

CENTRO PAULA SOUZA
ETEC TEREZA APARECIDA CARDOSO NUNES DE OLIVEIRA
Curso Técnico em Administração

Ana Caroline Donizete dos Santos

Ana Julia Monteiro Barbosa

Eloiza Soares Henrique

Rafaella Garcia Pontes

Yasmin Aquino Carvalho

**ESTRATÉGIA DE COMPETITIVIDADE E POSICIONAMENTOS PARA
MICROEMPRESAS**

SÃO PAULO

2024

Ana Caroline Donizete dos Santos

Ana Julia Monteiro Barbosa

Eloiza Soares Henrique

Rafaella Garcia Pontes

Yasmin Aquino Carvalho

**ESTRATÉGIA DE COMPETITIVIDADE E POSICIONAMENTOS PARA
MICROEMPRESAS**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado ao Curso Técnico em
Administração da Etec Tereza Aparecida
Cardoso Nunes de Oliveira, orientado pelo
Professor Artêmio Emídio dos Santos Soares,
como requisito parcial para obtenção do título
de Técnico em Administração.

SÃO PAULO

2024

Estratégia de Competitividade e Posicionamentos para Microempresas

Trabalho de Conclusão defendido e aprovado
como requisito parcial para a obtenção do
título de Técnico em Administração pela
banca examinadora constituída por:

Artêmio Emídio dos Santos Soares

Marcos Alexandre Ribeiro

Valéria Eduardo Silva

Dedicamos este trabalho ao nosso estimado professor Artêmio Emídio dos Santos Soares, cuja orientação, apoio e inspiração foram fundamentais para o desenvolvimento deste estudo. Sua dedicação incansável e sabedoria contribuíram imensamente para o nosso crescimento acadêmico e pessoal. Este trabalho é uma pequena homenagem à sua paixão pelo ensino e ao seu compromisso em formar mentes brilhantes. Agradecemos por ser um exemplo de excelência e por ser uma fonte constante de motivação ao longo desta jornada acadêmica.

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar agradecemos a Deus que nos deu força para superarmos todas as dificuldades, e que nos permitiu que esse momento fosse vivido por todos nós. Agradecemos também ao nosso orientador Artêmio Emídio dos Santos Soares, por toda a orientação e ajuda que nos foram dadas e pelo encorajamento diário. E por toda a atenção, dedicação e esforço, para que pudéssemos ter total confiança e segurança para realização deste trabalho. Agradecemos também aos nossos professores, que nos transmitiram conhecimentos preciosos e nos prepararam para os desafios da vida profissional. Agradecemos ainda aos participantes da pesquisa, cuja contribuição foi fundamental para o desenvolvimento deste trabalho. Por fim, agradecemos a todas as pessoas que, de alguma forma, colaboraram para a realização deste estudo.

“Se o dinheiro for a sua esperança de independência, você jamais a terá. A única segurança verdadeira consiste numa reserva de sabedoria, de experiência e de competência”. Henry Ford

RESUMO

Este estudo investiga como as micro e pequenas empresas podem desenvolver estratégias competitivas e se posicionar de forma eficaz no mercado. A pesquisa busca compreender os desafios enfrentados por essas empresas e identificar as estratégias mais adequadas para superar esses obstáculos. A metodologia utilizada combina abordagens qualitativas e quantitativas, com análise de dados secundários e primários. Os resultados indicam que a definição clara de um público-alvo, a personalização da oferta e a inovação contínua são fatores decisivos para o sucesso das microempresas. No entanto, a pesquisa também destaca os desafios enfrentados por essas empresas, como a limitação de recursos financeiros e a concorrência com grandes corporações. As conclusões apontam para a necessidade de um planejamento estratégico sólido e de adaptação às mudanças do mercado para garantir a sustentabilidade das micro e pequenas empresas no longo prazo.

Palavras-chaves: microempresas; pequenas empresas; estratégia competitiva; posicionamento de mercado; inovação; sustentabilidade; público-alvo; mercado; desafios.

ABSTRACT

This study investigates how micro and small businesses can develop competitive strategies and position themselves effectively in the market. The research seeks to understand the challenges faced by these businesses and identify the most appropriate strategies to overcome these obstacles. The methodology used combines qualitative and quantitative approaches, with analysis of secondary and primary data. The results indicate that clearly defining a target audience, personalizing the offer and continuous innovation are decisive factors for the success of micro businesses. However, the research also highlights the challenges faced by these businesses, such as limited financial resources and competition with large corporations. The conclusions point to the need for solid strategic planning and adaptation to market changes to ensure the sustainability of micro and small businesses in the long term.

Keywords: micro businesses; small businesses; competitive strategy; market positioning; innovation; sustainability; target audience; market; challenges.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ANATEL – Agência Nacional de Telecomunicações

ESPM - Escola Superior de Propaganda e Marketing

LTDA - Sociedade Empresária Limitada

MEI - Microempreendedor Individual

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SEO - Search Engine Optimization (Otimização de Mecanismos de Busca)

LISTA DE FIGURAS

Figura 1- 5 Forças de Porter.....	23
Figura 2- Oceano Azul e Oceano vermelho.....	29
Figura 3- Modelo de canvas.....	30
Figura 4- Análise SWOT	33
Figura 5- Matriz BCG.....	34
Figura 6- Perfil Instagram empresa bioilha.....	46
Figura 7- Site da empresa bioilha.....	46
Figura 8- Fundadores da Agência.....	48
Figura 9- Logo da Empresa.....	4

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Microempresas acessam mercado internacional?.....	37
Gráfico 2 – Microempresas têm financiamento suficiente?	38
Gráfico 3 – Atendimento ao cliente é um fator decisivo?.....	39
Gráfico 4 – Microempresas competem em preço e qualidade?.....	40
Gráfico 5 – Microempresas enfrentam problemas financeiros?.....	41
Gráfico 6 – Falta de tecnologia desafia microempresas?.....	42

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	9
1.1	PROBLEMATIZAÇÃO.....	9
1.2	HIPÓTESE DE SOLUÇÃO	9
1.3	OBJETIVOS.....	10
1.3.1	<i>Objetivo Geral.....</i>	<i>10</i>
1.3.2	<i>Objetivo Específico</i>	<i>10</i>
1.4	JUSTIFICATIVA	10
1.5	METODOLOGIA	11
2	REFERENCIAL TEÓRICO	11
2.1	AS MICROEMPRESAS E SUA IMPORTÂNCIA NA ECONOMIA	11
2.2	FUNDAMENTOS DE ESTRATÉGIA EMPRESARIAL.....	12
2.3	COMPETIVIDADE EM MICROEMPRESAS.....	13
2.3.1	<i>Cinco Forças de Porter.....</i>	<i>13</i>
2.3.2	<i>Desafios das Microempresas.....</i>	<i>15</i>
2.3.3	<i>Vantagens Competitivas das Microempresas.....</i>	<i>15</i>
2.3.4	<i>Aplicando as Cinco Forças em Diferentes Setores.....</i>	<i>15</i>
2.3.5	<i>A Estratégia do Oceano Azul e as Cinco Forças</i>	<i>16</i>
2.3.6	<i>O Papel do Marketing Digital e do E-commerce</i>	<i>16</i>
2.3.7	<i>Ferramentas de Análise Estratégica: Matriz SWOT.....</i>	<i>16</i>
2.3.8	<i>Ferramentas de Análise Estratégica: Matriz BCG.....</i>	<i>16</i>
2.3.9	<i>Aplicando as Cinco Forças no setor de Cosméticos.....</i>	<i>18</i>
2.4	A ESTRATÉGIA DO OCEANO AZUL	20
2.5	A MODELOS DE NEGÓCIOS PARA MICROEMPRESAS	22
2.6	POSICIONAMENTO COMPETITIVO	23
2.7	INOVAÇÃO E SUSTENTABILIDADE	25
3	DESENVOLVIMENTO	26
3.1	COLETA E ANÁLISE DOS DADOS	26
3.2	ENTREVISTAS	32
3.2.1	<i>Bioilha – Produtos Naturais da Amazônia.....</i>	<i>32</i>
3.2.2	<i>Agência Badio – Marketing Estratégico</i>	<i>34</i>
4	CONSIDERAÇÕES FINAIS	36

REFERÊNCIAS.....	37
APÊNDICE A	41
APÊNDICE B	43
APÊNDICE C	44

1 INTRODUÇÃO

As micro e pequenas empresas desempenham um papel fundamental na economia brasileira, representando a grande maioria dos estabelecimentos formais e sendo responsáveis por uma parcela significativa dos empregos gerados no país. No entanto, essas empresas enfrentam diversos desafios, como a concorrência com grandes corporações, a dificuldade de acesso a recursos financeiros e criar relacionamento interpessoal e a necessidade de se adaptarem rapidamente às mudanças no mercado.

Nesse cenário, a adoção de estratégias competitivas e o posicionamento adequado são essenciais para que as micro e pequenas empresas possam se diferenciar, conquistar clientes e garantir sua sustentabilidade no longo prazo. Compreender como essas empresas podem desenvolver vantagens competitivas e se destacar em seus mercados de atuação é, portanto, um tema de grande relevância acadêmica e prática.

1.1 Problemática

A análise do mercado global revela a existência de uma demanda crescente por produtos e serviços que atendam de forma personalizada às necessidades dos diversos grupos demográficos.

A ausência de produtos específicos para esses grupos demonstra uma lacuna no mercado, caracterizada pela falta de diversidade e inclusão. Diante desse cenário, surge a seguinte questão: Como as microempresas podem aproveitar essa oportunidade e desenvolver produtos e serviços que atendam às necessidades específicas desses consumidores, contribuindo para a construção de um mercado mais justo e equitativo?

