, com foco na solução de um problema real. Quanto ao objetivo, pode-se definir como pesquisa exploratória.

Gil (2002, p.41-42) propõe que pesquisas exploratórias possuem o intuito de tornar familiar um determinado problema, a fim de torná-lo mais explícito, proporcionando maior aprimoramento de ideias.

3.1 Objetivo da pesquisa

A empresa estudada no presente trabalho, denominada Consultoria Alpha, é uma microempresa de consultoria do ramo alimentício que presta serviços para indústrias de alimentos. Ela está situada na região do Vale do Rio Doce, na cidade de Caratinga, estado de Minas Gerais, atuando neste mercado desde agosto de 2019. Atualmente, a empresa possui três clientes fidelizados, localizados nas cidades de Ubaporanga, Santa Rita de Minas e Governador Valadares, e tem como principal objetivo expandir para outros mercados na região, atendendo novas indústrias do ramo alimentício. O perfil de cliente que a Consultoria Alpha busca são empresas de micro, pequeno e médio porte com até 300 funcionários.

A Consultoria Alpha apresenta limitantes no que tange ao seu crescimento. Entre eles é possível destacar a pouca quantidade de funcionários, apresentando apenas dois para atender toda a região; desconhecer os potenciais clientes na região em que atua; e não possuir estratégias de marketing ativas ao mercado, possuindo apenas um site como representação da consultoria no mercado.

A escolha da Consultoria Alpha como objetivo de estudo se deu pela conveniência de acesso às informações, mas principalmente, pela necessidade de tornar o sonho de uma

empreendedora em realidade. Assim, todos os dados descritos neste trabalho poderão ser aplicados pela Consultoria Alfa com intuito de atingir seus objetivos, e as informações contidas no trabalho servirão como base para outros estudos relacionados ao tema mapeamento e prospecção de mercado para empresas de micro, pequeno porte.

3.2 Coleta de dados

Inicialmente, foi realizada uma entrevista com aplicação de questionário (Apêndice) à dirigente da Consultoria Alpha para que fosse possível compreender as suas necessidades. O questionário possui um total de vinte e uma questões e busca conhecimentos estratégicos relacionados à empresa. Assim, foi possível adquirir dados como: delimitação da região que deseja atuar, o perfil dos consumidores que costuma atender, quais estratégias já foram adotadas pela empresa, quais são os pontos fortes da empresa, quais devem melhorar, os principais concorrentes e demais informações. Após a análise do questionário, foi feito um levantamento das empresas que se encaixam dentro do mercado desejado pela consultoria. Gombeski Jr. *et al.* (2002) consideram importante que uma organização segmente seu mercado para uma melhor adaptação ao mesmo.

Outro procedimento utilizado na coleta de dados foi a pesquisa documental, que acessou as bases de dados do IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) e do CIEMG (Centro Industrial e Empresarial de Minas Gerais), permitindo identificar as empresas alimentícias atuantes, tanto no estado de Minas Gerais, quanto na região do Vale do Rio Doce. Assim, foi possível mapear as áreas geográficas de interesse da Consultoria Alpha, calculando um total de 115 indústrias alimentícias de micro, pequeno e médio porte. Desta forma, serão utilizadas as respostas obtidas do questionário para otimização das possíveis áreas de atuação da Consultoria Alpha, a fim de atender os pré-requisitos da mesma e selecionar as indústrias que mais se encaixam em seu perfil.

Após a análise dos dados, será proposto um modelo de estratégia para um primeiro contato com o cliente, bem como estratégias de marketing que possibilitem uma maior visão da empresa dentro do seu ramo de atuação no mercado.

4 APRESENTAÇÃO DOS DADOS

4.1 Visão geral do negócio

Durante a realização da entrevista com a proprietária da Consultoria Alpha, ficou visível que:

- A empresa possui objetivo de expandir para outros mercados e atender novas empresas no ramo alimentício, porém não sabe ao certo quem são seus potenciais clientes na região. Ela tem consigo apenas o perfil dos clientes que deseja atender, que são empresas do ramo alimentício de micro, pequeno e médio porte com menos de 300 funcionários, que buscam aumentar a qualidade dos seus produtos e processos;
- Atualmente, a empresa não possui muitos meios de divulgação no mercado além de seu website, ou seja, sua prospecção de clientes ocorre de forma passiva. A empresária afirma a importância de sua presença física nas empresas em que atende, o que dificulta ainda mais sua prospecção;
- Seu principal concorrente não é visto como uma ameaça, pois ele já realizou algumas indicações para que a microempresa entrasse no mercado. Ele é mais visto como um parceiro de mercado do que como concorrente;
- Empresas de consultoria de alimentos precisam possuir um quadro de funcionários maior e com maior qualificação para poder atender com qualidade, uma alta demanda de clientes;
- Ela acredita na importância da estratégia, mas acha que lhe falta conhecimento para implementar algo mais elaborado e eficiente;
- Por possuir apenas dois funcionários no momento, Consultoria Alpha não consegue atender regiões mais distantes, tendo que limitar seu atendimento até um raio de 150km de sua sede. Ela informa que atende uma cidade a 120km de sua sede por apresentar um cliente fidelizado;
- A Consultoria Alpha tem como pontos fortes a prestação de serviço de qualidade a baixo custo e disponibilidade para clientes. Como pontos fracos, foram apontados a dificuldade de expansão, a fraca divulgação no mercado, e o desconhecimento das empresas alimentícias da região em que a empresa se encontra;
- Atualmente a empresa possui três clientes, sendo um em cada uma das seguintes cidades: Ubaporanga, Santa Rita de Minas e Governador Valadares. Sua capacidade