1.2 Hipótese de Solução

Ao identificar uma demanda crescente por produtos e serviços que atendam às necessidades específicas de consumidores com pele negra e cabelos crespos ou cacheados, as microempresas encontram uma oportunidade única para explorar um 'oceano azul'. Ao invés de competir em um mercado saturado, onde grandes empresas já dominam, as microempresas podem inovar e criar um novo espaço de mercado, oferecendo produtos e serviços personalizados e exclusivos.

A estratégia do oceano azul sugere que as microempresas busquem criar um novo mercado, em vez de competir em um já existente. Ao se concentrar em um nicho específico, como o mercado de produtos para cabelos crespos e cacheados, as microempresas podem desenvolver soluções inovadoras que atendam às necessidades não atendidas pelos grandes players do mercado.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo Geral

O estudo visa compreender como as estratégias adotadas, a competitividade no mercado e o posicionamento adequado podem influenciar o desempenho e a sustentabilidade das micro e pequenas empresas.

1.3.2 Objetivo Específico

- **Monitorar e Analisar a Concorrência:** Realizar monitoramento constante da concorrência para identificar tendências, estratégias adotadas, pontos fortes e fracos dos concorrentes, permitindo ajustes nas estratégias da microempresa para se manterem competitivas e relevantes no mercado.
- **Implementar Estratégias de Marketing Digital:** Desenvolver e implementar estratégias de marketing digital, incluindo otimização do site, campanhas de e-mail marketing, SEO e anúncios online, para aumentar a visibilidade da empresa, atrair novos clientes e fortalecer o relacionamento com os atuais.
- **Analisar a ameaça de novos entrantes no setor de atuação da microempresa:** Identificar as barreiras de entrada existentes, como economias de escala, diferenciação de produto, acesso a canais de distribuição, entre outros.
- **Avaliar a ameaça de produtos substitutos:** Identificar os principais produtos/serviços substitutos e suas características.

1.4 Justificativa

As micro e pequenas empresas desempenham um papel crucial na economia brasileira, representando a maioria dos estabelecimentos formais e contribuindo significativamente para a geração de empregos. Em virtude disso, essas empresas enfrentam desafios como a concorrência com grandes corporações, a escassez de recursos financeiros e a necessidade de adaptação rápida às mudanças do mercado. Assim, a adoção de estratégias competitivas e um posicionamento adequado são essenciais para diferenciar essas empresas, conquistar clientes e assegurar sua

sustentabilidade a longo prazo, sendo a inovação e a gestão de recursos humanos estratégias cruciais para manter a competitividade no mercado e alcançar desempenho superior. Pois, compreender como as micro e pequenas empresas podem desenvolver vantagens competitivas e se destacar em seus mercados é um tema de grande relevância acadêmica e prática, que pode contribuir significativamente para o fortalecimento desse segmento empresarial tão essencial para a economia brasileira.

1.5 Metodologia

"A metodologia é o plano que guia a investigação, oferecendo uma estrutura para o desenvolvimento da pesquisa e a coleta de dados, permitindo a análise e interpretação sistemática dos resultados" (SILVA, 2020, p. 45).

A pesquisa analisará as diferentes estratégias que essas empresas podem adotar para sobreviver e prosperar no ambiente de negócios.

Para tanto, utilizaremos uma abordagem metodológica mista para examinar os aspectos qualitativos das estratégias empregadas pelos líderes empresariais, os dados quantitativos que demonstram as correlações entre práticas estratégicas e desempenho competitivo, além disso recorreremos aos dados exploratórios ao visitarmos microempresas afim de identificar os desafios enfrentados e oferecer soluções práticas e aplicáveis, contribuindo para o fortalecimento e a sustentabilidade desse segmento essencial da economia. A metodologia a ser utilizada visa expandir o conhecimento teórico, fornecer insights e recomendações que podem ser aplicadas na prática, melhorando assim a posição das microempresas no mercado.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste tópico, serão abordados conceitos sobre o tema a ser desenvolvido com fundamento em embasamentos teóricos.

2.1 As Microempresas e sua Importância na Economia

As microempresas, caracterizadas por um faturamento anual limitado e um número reduzido de funcionários, desempenham um papel fundamental na economia de diversos países, incluindo o Brasil. Segundo o Sebrae, essas empresas são responsáveis por uma parcela significativa da geração de empregos e da produção de bens e serviços. Além disso, elas contribuem para a diversificação da economia e para a dinamização do mercado, estimulando a concorrência e a inovação.

Idalberto Chiavenato, renomado especialista em gestão de pessoas, destaca a importância das microempresas como geradoras de empregos e oportunidades de negócio. Essas empresas, muitas vezes familiares, possuem uma estrutura mais ágil e flexível, permitindo que se adaptem rapidamente às mudanças do mercado. A capacidade de inovação e a proximidade com o cliente são características marcantes das microempresas, que as tornam altamente competitivas em seus respectivos segmentos.

As microempresas são a espinha dorsal da economia de muitos países. Elas contribuem para o desenvolvimento econômico, social e cultural, além de promover a inclusão social e o empreendedorismo. Ao oferecer produtos e serviços personalizados e atender às necessidades de nichos de mercado, as microempresas demonstram sua capacidade de adaptação e resiliência, superando os desafios e contribuindo para o crescimento sustentável da economia.

2.2 Fundamentos de Estratégia Empresarial

A estratégia empresarial é um conjunto de ações coordenadas que visam alcançar os objetivos de uma organização em um ambiente dinâmico e competitivo. Mintzberg, Ahlstrand e Lampel, em seu clássico "Safári de Estratégia", destacam a pluralidade de conceitos e abordagens sobre o tema. As escolas de pensamento estratégico, como a escola do planejamento, a escola do posicionamento e a escola cultural, oferecem diferentes perspectivas para a formulação e implementação de estratégias.

A importância da estratégia para as microempresas é inegável. Em um mercado cada vez mais competitivo, essas empresas precisam se diferenciar e encontrar seu espaço. A estratégia permite que as microempresas definam seus objetivos, identifiquem suas vantagens competitivas e desenvolvam planos de ação para alcançar o sucesso. Ao adotar uma abordagem estratégica, as microempresas podem aumentar suas chances de sobreviver e crescer no longo prazo.

A estratégia do oceano azul, proposta por W. Chan Kim e Renée Mauborgne, oferece uma alternativa às tradicionais estratégias competitivas. Enquanto a maioria das empresas busca competir em mercados existentes (oceanos vermelhos), a estratégia do oceano azul propõe a criação de novos mercados, onde a concorrência

é menos intensa. Ao identificar novas oportunidades e inovar em seus produtos e serviços, as empresas podem alcançar um crescimento rentável e sustentável.

Para implementar a estratégia do oceano azul, as empresas devem desafiar as premissas existentes em seu setor, focar em criar valor para o cliente e reduzir os custos. Ao criar um novo espaço de mercado, as empresas podem alcançar um crescimento exponencial e se tornar líderes em seus segmentos. A estratégia do oceano azul é particularmente relevante para as microempresas, que muitas vezes possuem recursos limitados e precisam encontrar formas inovadoras de se destacar.

A estratégia empresarial é fundamental para o sucesso de qualquer organização, independentemente do seu tamanho. Ao compreender os diferentes conceitos e abordagens estratégicas, as empresas podem desenvolver planos de ação eficazes e alcançar seus objetivos. A estratégia do oceano azul oferece uma perspectiva inovadora para as empresas que buscam um crescimento sustentável e rentável.

2.3 Competitividade em Microempresas

A competitividade, a capacidade de uma empresa se manter e crescer em um mercado dinâmico, é fundamental para o sucesso de qualquer negócio, especialmente para as microempresas. Diante de um cenário cada vez mais globalizado e com um número crescente de concorrentes, essas empresas precisam encontrar formas de se destacar e garantir sua sustentabilidade. As Cinco Forças de Porter, desenvolvidas pelo renomado estrategista Michael Porter, oferecem um framework poderoso para analisar o ambiente competitivo e identificar oportunidades e ameaças.

2.3.1. Cinco Forças de Porter

As Cinco Forças de Porter são:

- I. Rivalidade entre os concorrentes: A intensidade da competição entre as empresas de um mesmo setor. Fatores como número de concorrentes, taxa de crescimento do mercado e diferenciação dos produtos influenciam essa força.
- II. Ameaça de novos entrantes: A facilidade com que novas empresas podem entrar em um mercado e competir com as já estabelecidas. Barreiras de entrada como altos custos de investimento e regulamentações governamentais podem dificultar a entrada de novos concorrentes.

- III. Poder de negociação dos fornecedores: A influência que os fornecedores exercem sobre as empresas, principalmente em termos de preços e condições de fornecimento.
- IV. Poder de negociação dos compradores: A influência que os clientes exercem sobre as empresas, podendo negociar preços mais baixos ou exigir produtos e serviços personalizados.
- V. Ameaça de produtos substitutos: A possibilidade de os clientes substituírem os produtos ou serviços de uma empresa por outros que ofereçam a mesma funcionalidade.



2.3.2. Desafios das Microempresas

As microempresas enfrentam desafios específicos que podem comprometer sua competitividade, como:

- Escassez de recursos: Limitados recursos financeiros e humanos dificultam investimentos em inovação e marketing.
- Concorrência com grandes empresas: A dificuldade de competir com empresas de maior porte que possuem mais recursos e poder de mercado.
- Burocracia: A complexidade e o custo da burocracia podem ser um obstáculo para o crescimento das microempresas.
- Falta de conhecimento: Muitas vezes, os empreendedores não possuem conhecimento técnico e gerencial suficiente para tomar decisões estratégicas.

2.3.3. Vantagens Competitivas das Microempresas

Apesar dos desafios, as microempresas possuem vantagens que podem ser exploradas para se tornarem mais competitivas:

- Flexibilidade: As microempresas podem se adaptar mais rapidamente às mudanças do mercado.
- Foco no cliente: A proximidade com o cliente permite oferecer produtos e serviços mais personalizados.
- Inovação: As microempresas podem ser mais ágeis na criação de novos produtos e serviços.
- Nível de serviço: Um atendimento personalizado e de qualidade pode diferenciar as microempresas da concorrência.

2.3.4. Aplicando as Cinco Forças em Diferentes Setores

As Cinco Forças de Porter podem ser aplicadas em diversos setores, como o alimentício, o de tecnologia e o de serviços. Por exemplo, em um restaurante, a rivalidade entre concorrentes é alta, o poder de negociação dos fornecedores pode variar dependendo do produto e o poder de negociação dos clientes é grande em mercados com muitas opções.

2.3.5. A Estratégia do Oceano Azul e as Cinco Forças

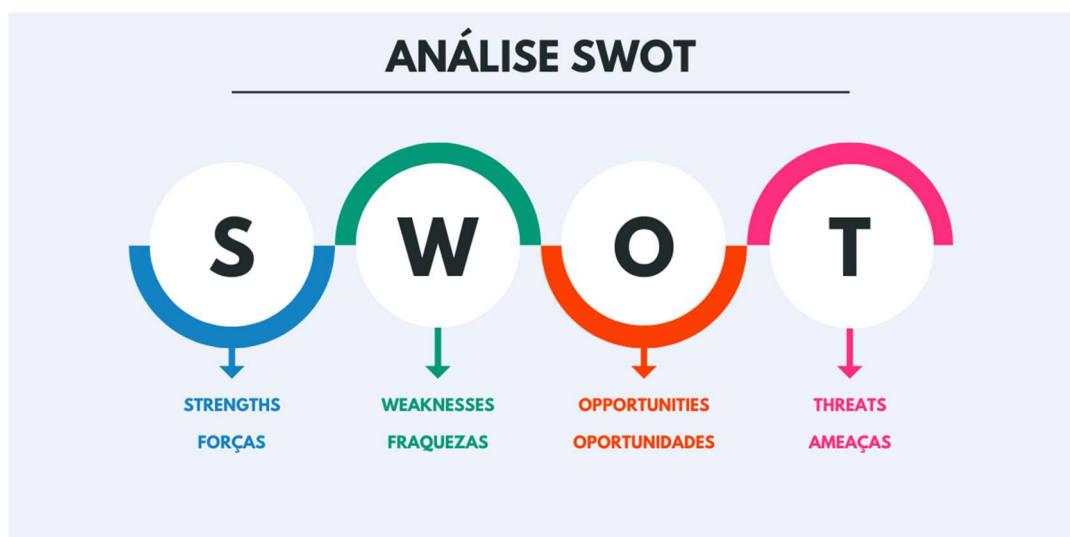
A estratégia do Oceano Azul, que busca criar novos mercados em vez de competir em mercados existentes, complementa a análise das Cinco Forças. Ao identificar novas oportunidades de mercado, as microempresas podem reduzir a intensidade da competição e aumentar sua lucratividade.

2.3.6. O Papel do Marketing Digital e do E-commerce

O marketing digital e o e-commerce oferecem às microempresas ferramentas poderosas para alcançar novos clientes e aumentar suas vendas. Através de plataformas online, as microempresas podem construir uma marca forte, interagir com seus clientes e vender seus produtos para um público global.

2.3.7. Ferramentas de Análise Estratégica: Matriz SWOT

A matriz SWOT é uma ferramenta útil para analisar os pontos fortes (Strengths), fraquezas (Weaknesses), oportunidades (Opportunities) e ameaças (Threats) de uma empresa (ALBERT HUMPHREY, 1960). Ao combinar a matriz SWOT com a análise das Cinco Forças, as microempresas podem desenvolver estratégias mais eficazes.



2.3.8. Ferramentas de Análise Estratégica: Matriz BCG

A Matriz BCG, também conhecida como Matriz de Crescimento/Participação, é uma ferramenta desenvolvida por Bruce D. Henderson na década de 1970 para analisar o portfólio de produtos ou serviços de uma empresa. Com base na taxa de

crescimento do mercado e na participação de mercado de cada produto, a matriz classifica os produtos em quatro categorias: Estrelas, Vacas Leiteiras, Interrogações e Abacaxis.

As Estrelas representam produtos de alto crescimento e alta participação de mercado, as Vacas Leiteiras são produtos de alta participação de mercado e baixo crescimento, as Interrogações são produtos de baixo crescimento e participação incerta, e os Abacaxis são produtos de baixo desempenho e margem ruim de vendas. A matriz BCG permite uma análise visual e intuitiva do portfólio de produtos, identificação de prioridades, alocação eficiente de recursos e base para decisões estratégicas. Essa base é essencial para tomada de decisões estratégicas, identificando oportunidades, riscos e ajustes necessários na empresa.



Conforme Kotler (2000), a matriz BCG é uma ferramenta analítica que visa classificar os produtos de uma determinada empresa, de acordo com o seu potencial de mercado com vistas a uma melhor distribuição dos recursos nas diversas unidades estratégicas do negócio. Para Araújo (2009), o método permite uma priorização de competências, produtos e serviços, sendo muito útil para o planejamento estratégico.

É importante ressaltar que a matriz BCG é uma ferramenta quantitativa e tem limitações, devendo ser complementada com informações adicionais e adaptada às necessidades específicas da empresa. Ela sugere estratégias como Construir,

Manter, Colher e Abandonar para cada categoria de produto, visando otimizar o desempenho do portfólio. Em resumo, a Matriz BCG é uma ferramenta útil para a gestão de produtos, mas deve ser utilizada de forma complementar e adaptada às particularidades de cada organização. (ROHR, REBECA, 2023).

Afinal, são os gestores que tomam as decisões estratégicas. É importante, ainda, que todos os stakeholders - todos os grupos de pessoas ou organizações que podem ter algum tipo de interesse pelas ações de uma determinada empresa. - Inerentes ao processo façam parte e estejam de acordo com o planejamento definido, a fim de evitar divergências futuras.

Outro ponto de destaque é que esse é um planejamento de longo prazo. Normalmente, ele visa os objetivos gerais da organização para o período de 5 a 10 anos. Consequentemente, as ações que ele prevê não são tão específicas ou detalhadas. Ele determina diretrizes e ações fundamentais para que a empresa possa sair de sua posição atual e chegar à posição desejada a curto, médio e longo prazo, concretizando suas principais metas a cada passo do caminho.

2.3.9. Aplicando as Cinco Forças no setor de Cosméticos

Uma microempresa de cosméticos pode utilizar as Cinco Forças de Porter para entender melhor seu ambiente competitivo e desenvolver estratégias eficazes. A microempresa deve analisar a concorrência local, identificando outras marcas de cosméticos que atuam no mesmo segmento.

Aplicando a primeira força de Porter, se tem a ameaça de produtos ou Competição na indústria, e uma estratégia viável é oferecer produtos exclusivos ou personalizáveis (como cosméticos orgânicos ou veganos) para se diferenciar, realizar uma pesquisa de mercado para entender as preferências dos consumidores e ajustar a oferta de produtos.

Logo em seguida, empregando a segunda força, esse setor sofre com a Ameaça de Novos Entrantes. Por exemplo: O setor de cosméticos é atrativo para novos concorrentes, especialmente com o crescimento das vendas online. Tática executável é criar uma marca forte com uma proposta de valor única para dificultar a entrada de novos concorrentes.

O poder de barganha dos clientes, como terceira força é um fator crítico no mercado de cosméticos, onde consumidores informados exigem preços competitivos e qualidade superior. Para se destacar, uma microempresa deve implementar programas de fidelidade, que incentivem compras repetidas e cultivem a lealdade à marca. Além disso, oferecer um excelente atendimento ao cliente é fundamental; um atendimento eficaz pode transformar experiências negativas em oportunidades de fidelização. Realizar pesquisas de satisfação regularmente ajuda a entender as necessidades e preferências dos clientes, permitindo ajustes na oferta de produtos. Essas pesquisas revelam o que os consumidores valorizam, desde ingredientes até preços, e ajudam a alinhar a estratégia da empresa com suas expectativas.

Outra estratégia é promover um canal de comunicação aberto, especialmente nas redes sociais, onde a interação direta pode fortalecer a relação com o público e criar um senso de comunidade. A personalização dos produtos também é um diferencial importante, pois atende necessidades específicas e agrega valor à experiência do cliente.

A quarta força, a ameaça de produtos substitutos é um desafio significativo para uma microempresa de cosméticos, especialmente com a crescente popularidade de alternativas como cosméticos naturais e tratamentos caseiros. Esses produtos atraem consumidores que buscam opções mais sustentáveis e que priorizam ingredientes naturais, tornando essencial que a empresa desenvolva estratégias para se diferenciar nesse cenário.

Uma abordagem eficaz é investir em inovação e desenvolvimento de produtos que atendam a essas tendências emergentes. Criar uma linha de cosméticos sustentáveis e livres de crueldade não apenas responde à demanda do consumidor, mas também posiciona a marca como responsável e consciente em relação ao meio ambiente e ao bem-estar animal. Essa diferenciação pode ser um grande atrativo para um público cada vez mais preocupado com a ética nas suas escolhas de consumo.

Além disso, o monitoramento constante das tendências de mercado é fundamental. A microempresa deve estar atenta às mudanças nas preferências dos consumidores e às inovações no setor. Isso envolve pesquisar ingredientes populares, como superalimentos ou extratos botânicos, e incorporar esses elementos em seus produtos. Adaptações rápidas, como a inclusão de novos ativos que estão em alta,

podem não apenas revitalizar a linha de produtos, mas também manter a relevância da marca em um mercado dinâmico. Uma outra dimensão importante é a comunicação eficaz dessas inovações. A empresa deve informar seus consumidores sobre as vantagens e os benefícios dos novos produtos, utilizando estratégias de marketing que enfatizem a autenticidade e a qualidade.