máxima de atendimento é de até sete empresas, sendo necessário a contratação de mais funcionários caso o número de clientes ultrapasse a quantidade limite.

Ao encerrar a entrevista, a proprietária de Consultoria Alpha salientou que não pretende expandir fisicamente a empresa, mas que possui interesse de prestar serviços em outras regiões, aumentando sua base de clientes.

4.2 Mapeamento das indústrias alimentícias do Vale do Rio Doce

Utilizando dados do Cadastro Central de Empresas do IBGE (2019) apresentados na Tabela 1, observa-se que a categoria alojamento e alimentação e indústrias de transformação correspondem a 13,37% do mercado mineiro de empresas. O CNAE (Classificação Nacional de Atividades Econômicas), órgão que regulamenta e padroniza os critérios de atividades econômicas no Brasil, define o conceito de alojamento como atividades de alojamento de curta duração como hotéis e similares; o conceito de alimentação como serviços de alimentação para consumo imediato como sorveterias, restaurantes, bares, bufês e similares; e o conceito de indústrias de transformação como atividades que envolvam a transformação física, química e biológica de componentes, substâncias e materiais para obtenção de novos produtos, como fabricação de produtos alimentícios, bebidas, têxteis, produtos da madeira, produtos químicos, metalurgia, entre outros.

Tais categorias foram selecionadas com intuito de apresentar uma visão panorâmica do mercado de clientes em que a empresa deseja atuar.

Tabela 1: Quantidade de empresas no estado de Minas Gerais

Quantidade de empresas no estado de Minas Gerais (2019)		
Categoria	Quantidade	%
Administração pública, defesa e seguridade social	2.534	0,41%
Agricultura, pecuária, produção florestal, pesca e aquicultura	7.399	1,20%
Água, esgoto, atividades de gestão de resíduos e descontaminação	1.794	0,29%
Alojamento e alimentação	33.865	5,52%
Artes, cultura, esporte e recreação	8.708	1,42%
Atividades administrativas e serviços complementares	51.740	8,43%
Atividades financeiras, de seguros e serviços relacionados	16.754	2,73%
Atividades imobiliárias	12.882	2,10%
Atividades profissionais, científicas e técnicas	42.214	6,87%
Comércio; reparação de veículos automotores e motocicletas	217.799	35,47%
Construção	30.527	4,97%

Tabela 1 (continuação): Quantidade de empresas no estado de Minas Gerais

Quantidade de empresas no estado de Minas Gerais (2019)		
Categoria	Quantidade	%
Educação	21.858	3,56%
Eletricidade e gás	791	0,13%
Indústrias de transformação	48.232	7,85%
Indústrias extrativas	3.745	0,61%
Informação e comunicação	13.489	2,20%
Organismos internacionais e outras instituições extraterritoriais	4	0,00%
Transporte, armazenagem e correio	31.202	5,08%
Total	614.040	100,00%

Fonte: Adaptado pelo autor com base no Cadastro Central de Empresas do IBGE (2019)

Como relatado pela proprietária, a Consultoria Alpha busca oferecer serviços para empresas de micro, pequeno e médio porte com até 300 funcionários, que estejam num raio de até 150 km de sua sede em Caratinga - MG. Com dados obtidos do CIEMG (2021), a Tabela 2 foi criada para fazer a relação de todas as empresas que atuam na região do Vale do Rio Doce e que estão diretamente ligadas às áreas de interesse da empreendedora. Ao total, foram obtidas 115 empresas do ramo de interesse que se enquadram nos requisitos da empresária.