A rivalidade entre concorrentes como quinta e última força no setor de cosméticos é intensa, exigindo que a microempresa adote estratégias claras de diferenciação. Para se destacar, é essencial oferecer produtos exclusivos, como linhas personalizadas ou edições limitadas, que atraiam nichos de mercado e criem um senso de urgência entre os consumidores. A utilização de marketing digital é igualmente crucial. A presença ativa nas redes sociais permite interações diretas com o público e aumenta a visibilidade da marca. Colaborar com influenciadores que compartilhem os valores da empresa pode amplificar essa presença e gerar credibilidade.

Além disso, investir em conteúdo educativo, como tutoriais e informações sobre ingredientes, pode engajar os consumidores e promover a fidelização. Com essas abordagens, a microempresa não apenas enfrenta a concorrência, mas também constrói uma marca forte que ressoa com as expectativas do seu público-alvo.

As Cinco Forças de Porter oferecem um framework valioso para as microempresas analisarem seu ambiente competitivo e desenvolverem estratégias eficazes. Ao compreender as forças que atuam em seu mercado, as microempresas podem identificar oportunidades, minimizar ameaças e construir uma vantagem competitiva sustentável. A combinação da análise das Cinco Forças com outras ferramentas, como a matriz SWOT e a estratégia do Oceano Azul, permite que as microempresas desenvolvam planos de negócios mais robustos e aumentam suas chances de sucesso.

2.4A Estratégia do Oceano Azul

O conceito de Oceano azul (Blue Ocean) é a criação de um mercado inexplorado, no qual a concorrência é irrelevante. É uma estratégia de negócios inovadora desenvolvida por W. Chan Kim e Renée Mauborgne, professores da INSEAD. No livro "O Oceano Azul: Como Criar um Espaço de Mercado Inexplorado e Fazer a Concorrência Perder o Significado", desafia as convenções tradicionais de

negócios e oferece uma abordagem revolucionária para criar um crescimento sustentável e diferenciado do comum, tendo a criatividade como a chave para o desempenho.

É alcançado através da combinação de quatro fatores:

- a) Reduzir: Reduzir fatores que são considerados essenciais, mas não são;
- b) Eliminar: Remover fatores que não agregam valor, como produtos, serviços ou processos desnecessários;
- c) Aumentar: Aumentar fatores que agregam valor ao cliente e melhores qualidades;
- d) Criar: Criar novos fatores que não existiam antes, desenvolva inovações, produtos, serviços ou experiências.



O ponto central da estratégia do Oceano Azul é a inovação de valor, que envolve oferecer algo único e valioso para os consumidores, ao mesmo tempo em que a empresa consegue reduzir custos. Ao invés de competir por uma fatia do mercado existente, as empresas criam novas oportunidades, oferecendo produtos ou serviços inovadores que atendem a necessidades ainda não atendidas ou que criam uma nova demanda. Se diferenciando do termo oceano vermelho, que descreve os mercados existentes, onde as empresas competem de maneira intensa por uma parte do mercado já estabelecida. Nesse cenário, a competição é feroz, e as empresas geralmente se concentram em melhorar seus produtos ou reduzir seus preços para atrair os clientes da concorrência. Como resultado, há uma alta pressão sobre as margens de lucro e um crescimento limitado.

Ao adotar essa abordagem, as empresas podem se afastar da guerra de preços e da saturação dos mercados tradicionais. Em vez disso, elas podem criar um novo mercado, onde a concorrência é indiferente. A Estratégia do Oceano Azul é uma

opção para empresas que buscam se destacar e prosperar em um mercado cada vez mais competitivo. Ao criar um novo espaço, as empresas podem garantir seu sucesso a longo prazo. Como qualquer estratégia inovadora, há desafios envolvidos, como o risco de imitação por concorrentes ou a dificuldade inicial de atrair e educar o mercado. Apesar disso, o potencial de retorno e crescimento a longo prazo pode compensar os riscos, tornando a estratégia uma opção atraente para empresas que buscam um posicionamento único.

2.5A Modelos de Negócios para Microempresas

O modelo de negócio é uma estrutura fundamental para qualquer organização. Ele descreve como uma empresa cria, entrega e captura valor, detalhando aspectos como público-alvo, canais de distribuição e estrutura de custos. Em outras palavras, o modelo de negócio é um mapa que guia a empresa em sua jornada, desde a concepção de um produto ou serviço até a geração de receita.

Osterwalder e Pigneur (2011) enfatizam a importância de um modelo de negócio alinhado e coeso para garantir a inovação e a adaptação em um mercado dinâmico. A variedade de modelos de negócio é vasta, abrangendo desde o B2C (Business to Consumer) até o B2B (Business to Business), cada um com suas particularidades e desafios.

Uma ferramenta valiosa para a construção de um modelo de negócio é o Business Model Canvas. Essa ferramenta visual divide o modelo de negócio em nove blocos interconectados, facilitando a compreensão e a análise de cada componente.

Os nove blocos do Business Model Canvas são:

- I. Segmentos de clientes: Identifica os grupos de clientes que a empresa deseja atender, suas necessidades e desejos.
- II. Proposta de valor: Define o valor único que a empresa oferece aos seus clientes, o que a diferencia da concorrência.
- III. Canais: Descreve como a empresa se comunica com seus clientes e entrega sua proposta de valor.
- IV. Relacionamento com clientes: Define o tipo de relacionamento que a empresa estabelece com seus clientes, como atendimento ao cliente, programas de fidelidade e comunidades online.

- V. Fontes de receita: Identifica as diferentes fontes de receita da empresa, como vendas de produtos, serviços, assinaturas e publicidade.
- VI. Recursos-chave: Enumera os ativos mais importantes para a empresa, como capital humano, propriedade intelectual e recursos físicos.
- VII. Atividades-chave: Descreve as atividades mais importantes para a empresa, como produção, marketing e vendas.
- VIII. Parcerias-chave: Identifica os parceiros estratégicos da empresa, como fornecedores, distribuidores e aliados.
- IX. Estrutura de custos: Analisa os custos envolvidos na operação do modelo de negócio.



Ao preencher o Business Model Canvas, a empresa obtém uma visão holística de seu negócio, permitindo identificar oportunidades de melhoria e tomar decisões mais estratégicas. Um modelo de negócio bem elaborado é fundamental para o sucesso de qualquer empreendimento, pois garante que todos os elementos do negócio estejam alinhados e trabalhando em direção a um objetivo comum.

2.6 Posicionamento Competitivo

O posicionamento competitivo é a posição distinta de uma empresa no mercado em que ela atua em relação às suas concorrentes e que visa diferenciar uma empresa,

produto ou serviço ao público-alvo. Estabelece uma posição única de modo que seja relevante aos consumidores e eles percebam os benefícios estabelecidos pelas empresas ao se destacar de outras. Principais tipos de posicionamento são: posicionamento por preço; posicionamento por fator diferencial ou diferenciação competitiva; posicionamento como monopolização de mercado e posicionamento por benefício.

Para as pequenas empresas, o posicionamento é eficaz e fundamental, pois permite que se diferenciem dos concorrentes e mostre através do atendimento ao cliente, preço e produtos que esclareça os segmentos e sua proposta de valor. Portanto, se manter adaptado às constantes evoluções do mercado e às preferências dos clientes. Segundo o Sebrae (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas): "A competitividade das pequenas empresas está diretamente ligada à sua capacidade de adaptação e inovação em um mercado em constante transformação."

Um grande exemplo que temos de inovação e uma visão empreendedora é a Apple, que surgiu da ideia de dois amigos desenvolverem computadores pessoais e mais acessíveis. Em 1976 a empresa nasceu desse desejo e em uma garagem, Steve Jobs e Steve Wozniak, perseguiram seus sonhos, lançando o Apple I e depois o Apple II, se tornando um dos primeiros computadores pessoais de grande sucesso comercial.

A empresa sempre foi pioneira em criar produtos inovadores e revolucionários. A busca incessante da dupla foi fortemente impulsionada pela visão de Steve Jobs, que acreditava em integrar software e hardware para oferecer uma experiência de usuário diferenciada dos concorrentes. A partir de 2007, enxergaram uma nova oportunidade de mercado, se adaptando à evolução da tecnologia e as novas tendências e lançaram o iPhone, que se destacou da competitividade da época e viraria padrão das indústrias, pela combinação única de comunicação, música, internet e aplicativos em apenas um dispositivo.

Essa capacidade de reinventar e se adequar às tendências foi fundamental para tornar a empresa grande e reconhecida. A empresa criou novos produtos, desenvolveu ecossistemas inteiros, além da inovação contínua que agregaram nas experiências de diferentes tipos de usuários. Hoje, a Apple não é apenas uma das maiores empresas de tecnologia no mundo, mas também uma grande referência em

inovação, design e qualidade. Uma boa gestão junto de uma visão estratégica permitiu a Apple moldar e transformar o impacto tecnológico não só como interagimos, mas sim na sociedade como um todo.

2.7 Inovação e Sustentabilidade

A inovação é uma forma estratégica para a competitividade, pois é uma maneira de se diferenciar da concorrência e aumentar seu valor aos produtos gerenciando recursos e qualificações para promover inovações. Além de introduzir algo novo ou melhorar significativamente produtos, serviços, processos e até mesmo ideias, sendo um dos principais modos de crescimento e competitividade do mercado. Organizações inovadoras são capazes de criar valores não apenas aos consumidores, mas também para colaboradores, promovendo um aumento sustentável frente à concorrência.

Para as pequenas empresas, a inovação pode acontecer por meio de melhorias operacionais, novos modelos de negócios, produtos e até mesmo na prestação de serviços, em busca de uma adaptação às mudanças. Pois a inovação é a capacidade de ver mudanças como uma oportunidade, não uma ameaça, e as pequenas empresas frequentemente têm a flexibilidade e agilidade necessárias para aproveitar essas oportunidades de forma rápida. (Jay Samit)

A sustentabilidade é um diferencial competitivo para as empresas. O desenvolvimento sustentável, a competitividade global e a rápida transformação tecnológica desafiam cada vez mais as empresas a inovar com foco na sustentabilidade, através da atração dos clientes onde estão cada vez mais cientes sobre questões ambientais. E a busca por soluções sustentáveis pode incrementar no desenvolvimento de novos produtos e serviços.

Adotando tais abordagens, que equilibre desenvolvimento econômico com responsabilidade ambiental, as empresas são capazes de construir uma vantagem competitiva duradoura, criando produtos e serviços que não apenas atendem às necessidades atuais, mas também contribuem para um futuro mais sustentável. Isso traz a importância de uma inovação contínua, além de reforçar uma estratégia competitiva crucial para as empresas modernas. Abrange desde ações individuais, como o consumo consciente e a redução de desperdícios, até práticas empresariais e governamentais.

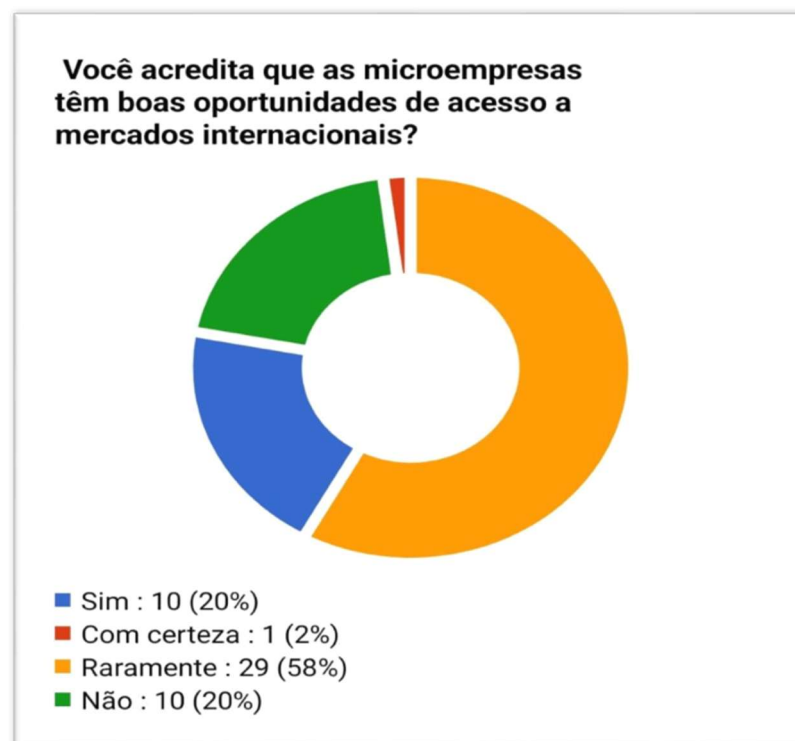
3 DESENVOLVIMENTO

Esta seção tem como objetivo principal analisar a percepção de diversos atores sobre a estratégia de competitividade e posicionamento de microempresas. Para tanto, foi empregada uma metodologia mista, combinando entrevistas qualitativas e um questionário estruturado. As entrevistas, realizadas tanto presencialmente quanto online, permitiram uma imersão profunda no universo das microempresas, captando nuances e particularidades das experiências dos entrevistados. Por sua vez, o questionário possibilitou a coleta de dados quantitativos de forma sistemática, permitindo uma análise mais ampla e generalizável dos resultados.

3.1 Coleta e Análise dos Dados

De acordo com o Gráfico 1, 59% dos entrevistados, acreditam, que, as microempresas raramente têm boas oportunidades de acesso a mercados internacionais. Refletindo desafios como falta de recursos e conhecimento.

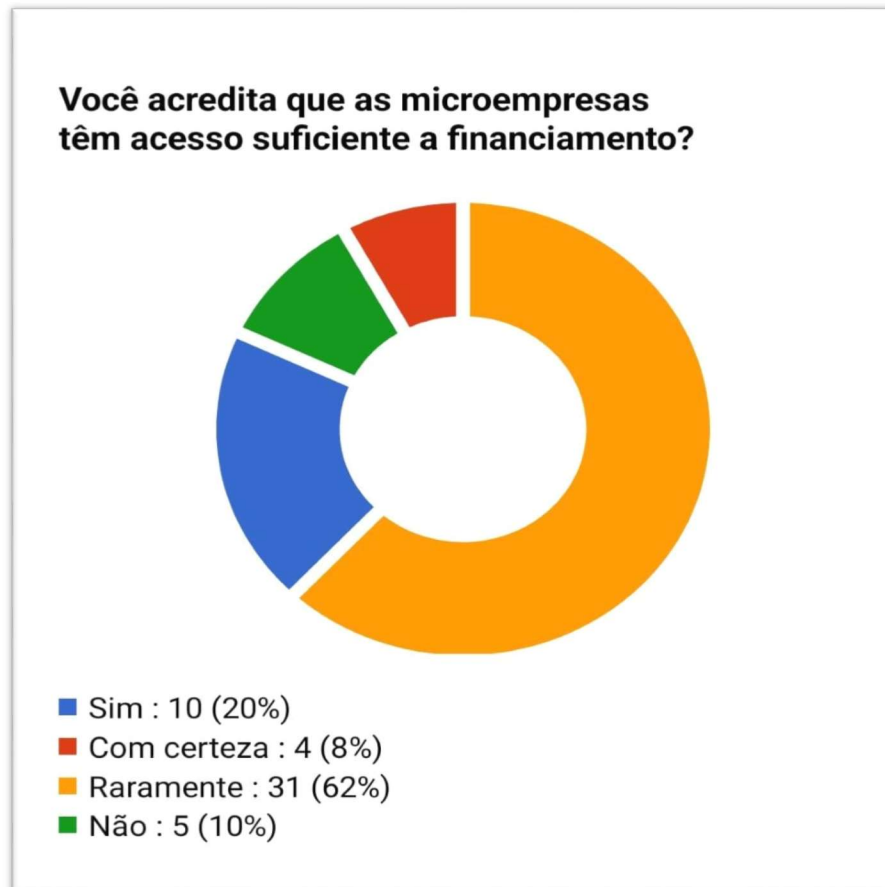
Gráfico 1



Fonte: Elaborado pelo grupo

De acordo com o Gráfico 2, revela que 62% acreditam que as microempresas raramente têm acesso a financiamento. Apenas 28% veem o acesso como positivo, sugerindo a necessidade de melhorias nas opções de financiamento disponíveis.

Gráfico 2

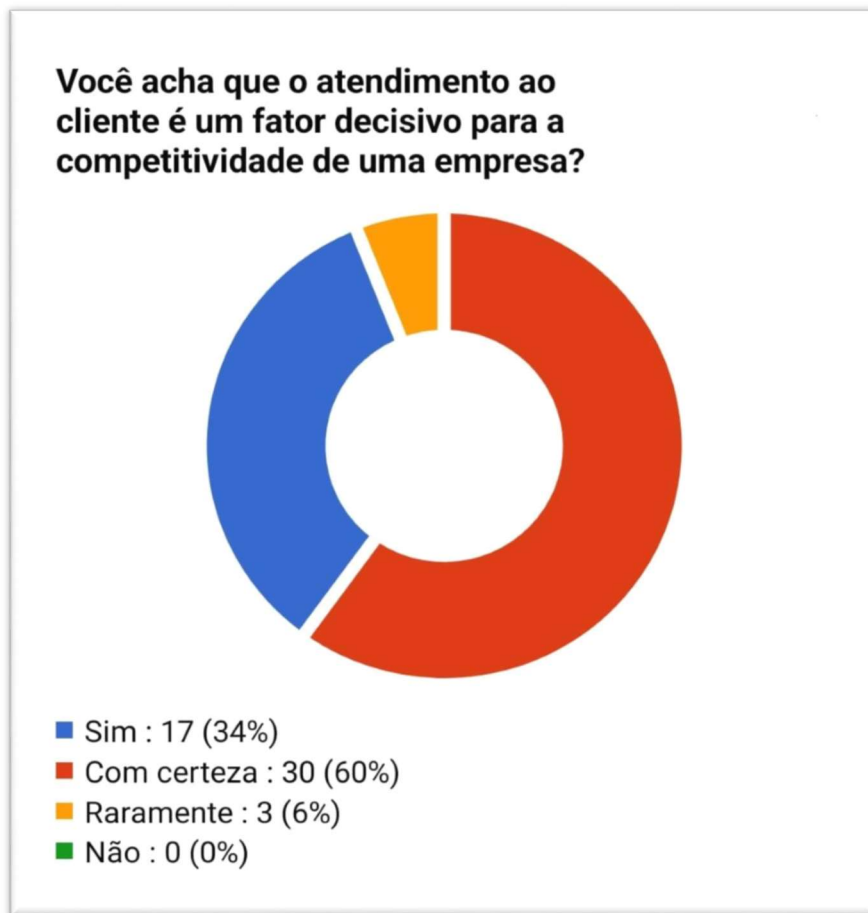


Fonte: Elaborado pelo grupo.

De acordo com o Gráfico 3, mostra que, 60% das pessoas, concordam sobre o atendimento ao cliente ser um fator decisivo para a competitividade de uma empresa.

Mostrando a importância que deve ser dada a qualidade do setor de atendimento, avaliando e direcionando de forma cautelosa os procedimentos de atendimento ao consumidor, para melhores resultados de crescimento na empresa.