Tabela 2: Empresas de Alimentos – Vale do Rio Doce - MG

Empresas de Alimentos - Vale do Rio Doce - MG		
Cidades	Empresas	Distância
Açucena	1	157 km
Aimorés	3	168 km
Alpercata	1	100 km
Caratinga	7	0 km
Coronel Fabriciano	6	106 km
Dom Cavati	1	50 km
Engenheiro Caldas	1	73 km
Frei Inocêncio	3	106 km
Governador Valadares	39	119 km
Iapu	1	53 km
Inhapim	1	29 km
Ipaba	1	78 km
Ipanema	5	76 km
Ipatinga	21	95 km
Intanhomi	1	94 km
Jaguaraçu	1	131 km
Mutum	4	132 km

Tabela 2(continuação): Empresas de Alimentos – Vale do Rio Doce - MG

Empresas de Alimentos - Vale do Rio Doce - MG		
Cidades	Empresas	Distância
Periquito	1	145 km
Santa Rita de Minas	3	10 km
Santana do Paraíso	2	107 km
São João do Oriente	1	58 km
Sobrália	1	78 km
Timóteo	8	115 km
Ubaporanga	1	19 km
115 Empresas de		
Total	Alimentos	19 km

Fonte: Elaborado pelo autor com base em CIEMG (2021)

A plataforma *google maps* auxiliou na medição das distâncias entre a cidade sede e os pontos de interesse. Foram acrescentadas empresas com até 18km de distância acima do limite estimado, por apresentarem certa proximidade com outras empresas que se enquadram nos limites de interesse.

4.3 Estratégia de abordagem nas empresas

Para iniciar uma estratégia de abordagem efetiva, é necessário que antes das atividades, a Consultoria Alpha elabore um plano de abordagem para não se desviar do seu objetivo. Ela deve analisar sua capacidade de atendimento em relação à quantidade de clientes que consegue prestar o serviço. Logo, minimizar as distâncias entre os pontos de atendimento resulta numa maior facilidade de locomoção, que lhe permite atender um maior quadro de clientes.

Tabela 3: Empresas de alimentos por ordem de proximidade

Empresas de Alimentos por proximidade		
Cidades	Empresas	Distância
Caratinga	7	0 km
Governador Valadares	39	119 km
Santa Ritas de Minas	3	10 km
Ubaporanga	1	19 km
Total	50 Empresas	

Fonte: Elaborado pelo autor com base em CIEMG (2021)

Buscando contemplar esta primeira abordagem, a Tabela 3 apresenta as cidades com as empresas de alimentos mais próximas à sede da consultoria. É visível que a cidade de Governador Valadares está a uma distância muito maior que outras cidades destacadas na Tabela 2. Porém, esta cidade se enquadra numa segunda estratégia, que será definida como estratégia de posição. Esta estratégia conta com o aproveitamento dos locais em que a empresária possui alguma afinidade, seja por proximidade da sede ou por proximidade de algum cliente já fidelizado. Neste caso, por sinalizar que já atua na cidade de Governador Valadares, a empresária pode aproveitar seu deslocamento e otimizar o uso de recursos para prospectar e atender novos clientes nesta cidade e suas vizinhanças. A Tabela 4 apresenta as empresas com seus respectivos portes e ramos de atuação, respeitando os requisitos impostos pela empresária.

Tabela 4: Perfil das empresas por cidades

Perfil das empresas por cidades				
Cidade	Porte			Ramo de atuação
	Micro	Pequeno	Médio	
Governador Valadares		X		Abate de animal
	X			Abate de aves
		X		Abate de aves
		X		Abate de aves
		X		Abate de aves
		X		Alimentação animal
		X		Alimentação animal
		X		Fabricação de biscoitos de Polvilho
		X		Fabricação de pães e biscoitos
		X		Produtos de confeitaria (padaria)
		X		Produtos de confeitaria (padaria)
		X		Produtos de confeitaria (padaria)
		X		Produtos de confeitaria (padaria)
		X		Produtos de confeitaria (padaria)
		X		Produtos de confeitaria (padaria)

Tabela 4 (continuação): Perfil das empresas por cidades

Perfil das empresas por cidades				
Cidade	Porte			Ramo de atuação
	Micro	Pequeno	Médio	
Governador Valadares		X		Produtos de confeitaria (padaria)
		X		Produtos de confeitaria (padaria)
		X		Produtos de confeitaria (padaria)
		X		Produtos de confeitaria (padaria)
		X		Produtos de confeitaria (padaria)
		X		Produtos de confeitaria (padaria)
		X		Produtos de confeitaria (padaria)
		X		Produtos de confeitaria (padaria)
		X		Produtos de confeitaria (padaria)
			X	Fabricação de snacks
		X		Indústria de fabricação de batatas
		X		Indústria de feijão e farinha
		X		Indústria de sorvetes e gelados comestíveis
		X		Indústria de sorvetes e gelados comestíveis
			X	Latícínios
		X		Massas alimentícias
		X	Panificação industrial	
		X	Preparação de refeições para empresas	
		X	Preparação de refeições para empresas	
		X	Preparação de refeições para empresas	
Caratiga		X		Fabricação de biscoitos de Polvilho
			X	Frigorífico de bovino e suíno
	X			Produtos de confeitaria (padaria)
	X			Produtos de confeitaria (padaria)
		X		Produtos de confeitaria (padaria)
		X	Aguardente de cana-de-açúcar	
		X	Panificação industrial	
Santa Rita de Minas		X		Latícínios
		X		Indústria de sorvetes e gelados comestíveis
			X	Fabricação de massas alimentícias e biscoitos
Ubaporanga		X		Fabricação de bebidas alcoólicas