Gráfico 3

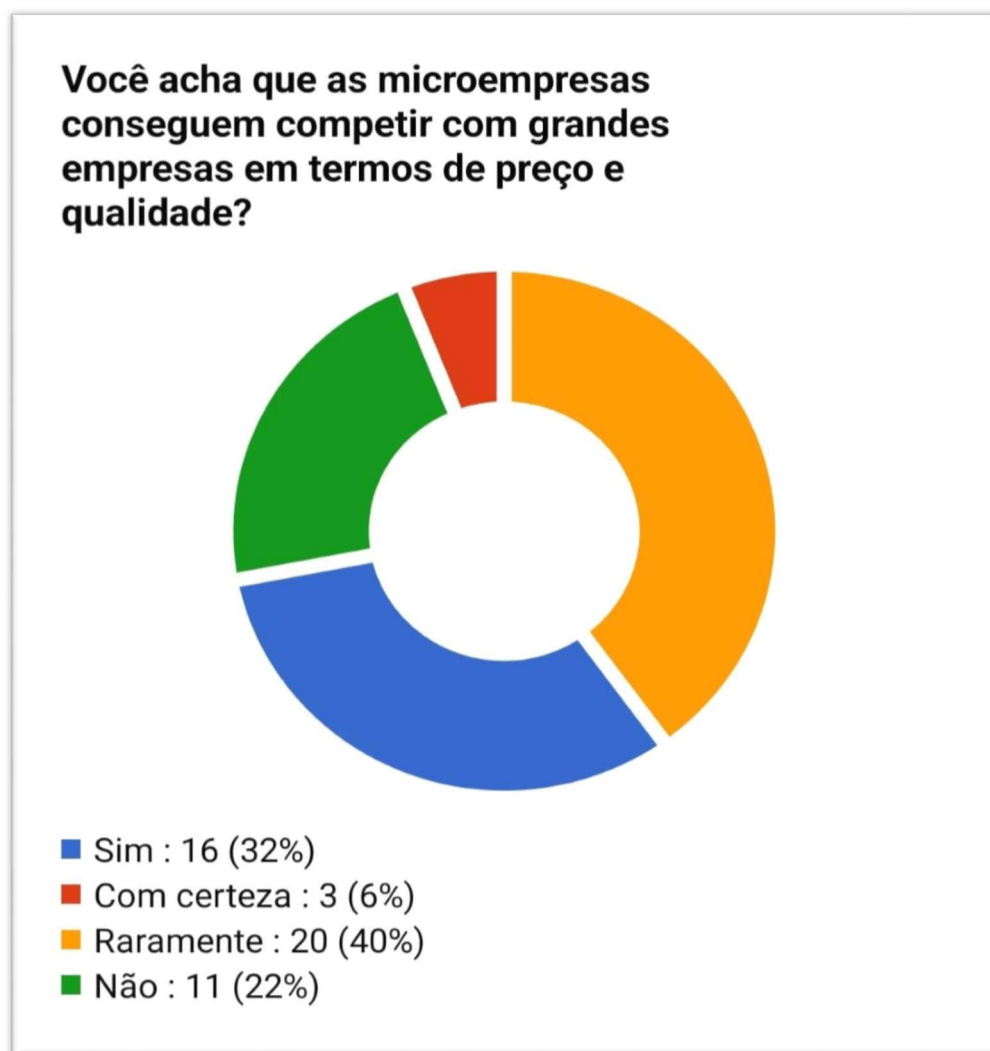


Fonte: Elaborado pelo grupo.

De acordo com o Gráfico 4, a maioria (62%) acredita que as microempresas raramente conseguem competir com grandes empresas em preço e qualidade.

Destacando a importância de uma pequena empresa buscar sempre produtos e recursos de boa qualidade e estudar os melhores preços para se destacar no mercado.

Gráfico 4 - Experiência em compras online

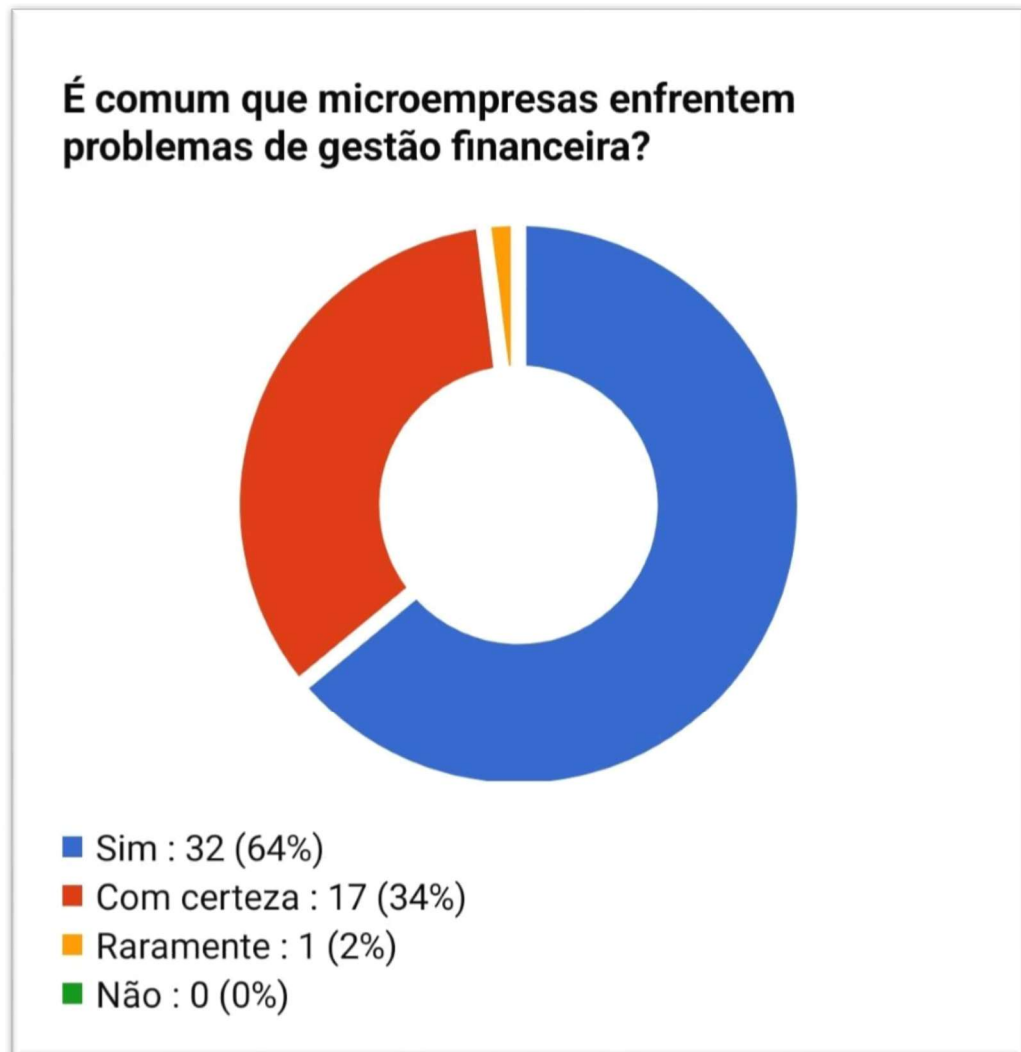


Fonte: Elaborado pelo grupo.

De acordo com o Gráfico 5, percebe-se, que, 64% dos votos, acredita que sim, que as empresas enfrentam problemas de gestão financeira. Essa visão destaca a

importância de oferecer apoio e treinamento em gestão financeira para que microempresas possam enfrentar e superar esses obstáculos.

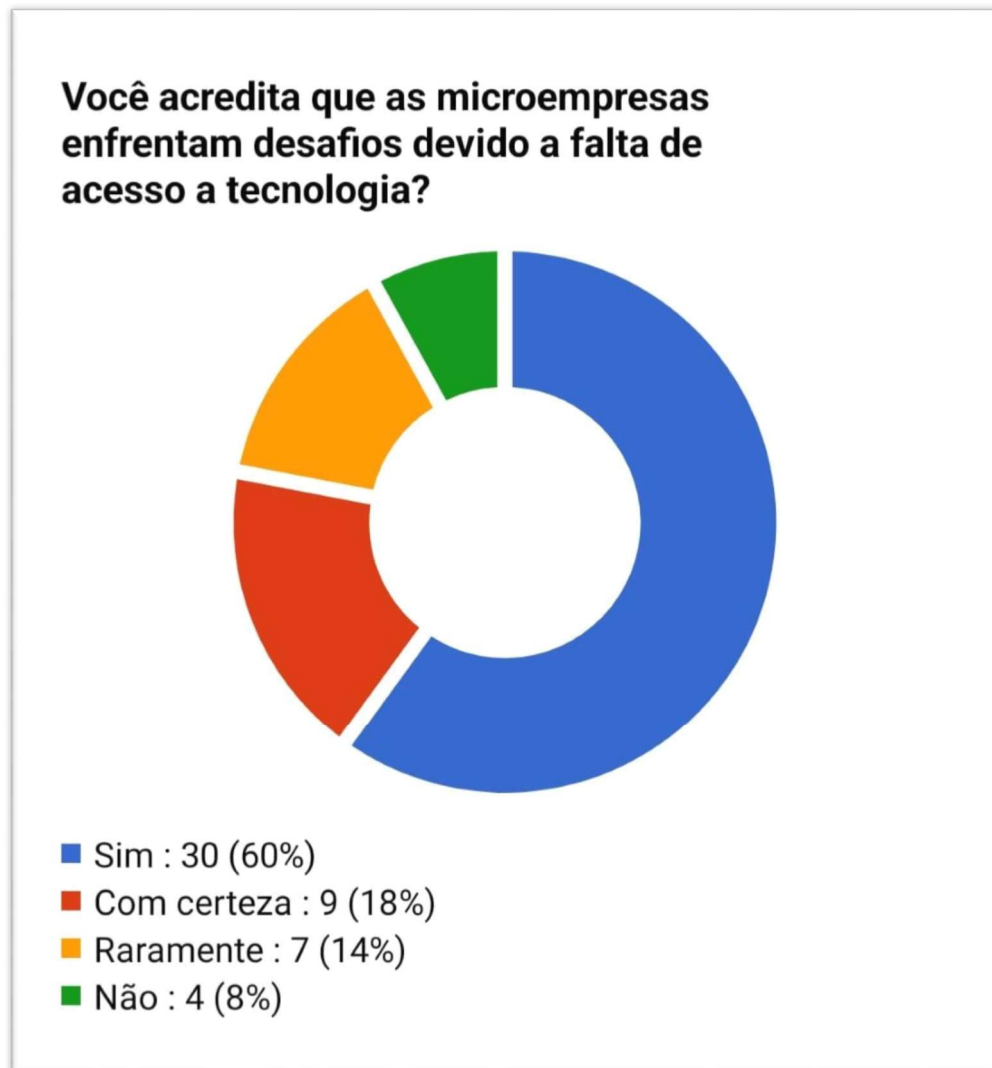
Gráfico 5 - Problema com lojas virtuais



Fonte: Elaborado pelo grupo.