Fonte: Elaborado pelo autor com base em CIEMG (2021)

O método utilizado para definição do porte da empresa é baseado nos critérios do SEBRAE (2014), definindo o porte quanto a quantidade de funcionários. A Tabela 5 faz uma representação destes dados:

Tabela 5: Classificação de empresas quanto ao número de funcionários

Porte	Indústria	Comercio/Serviços
Microempresa	Até 19 funcionários	Até 9 funcionários
Empresa Pequena	20 a 99 funcionários	10 a 49 funcionários
Empresa Média	100 a 499 funcionários	50 a 99 funcionários
Empresa Grande	500 ou mais funcionários	100 ou mais funcionários

Fonte: Elaborado pelo autor com base em SEBRAE (2014)

Por se tratar de uma empresa relativamente nova no mercado, a consultoria também pode adotar como parte da estratégia de abordagem, um padrão com foco no atendimento com baixo custo. Assim, a empresa de consultoria poderá fazer uso das suas maiores forças para agregar valor ao mercado de uma maneira acessível, visando consolidar sua gama de clientes e abrir novas oportunidades.

4.3.1 Proposta de estratégia de abordagem

As principais deficiências detectadas durante o estudo da Consultoria Alpha foram: (1) não conhecer as empresas da região; (2) dificuldade em prospectar clientes e (3) baixa divulgação/marketing. Neste tópico serão propostas soluções para os problemas supracitados a fim de contribuir com os objetivos almejados pela empresa.

Deve-se notar que na Tabela 3 são apresentadas todas as cidades da região em que a Consultoria Alpha pode atuar devido à algum fator, seja ele proximidade com a sede ou pela área que já possui algum cliente fidelizado. Logo, a solução para o problema (1) é fundamentado a partir dos dados da Tabela 3, por apresentar todas as empresas que estão dentro dos requisitos impostos pela empresária, e por buscar otimizar os deslocamentos realizados pelos funcionários da empresa.

Diante do problema (2), tem-se que a empresária não busca por expansão física, embora enxergue a necessidade de atender novos clientes. Porém, é visto que por possuir uma demanda relativamente alta e não realizar o planejamento para novas prospecções, a empresa se limita apenas aos clientes adquiridos de forma passiva, dificultando atingir os seus objetivos. Assim, a Tabela 6 tem como proposta apresentar um modelo que organize a relação das prospecções

que a empresa deve realizar. No modelo, observa-se que há um local que será atribuído o nome das três empresas que serão atendidas em cada mês. As empresas deverão ser selecionadas pela proprietária como parte do planejamento. Os meses e os anos para realização das prospecções são pré-selecionados, para que não possa haver dúvidas quanto a data de início das atividades. Neste caso, foram selecionadas três empresas para serem atendidas a cada mês, com início em outubro de 2021 e finalização em fevereiro de 2023. O status de aprovação representa se a empresa em que foi realizada a prospecção aceitou ou não a proposta de negociação.

Tabela 6: Modelo de relação das prospecções da os anos de 2021-2023

Modelo de relação das prospecções para os anos 2021 - 2023				
Nome das empresas	Mês	Ano	Status de aprovação	
(Empresa 1)	Outubro	2021	Sim ()	Não ()
(Empresa 2)	Outubro	2021	Sim ()	Não ()
(Empresa 3)	Outubro	2021	Sim ()	Não ()
(Empresa 4)	Novembro	2021	Sim ()	Não ()
(Empresa 5)	Novembro	2021	Sim ()	Não ()
(Empresa 6)	Novembro	2021	Sim ()	Não ()
...
(Empresa 48)	Janeiro	2023	Sim ()	Não ()
(Empresa 49)	Fevereiro	2023	Sim ()	Não ()
(Empresa 50)	Fevereiro	2023	Sim ()	Não ()

Fonte: O Autor (2021)

O modelo serve de base para que a Consultoria Alpha busque uma forma de tornar as prospecções parte do cotidiano, aumentando sua carteira de clientes e elevando seu reconhecimento no mercado. Como colocado, ela deve prospectar três empresas de sua escolha por mês a partir de outubro de 2021, a fim de contemplar o seu objetivo o mais breve. Caso a consultoria consiga atingir seu limite de empresas a serem atendidas, recomenda-se o estudo para análise de expansão da consultoria quanto ao número de funcionários.

Em relação ao método de prospecção, por se tratar de empresas de micro, pequeno e médio porte, é sugerido que um contato direto seja iniciado, visto que os líderes ou representantes de empresas de menor porte costumam ser acessíveis para um primeiro contato. É válido pensar que mesmo não fechando uma proposta, a Consultoria Alpha se apresenta ao

mercado através do contato com cliente, podendo se desenvolver através de um contato boca a boca por empresas prospectadas anteriormente.

Como alternativa para solucionar o problema (3), recomenda-se que a Consultoria Alpha vá além da utilização de seu website. Ou seja, o uso da tecnologia das redes sociais pode se posicionar como forte meio de divulgação, considerando o alto índice de pessoas e empresas que fazem o uso da mesma para fim pessoal e profissional. É importante salientar que este perfil de divulgação deve sofrer constantes modificações e atualizações para que a empresa se mantenha atualizada às necessidades do mercado. E para garantir ainda mais abrangência e visão no mercado, outros métodos de divulgação podem ser acordados, como a participação de eventos e feiras de exposição para empresas, onde a divulgação do serviço pode ser feita através de um contato direto e divulgado pelo método boca a boca.

É importante salientar que mesmo sendo abordado na revisão da literatura, aspectos como mídias sociais e análise do mercado, optou-se por uma abordagem direta ao cliente devido ao porte das empresas que estão sendo analisadas e a maior possibilidade de um contato direto com seus representantes. Outro aspecto, é que além das características do mercado, a estratégia sugerida permite que a Consultoria Alpha obtenha uma resposta mais rápida e efetiva do mercado, permitindo traçar novos planos a partir dos resultados das primeiras prospecções.

A próxima seção fará um confronto da literatura apresentada com as ideias propostas neste trabalho. Assim, os métodos e observações propostas serão baseados numa fundamentação teórica, ganhando maior relevância para o uso a que está sendo destinado.

5 ANÁLISE DOS DADOS SOB A ÓTICA DOS AUTORES

A proposta de mapeamento surge do pretexto de que as empresas precisam conhecer o mercado em que estão inseridas (CHIAVENATO, 2015), vislumbrando enxergar o ambiente em seu entorno para definição de sua estratégia (KOTLER e KELLER, 2013). Partindo deste pressuposto, o foco da estratégia para a Consultoria Alpha está em realizar um mapeamento para que empresa possa conhecer o ambiente que está atuando ou que irá atuar, fornecendo os potenciais clientes que estejam de acordo com as suas limitações. Para isso, a Tabela 1 faz uma análise de todo o mercado mineiro para que a sua luz, as Tabelas 2, 3 e 4 se apresentem como ponte para a criação de um modelo estratégico que permita a consultoria otimizar seus recursos, respeitando suas limitações e atendendo as expectativas e objetivos conforme recomenda a

literatura (OLIVEIRA, 2009; RONDA-PUPO; GUERRAS-MARTINS, 2012; MAÇÃES, 2017).

O modelo de estratégia montado para a Consultoria Alpha é fundamentado das ideias dos 5P's de Mintzberg (2000), buscando maior embasamento nos conceitos de estratégia como plano e posicionamento de mercado, este último direcionado ao posicionamento geográfico. O conceito de perspectiva de Mintzberg (2000) fica sob a ótica de que a empresa deseja evoluir o seu mercado de atuação, procurando aumentar e fidelizar sua carteira de clientes.

A estratégia definida no plano se apresenta como caminho para direcionar a empresa no mercado em que atua, a partir do mapeamento de mercado; e a posição é adotada com o fim de facilitar e otimizar os deslocamentos dos funcionários. Quanto ao padrão de abordagem, a tipologia de estratégia de Porter (1980) correlaciona seu conceito de foco, com o serviço de qualidade com baixo custo e disponibilidade ao cliente prestado pela empresa Alpha.

No que tange a prospecção, a percepção de que a Consultoria Alpha atua no mercado de forma demasiadamente passiva, trouxe a sugestão para formação de um modelo que a influenciasse a buscar novos clientes, mesmo que poucos, a cada período de tempo a fim de torná-la mais agressiva no mercado. Este pensamento partiu do pressuposto de considerar que o mercado está em constantes mudanças e que a rotatividade de clientes é uma possibilidade que não deve ser descartada (GOBESK JR *et al.*, 2002; SILVA, 2011).

Referindo-se a ações de marketing, a proprietária estabelece seu *website* como o único meio de divulgação da empresa no mercado. A proposta é considerável, mas com o mundo digital em exponencial crescimento e a evolução dos meios de comunicação e informação, a empresária deve buscar por novas formas de divulgação na rede para alcançar maior visualização de seu conteúdo, aproveitando do baixo custo que lhe é aplicado e a alta recepção de informações, o que se alinha as recomendações da literatura (ROCHA, 2013).