De acordo com o Gráfico 6, 60% acredita que as microempresas enfrentam desafios devido a falta de acesso da tecnologia, somente 8% não veem a questão como um problema. Esses dados sugerem que melhorar o acesso à tecnologia é crucial para ajudar as microempresas a superar barreiras e competir mais efetivamente no mercado.

Gráfico 6 - Preocupações com a segurança.



Fonte: Elaborado pelo grupo.

Os dados coletados revelam um cenário desafiador para as microempresas, marcado pela necessidade de adaptação constante e pela busca por estratégias inovadoras. A pesquisa evidencia que a falta de conhecimento técnico e de recursos financeiros são os principais obstáculos enfrentados por essas empresas, limitando seu acesso a mercados mais amplos e dificultando sua competitividade.

A tecnologia emerge como um fator decisivo nesse contexto. A rápida evolução das ferramentas digitais impacta diretamente a forma como as empresas operam. As microempresas que não acompanham essa transformação digital tendem a ficar para trás, perdendo oportunidades de crescimento e eficiência. A pesquisa destaca a importância de oferecer suporte às microempresas para que possam adotar tecnologias adequadas e se beneficiar das vantagens da digitalização.

Outro ponto relevante identificado pela pesquisa é a necessidade de construir redes colaborativas. Ao estabelecer parcerias com outras empresas, fornecedores e instituições de apoio, as microempresas podem acessar novos mercados, compartilhar conhecimento e superar desafios em conjunto. A colaboração é fundamental para fortalecer o ecossistema empreendedor e promover o desenvolvimento local.

Em síntese, os resultados da pesquisa apontam para a necessidade de um enfoque estratégico e proativo por parte das microempresas. Ao investir em conhecimento, tecnologia e colaboração, essas empresas podem superar os desafios e alcançar um crescimento sustentável. É fundamental que políticas públicas e programas de apoio sejam desenvolvidos para fortalecer o setor e promover a competitividade das microempresas.

O futuro das microempresas depende da sua capacidade de adaptação e inovação. Ao abraçar as mudanças e buscar soluções criativas, as microempresas podem não apenas sobreviver, mas também prosperar e contribuir para o desenvolvimento econômico do país.

3.2 Entrevistas

3.2.1. Bioilha – Produtos Naturais da Amazônia

A Bioilha se destaca no mercado de cosméticos naturais ao adotar uma estratégia de inclusão e sustentabilidade. Ao utilizar matérias-primas da Amazônia, a empresa se diferencia da concorrência e atrai um público que valoriza produtos naturais e com propósito. Essa abordagem alinha-se à estratégia do Oceano Azul, buscando criar um novo mercado e evitar a competição direta com grandes marcas.

Sediada na Região Norte, a Bioilha enfrentou os desafios de empreender em uma região com menor infraestrutura. Para superar essas barreiras, a empresa apostou no marketing digital, utilizando as redes sociais para alcançar um público mais amplo e diversificado. Ao investir em estratégias digitais, a Bioilha conseguiu expandir sua atuação para além das fronteiras regionais e construir uma comunidade de consumidores engajados com sua marca.

A visão de longo prazo da Bioilha é se tornar uma empresa atemporal, capaz de atender às necessidades de diferentes públicos. Para isso, a empresa busca constantemente inovar seus produtos e adaptar-se às novas tendências de consumo. A inclusão é um valor fundamental para a Bioilha, que busca atender a uma diversidade de consumidores, independentemente de idade, gênero ou etnia.



A entrevista realizada com a Bioilha evidenciou a importância da proposta de valor única da empresa. Ao oferecer produtos naturais e sustentáveis, a Bioilha atende a um nicho de mercado em crescimento e se diferencia da concorrência. Essa estratégia permite que a empresa construa uma relação mais próxima com seus consumidores, baseada em valores compartilhados.

O marketing digital tem sido um aliado fundamental para a Bioilha. Através das redes sociais, a empresa consegue se comunicar diretamente com seus clientes, construir uma marca forte e gerar engajamento. Além disso, o marketing digital permite que a Bioilha alcance um público global e diversificado, superando as limitações geográficas.

A análise das Cinco Forças de Porter revela que a Bioilha ocupa uma posição estratégica no mercado. Ao se especializar em produtos naturais e construir uma marca forte, a empresa reduz o poder de negociação dos fornecedores e a ameaça de novos entrantes. Além disso, a lealdade dos consumidores à marca diminui o poder de negociação dos compradores.

A Bioilha demonstra que é possível construir um negócio de sucesso em um mercado competitivo, mesmo sendo uma microempresa. Ao adotar uma estratégia diferenciada, investir em marketing digital e priorizar a inclusão, a empresa conseguiu se destacar e conquistar um público fiel. O caso da Bioilha serve de inspiração para outros empreendedores que buscam construir negócios sustentáveis e com propósito.

A Bioilha é um exemplo de como uma empresa pode se destacar no mercado através da inovação, da sustentabilidade e da inclusão. Ao combinar uma estratégia de nicho com o poder do marketing digital, a empresa conseguiu construir uma marca forte e conquistar um público fiel. O sucesso da Bioilha demonstra que é possível conciliar lucro e propósito, contribuindo para um futuro mais sustentável.

3.2.2. Agência Badio – Marketing Estratégico

A Agência Badio oferece insights valiosos sobre os desafios e oportunidades do marketing digital para microempresas. Ao analisar as respostas da agência, percebe-se a importância de uma estratégia personalizada e adaptada às necessidades de cada negócio.

Um dos principais desafios apontados pela agência é a dificuldade das microempresas em compreender a importância do marketing digital e em encontrar a agência certa. Muitas empresas investem tempo e recursos em diversas tentativas antes de encontrar uma abordagem eficaz. A agência enfatiza a importância de uma boa segmentação do público-alvo para criar campanhas mais assertivas e com maior retorno sobre o investimento.

Para as microempresas com orçamentos limitados, a Agência Badio sugere algumas alternativas mais acessíveis, como a utilização de ferramentas gratuitas ou de baixo custo, como o Canva e o Adobe Spark, além de cursos online. A agência também recomenda que as empresas elaborem um briefing detalhado para direcionar os investimentos e obter melhores resultados.



A agência destaca a importância da inteligência artificial e do tráfego pago para otimizar as campanhas de marketing digital. Essas ferramentas permitem alcançar um público mais segmentado e aumentar a eficácia das ações. No entanto, a agência ressalta a necessidade de adaptar essas ferramentas à realidade de cada negócio e de acompanhar de perto os resultados.

A medição do retorno sobre o investimento (ROI) é fundamental para avaliar a eficácia das campanhas de marketing digital. A Agência Badio enfatiza a importância de utilizar métricas relevantes para cada objetivo, como o número de cliques, a taxa de conversão e o retorno financeiro.

A personalização da comunicação é outro aspecto importante destacado pela agência. Ao criar mensagens personalizadas para cada público, as empresas conseguem fortalecer o relacionamento com seus clientes e aumentar a fidelização. A personalização permite que as empresas se destaquem da concorrência e criem uma experiência mais positiva para os consumidores.

A Agência Badio oferece uma visão abrangente dos desafios e oportunidades do marketing digital para microempresas. A agência enfatiza a importância da segmentação de público, da personalização da comunicação, da utilização de ferramentas adequadas e da medição dos resultados. Ao seguir as orientações da agência, as microempresas podem otimizar seus investimentos em marketing digital e alcançar melhores resultados.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivo analisar a aplicabilidade de estratégias de competitividade e posicionamento em microempresas. A pesquisa buscou compreender como essas estratégias podem ser adaptadas às particularidades e desafios enfrentados por esse tipo de negócio, visando o seu desenvolvimento e crescimento no mercado.

Ao longo da pesquisa, ficou evidente que a adoção de um posicionamento estratégico bem definido é fundamental para o sucesso das microempresas. Ao se diferenciar dos concorrentes e atender às necessidades específicas de um público-alvo bem definido, as microempresas podem conquistar e fidelizar clientes, mesmo em mercados competitivos. No entanto, a pesquisa também revelou que a falta de recursos financeiros e a dificuldade em encontrar profissionais qualificados são desafios significativos para a implementação dessas estratégias.

Fatores como a personalização do atendimento, a inovação contínua e a construção de um relacionamento próximo com os clientes foram identificados como elementos-chave para o sucesso das microempresas. Além disso, o estudo destacou a importância de um planejamento estratégico bem elaborado, que permita otimizar a utilização dos recursos disponíveis e definir ações claras e objetivas.

Apesar dos desafios, a pesquisa indica que as microempresas podem implementar estratégias de competitividade e posicionamento de forma gradual e eficaz. A utilização de ferramentas de marketing digital, como as redes sociais e o e-mail marketing, pode ser uma alternativa para empresas com recursos limitados. Além disso, o foco em atividades de baixo custo, como a construção de um relacionamento próximo com os clientes, pode gerar resultados significativos.