Mas mesmo neste mundo globalizado em que a era digital vem sendo cada vez mais influente na vida das pessoas e das empresas, o contato direto com o ser humano ainda prevalece como o meio mais forte para formação de um laço. Mesmo com todo aparato tecnológico, existem muitas empresas, principalmente de menor porte, como a estudada por este trabalho, que ainda não fortaleceram seus canais digitais e que obtém seus frutos através de um contato direto. Sob a luz desta ideia, o contato boca a boca se faz preponderante nestas espécies de empresas, visto que seus dirigentes costumam estar mais disponíveis ao mercado. Isto se deve ao fato de que a avaliação do mercado realizada por estas empresas é feita através das suas

redes de relacionamento direto, onde a opinião dos *stakeholders* são os meios para colher as informações e se manter competitivo no mercado, sendo condizente com literatura (SILVA, 2020).

Embora a estratégia proposta por este estudo à microempresa seja visivelmente contingencial, buscando correlacionar suas dificuldades, nota-se que os meios criados para que a empresa atinja seu objetivo no mercado são simples e de fácil aplicação, podendo ser aprimorados a qualquer momento de acordo com os avanços e mudanças percebidos no mercado de atuação.

6 CONCLUSÃO

Neste estudo foi apresentado um modelo de estratégia para mapear o mercado de atuação da Consultoria Alpha, a fim de contribuir com suas deficiências e garantir um desempenho mais ativo no mercado. Nele, é notória a utilização de conceitos renomados no que tange a proposta de estratégia como os Mintzberg (2000) e Porter (1980), visando agregar vantagem a microempresa e tornando-a competitiva no mercado.

A metodologia de construção deste trabalho permitiu gerar dados suficientes para criação de um modelo estratégico que permitisse que a proprietária da Consultoria Alpha reconheça o mercado em que está inserida, confronte suas dificuldades e atinja seus objetivos. Acredita-se que tal modelo auxilie na minimização dos riscos durante a tomada de decisões pela empresária, garantindo maiores chances de sucesso e promovendo reconhecimento da empresa no mercado.

Quanto a complexidade de aplicação, foi desenvolvido um modelo simples, mas funcional, que direcionasse a empresa nos seguintes aspectos: reconhecimento do mercado de atuação, adoção de medidas de prospecção ativa e aprimoramento dos canais de marketing. Assim, a empresa confronta suas deficiências com medidas coerentes que agregam valor, mantendo-se motivada quanto à aplicação do modelo.

No tocante à eficiência do modelo, a disciplina para engajar atividades que antes não eram comuns será necessária. Desta forma, a empresária deverá organizar seus tempos de forma que enquadre a proposta em seus horários, garantindo atender os requisitos propostos, como as prospecções mensais e o investimento em canais de divulgação. A aquisição de clientes com as prospecções trará novos desafios quanto à capacidade da empresa, podendo ser viável o estudo para aumento da mesma.

No mais, o modelo de estratégia proposto mostrou-se condizente com as realidades e requisições da consultoria. Espera-se que ao apresentar a proposta, a proprietária da microempresa reconheça a importância de traçar estratégias de acordo com as suas necessidades no mercado, a fim de otimizar o uso de seus recursos para atingir seus objetivos. Tem-se também a convicção de que num futuro próximo, a empresa consiga estabelecer um vínculo com o mercado que a possibilite crescer e atender outras regiões, como é a vontade da proprietária. Nestes moldes, fica como sugestão para pesquisas futuras: replicar o estudo de mapeado no novo mercado em que a empresa atuará, buscando novamente, contemplar as regiões que estejam de acordo com as novas limitações da empresa; realizar pesquisas com clientes para obter um *feedback* do mercado, com intuito de montar um plano estratégico que possa impactar diretamente nas ações de marketing da empresa; estudar e aplicar o papel das redes sociais no meio empresarial/corporativo B2B (*business to business*) ou empresas para empresas, por existir uma certa carência deste tema na literatura, sendo observado em sua maioria, a aplicação no tema B2C (*business to customers*), onde a o marketing é feito da empresa para o cliente final.

No que tange a contribuição para a literatura, espera-se que este estudo auxilie no desenvolvimento de trabalhos futuros, aplicados a ideia de mapeamento e prospecção de mercado para empresas de micro e pequeno porte do ramo alimentício. Além disso, com os conceitos de estratégia propostos embasados na fundamentação de grandes autores, tem-se que este trabalho possa contribuir para a literatura de estratégia, visando o mercado de micro e pequenos negócios.

REFERÊNCIAS

BENTIVEGNA, F. J. Fatores de impacto no sucesso do marketing boca a boca on-line. **Revista de Administração de Empresas**, v. 42, n. 1, p. 1-9, 2002. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75902002000100008&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 18 out. 2020.

BONAT, D. **Metodologia da pesquisa**. IESDE BRASIL SA, 2009. Disponível em: <<http://www2.videolivriaria.com.br/pdfs/24046.pdf>>. Acesso em: 29 ago. 2020.

BRASIL. **Lei nº 13.874, de 20 de setembro de 2019**. Institui a Declaração de Direitos de Liberdade Econômica; estabelece garantias de livre mercado; altera as Leis nos 10.406, de 10 de janeiro de 2002 (Código Civil), 6.404, de 15 de dezembro de 1976, 11.598, de 3 de dezembro de 2007, 12.682, de 9 de julho de 2012, 6.015, de 31 de dezembro de 1973, 10.522, de 19 de julho de 2002, 8.934, de 18 de novembro 1994, o Decreto-Lei nº 9.760, de 5 de setembro de 1946 e a Consolidação das Leis do Trabalho, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943; revoga a Lei Delegada nº 4, de 26 de setembro de 1962, a Lei nº 11.887, de 24 de dezembro de 2008, e dispositivos do Decreto-Lei nº 73, de 21 de novembro de 1966; e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/lei/L13874.htm>. Acesso em: 12 ago. 2020.

CANDELORO, R. Prospecção: Descubra novos clientes e venda mais de forma criativa e inovadora. **Curitiba: Quantum**, 2004.

CHIAVENATO, I. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. Editora Manole, 2004.

CHIAVENATO, I. **Gestão de vendas: uma abordagem introdutória**. Editora Manole, 2015. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788520445501/>>. Acesso em: 22 out. 2020.

CIEMG – CENTRO INDUSTRIAL E EMPRESARIAL DE MINAS GERAIS. **Cadastro Industrial de Minas Gerais**, 2021. Indústria, Setor. Disponível em: <<https://www.cadastroindustrialmg.com.br:449/industria/Setor>>. Acesso em: 15 abr. 2021.

DE KLUYVER, C. A.; PEARCE, J. A. **Estratégia: uma visão executiva**. Pearson Prentice Hall, 2007. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/382/pdf/0?code=7U6Yck+Z2vJPkT6U1LY0K+uW809CpEQgwrEc9gfhNf1xv4pndcOLt6QsAuDBbadD0U6GO11Od5aru/jJ6X3IZA>> => Acesso em 12 out. 2020.

FUTRELL, C. M. **Vendas: O guia completo**. AMGH Editora, 2014. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788580553475/>>. Acesso em: 25 out. 2020.

GIL, A. C. *et al.* **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

GOMBESKI JR, W. R. *et al.* Improve your marketing effectiveness and net income through better prospecting. **Health marketing quarterly**, v. 19, n. 4, p. 3-19, 2002. Disponível em: <https://www-tandfonline.ez28.periodicos.capes.gov.br/doi/abs/10.1300/J026v19n04_02> Acesso em: 31 jul. 2020.

HORTINHA, J. **E-marketing: um Guia para a Nova Economia**, edições sílabo. 2001.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Cadastro Central de Empresas: Unidades Locais**. Minas Gerais, 2019. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/mg/pesquisa/19/29763>>. Acesso em: 25 abr. 2021.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Comissão Nacional de Classificação – CONCLA: Classificação Nacional de Atividades Econômicas – CNAE**. Brasil, 2021. Disponível em: <https://cnae.ibge.gov.br/?option=com_cnae&view=estrutura&Itemid=6160&tipo=cnae&versao_classe=7.0.0&versao_subclasse=>>. Acesso em: 20 jun. 2021

KIMURA, H.; BASSO, L. F. C.; MARTIN, D. M. L. Redes sociais e o marketing de inovações. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, v. 9, p. 157-181, 2008. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1678-69712008000100008&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 22 jul. 2020

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Marketing essencial: conceitos, estratégias e casos**. 5ª. Edição. 2013. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/3823/pdf/0?code=3MsvaR5Der5teyf+USBBaUmkPx+jHtnPbUenZVO2FeMQR4SVwMCGSgSOrrFyITebv+h4fJQMyWHXb3ntfZZg==>>>. Acesso em: 20 out. 2020.

LOVELOCK, C.; WIRTZ, J. **Marketing de Serviços, Pessoas, Tecnologia e Resultados**. 5 ed. São Paulo: Pearson, 2006.

MAÇÃES, M. A. R. **Planeamento, Estratégia e Tomada de Decisão-Vol IV**. Leya, 2018. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9789896942274/>>. Acesso em: 10 Oct 2020.

MEIRE, M.; BALLINGS, M.; VAN DEN POEL, D. The added value of social media data in B2B customer acquisition systems: A real-life experiment. **Decision Support Systems**, v. 104, p. 26-37, 2017. Disponível em: <<https://www-sciencedirect.ez28.periodicos.capes.gov.br/science/article/pii/S0167923617301781?via%3Dihub>>. Acesso em: 03 ago. 2020.

MINTZBERG, H. **Safári de estratégia**. Porto Alegre, Bookman, 2000.

PERDIGÃO, A. P. *et al.* Inteligência de marketing: utilizando a informação para compreender o mercado consumidor. **Revista da FAE**, v. 1, p. 61-75, 2016. Disponível em: <<https://revistafae.fae.edu/revistafae/article/view/405/289>>. Acesso em 20 out. 2020.

PORTER, M. E. Industry structure and competitive strategy: Keys to profitability. **Financial analysts journal**, v. 36, n. 4, p. 30-41, 1980.

ROCHA, T. V. *et al.* Estudo Exploratório sobre el uso de las Redes Sociales en la Relación con el Cliente. **Revista brasileira de gestão de negócios**, v. 15, n. 47, p. 262-282, 2013. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1806-48922013000200262&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 27 jul. 2020.

RONDA-PUPO, G. A.; GUERRAS-MARTIN, L. A. Dynamics of the evolution of the strategy concept 1962–2008: a co-word analysis. **Strategic management journal**, v. 33, n. 2, p. 162-188, 2012. Disponível em: <<https://doi-org.ez28.periodicos.capes.gov.br/10.1002/smj.948>>. Acesso em: 10 out. 2020.

SEBRAE. **Como elaborar uma pesquisa de mercado**. Minas Gerais: Sebrae, 2013. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/MG/Sbrae%20de%20A%20a%20Z/Como+Elaborar+uma+Pesquisa+de+Mercado.pdf>>. Acesso em: 12 ago. 2020.

SEBRAE. **Relatório de participação de micro e pequenas empresas no Brasil**. Minas Gerais, 2014. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Estudos%20e%20Pesquisas/Participacao%20das%20micro%20e%20pequenas%20empresas.pdf>> Acesso em: 27 jul. 2021.

SELEME, R.; STADLER, H. **Controle da qualidade: as ferramentas essenciais**. Curitiba: Interfaces, 2012.

SILVA, C. R. Estratégias para prospectar clientes nas pequenas agências de propaganda. **Revista de Ciências Gerenciais**, v. 15, n. 21, 2011. Disponível em: <<https://revista.pgsskroton.com/index.php/rcger/article/view/2220>>. Acesso em: 28 out. 2020.

SILVA, C. R. M. (Org). **Administração de empresas: estratégia e processo decisório 2**. Ponta Grossa – PR: Atena, 2020. p. 108-127. Disponível em: <<https://www.atenaeditora.com.br/post-artigo/42439>>. Acesso em: 12 jan. 2021.

SILVA, E. L.; MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 2005.

TACHIZAWA, T. **Criação de novos negócios: gestão de micro e pequenas empresas**. FGV Editora, 2002.

APÊNDICE

Perguntas da entrevista semiestruturada realizada com a proprietária:

Perguntas sobre a empresa:

1. Qual o objetivo principal da empresa?
2. Como surgiu a ideia de criar uma empresa de consultorias?
3. Qual a formação dos membros da empresa?
4. A empresa participa de eventos/cursos de capacitação?

Perguntas sobre o mercado atuante:

1. Qual o perfil dos clientes?
2. Quem são seus potenciais clientes?
3. A empresa realiza pesquisas de satisfação do cliente?
4. Como a empresa é divulgada no mercado?
5. Como você adquiriu seus primeiros clientes?
6. Como a empresa aborda, adquire seus clientes?
7. Quais são seus principais concorrentes? Se os conhece, como lida com eles?

Perguntas sobre pontos estratégicos da empresa:

1. Como a empresa realiza o planejamento das atividades?
2. A empresa acredita na importância da estratégia? Já traçou alguma antes?
3. Como a empresa avalia o setor de consultoria de alimentos no mercado?
4. A empresa pretende expandir para outras regiões?
5. Qual o raio de atendimento a empresa pretende atingir a partir de sua sede?
6. Na sua perspectiva, quantas empresas ao total sua empresa consegue atender?

Perguntas reconhecimento da empresa:

1. Quais são os pontos fortes da empresa?
2. Quais são os pontos fracos da empresa?
3. Quais são as maiores ameaças para a empresa?
4. Quais são as oportunidades, os atributos de valor aderidos à empresa?

TERMO DE RESPONSABILIDADE

O texto do Trabalho de Conclusão de Curso intitulado “MAPEAMENTO E PROSPECÇÃO DE MERCADO: UM ESTUDO EM UMA MICROEMPRESA DO SETOR DE ALIMENTOS.” é de minha inteira responsabilidade. Declaro que não há utilização indevida de texto, material fotográfico ou qualquer outro material pertencente a terceiros sem o devido referenciamento ou consentimento dos referidos autores.

João Monlevade, 19 de agosto de 2021.

Matheus Barbosa Godinho

Matheus Barbosa Godinho