Em conclusão, este estudo demonstra que as estratégias de competitividade e posicionamento são ferramentas valiosas para o desenvolvimento das

microempresas. Ao adotar essas estratégias, as microempresas podem superar os desafios do mercado, fortalecer sua marca e alcançar um crescimento sustentável. No entanto, é fundamental que as empresas acompanhem as mudanças do mercado e se adaptem às novas tecnologias para garantir sua competitividade a longo prazo. A pesquisa ressalta a importância de um planejamento estratégico sólido e da busca por parcerias que possam auxiliar as microempresas a superar seus desafios e alcançar seus objetivos.

REFERÊNCIAS

5 FORÇAS DE PORTER. Disponível em:

https://sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/ME_5-Forcas-Porter.PDF

5 FORÇAS DE PORTER. Disponível em:

<https://www.rdstation.com/blog/agencias/as-cinco-forcas-de-porter/>

5 FORÇAS DE PORTER: QUAIS SÃO E COMO COMEÇAR A APLICAR?

Disponível em: <https://br.hubspot.com/blog/sales/forcas-porter>

A IMPORTÂNCIA DA COMPETITIVIDADE DOS PEQUENOS NEGÓCIOS.

Disponível em: <https://www.sebrae-sc.com.br/blog/a-importancia-da-competitividade-dos-pequenos-negocios>

AS CINCO FORÇAS DE PORTER E O POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO.

Disponível em: <https://www.lucidchart.com/blog/pt/5-forcas-de-porter-planejamento-estrategico>

COMPETITIVIDADE EMPRESARIAL. Disponível em: <https://executivo.fia.com.br/o-que-e-competitividade-e-quais-as-vantagens-para-a-empresa/>

CONCEITO DE OCEANO AZUL. Disponível em:

[https://books.google.com.br/books?hl=pt-](https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=AHOOEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT2&dq=oceano+azul+conceito&ots=HVWAmE7Xew&sig=8oc3Y8CozAHj3ORDEkAnnZWXwsl)

[BR&lr=&id=AHOOEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT2&dq=oceano+azul+conceito&ots=HVWAmE7Xew&sig=8oc3Y8CozAHj3ORDEkAnnZWXwsl](https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=AHOOEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT2&dq=oceano+azul+conceito&ots=HVWAmE7Xew&sig=8oc3Y8CozAHj3ORDEkAnnZWXwsl)

DIFERENÇAS ENTRE MICRO EMPRESA, PEQUENA EMPRESA E MEI. Disponível

em: [https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/entenda-as-diferencas-entre-microempresa-pequena-empresa-e-](https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/entenda-as-diferencas-entre-microempresa-pequena-empresa-e-mei,03f5438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD)

[mei,03f5438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD](https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/entenda-as-diferencas-entre-microempresa-pequena-empresa-e-mei,03f5438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD)

ELABORAÇÃO DO PLANEJAMENTO DE UMA EMPRESA. Disponível em:

[file:///C:/Users/ETEC/Downloads/Gestao-e-Comercializacao-Como-elaborar_Planejamento-de-Abertura-de-Empresas%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/ETEC/Downloads/Gestao-e-Comercializacao-Como-elaborar_Planejamento-de-Abertura-de-Empresas%20(1).pdf)

ESTRATÉGIA EMPRESARIAL CONCEITOS E DEFINIÇÕES. Disponível em:

[https://scholar.google.com.br/scholar?hl=pt-](https://scholar.google.com.br/scholar?hl=pt-BR&as_sdt=0%2C5&q=estrat%C3%A9gia+empresarial+conceitos+e+defini%C3%A7%C3%B5es+&btnG=#d=gs_qabs&t=1726490117780&u=%23p%3D1OSn99bS2soJ)

[BR&as_sdt=0%2C5&q=estrat%C3%A9gia+empresarial+conceitos+e+defini%C3%A7%C3%B5es+&btnG=#d=gs_qabs&t=1726490117780&u=%23p%3D1OSn99bS2soJ](https://scholar.google.com.br/scholar?hl=pt-BR&as_sdt=0%2C5&q=estrat%C3%A9gia+empresarial+conceitos+e+defini%C3%A7%C3%B5es+&btnG=#d=gs_qabs&t=1726490117780&u=%23p%3D1OSn99bS2soJ)

ESTRATÉGIAS DE POSICIONAMENTO PARA PEQUENAS EMPRESAS.

Disponível em: <https://cristianethiel.com.br/estrategias-de-posicionamento-para-pequenas-empresas/>

FRASES DE PETER DRUCKER. Disponível em:

https://www.pensador.com/frases_peter_drucker_marketing/

IMAGEM 5 FORÇAS DE PORTER. Disponível em: [https://blog-](https://blog-parceiros.ifood.com.br/forcas-de-porter/)

[parceiros.ifood.com.br/forcas-de-porter/](https://blog-parceiros.ifood.com.br/forcas-de-porter/)

IMAGEM E SITE DO CANVAS. Disponível em: <https://blog.b2bstack.com.br/canvas/>

IMAGEM MATRIZ BCG. Disponível em: <https://tray.com.br/escola/matriz-bcg/>

IMAGEM MATRIZ SWOT. Disponível em: <https://blog.novalegiao.com.br/analise-swot-o-guia-definitivo-para-potencializar-sua-estrategia-de-marketing/>

IMAGEM OCEANO AZUL E OCEANO VERMELHO. Disponível em:

<https://pt.linkedin.com/pulse/estrat%C3%A9gia-do-oceano-azul-e-satisfa%C3%A7%C3%A3o-cliente-como-dacanal-garcia>

MAIORES EMPRESAS DO BRASIL. Disponível em:

<https://www.econodata.com.br/maiores-empresas/todo-brasil/cosmeticos>

MARGEM DE LUCRO. Disponível em: <https://blog.nubank.com.br/margem-de-lucro/margem>

MATRIZ BCG. Disponível em: <https://mereio.com/blog/matriz-bcg/>

MATRIZ SWOT. Disponível em: <https://www.agendor.com.br/blog/matriz-swot-comofazer/#:~:text=A%20matriz%20SWOT%2C%20cuja%20sigla,interno%20e%20externo%20dos%20neg%C3%B3cios>

MICRO EMPREENDEDOR. Disponível em:

<https://www.contabilizei.com.br/contabilidade-online/mei/>

PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS. Disponível em: <https://repositorio.iscte-iul.pt/handle/10071/4699>

PEQUENAS EMPRESAS NO BRASIL. Disponível em:

<https://search.app/d9ywJatDCrethHgbf7>

PETER DRUCKER. Disponível em: <https://search.app/WCsfZF69uPpmgsKi7>

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO EM UMA PEQUENA EMPRESA ATRAVÉS DOS MÉTODOS BALANCED SCORECARD (BSC) E CINCO FORÇAS DE PORTER.

Disponível em: https://www.simpep.feb.unesp.br/anais/anais_13/artigos/1255.pdf

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO. Disponível em: Barney, J. B., & Hesterly, W. S. (2015). Strategic Management and Competitive Advantage: Concepts and Cases.

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO. Disponível em: David, F. R. (2011). Strategic Management: Concepts and Cases.

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO. Disponível em: Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). Marketing Management

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO. Disponível em: Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2012). Strategic Management and Business Policy: Toward Global Sustainability.

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: PASSO A PASSO PARA MONTAR O SEU PARA 2025! Disponível em: <https://www.siteware.com.br/blog/gestao-estrategica/o-que-e-planejamento-estrategico/>

PLANO DE NEGÓCIO- ANÁLISE DE VIABILIDADE DE UMA HAMBURGUERIA DELIVERY. Disponível em:

<https://www.semanticscholar.org/paper/5b12ff7a32f8d09cc2083093ecdfab07155de827>

PLANO DE NEGÓCIOS; EXPANSÃO DE MERCADO; MARKETING; EMPRESA DE COSMÉTICOS. Disponível em: <https://repositorio.ufrn.br/handle/123456789/46489>

POSICIONAMENTO COMPETITIVO. Disponível em:

<https://thinkerest.com.br/posicionamento-competitivo/>

SITE BIOILHA. Disponível em:

https://abre.bio/bioilha?fbclid=PAZXh0bgNhZW0CMTEAAaZMwmQsFB7NRTjwEh1_S4W4_3a7Jzefbj5RpkKEa8boxli3Gw7PMqPjZns_aem_oGI69DYfalembGZJO2fnUQ

SUSTENTABILIDADE E INOVAÇÃO NAS EMPRESAS. Disponível em:

[https://scholar.google.com.br/scholar?hl=pt-](https://scholar.google.com.br/scholar?hl=pt-BR&as_sdt=0%2C5&q=sustentabilidade+e+inova%C3%A7%C3%A3o+nas+empresas&oq=sustentabilidade+e+inovacao#d=gs_qabs&t=1726491199934&u=%23p%3DWKawFyItLyEJ)

[BR&as_sdt=0%2C5&q=sustentabilidade+e+inova%C3%A7%C3%A3o+nas+empresas&oq=sustentabilidade+e+inovacao#d=gs_qabs&t=1726491199934&u=%23p%3DWKawFyItLyEJ](https://scholar.google.com.br/scholar?hl=pt-BR&as_sdt=0%2C5&q=sustentabilidade+e+inova%C3%A7%C3%A3o+nas+empresas&oq=sustentabilidade+e+inovacao#d=gs_qabs&t=1726491199934&u=%23p%3DWKawFyItLyEJ)

APÊNDICE A**QUESTIONÁRIO DE COLETA E ANALISE DE DADOS**

Você acredita que as microempresas têm boas oportunidades de acesso a mercados internacionais?

- ☐ Sim
- ☐ Com certeza
- ☐ Raramente
- ☐ Não

Você acredita que as microempresas têm acesso suficiente a financiamento?

- ☐ Sim
- ☐ Com certeza
- ☐ Raramente
- ☐ Não

Você acha que o atendimento ao cliente é um fator decisivo para a competitividade de uma empresa?

- ☐ Sim
- ☐ Com certeza
- ☐ Raramente
- ☐ Não

Você acha que as microempresas conseguem competir com grandes empresas em termos de preço e qualidade?

- ☐ Sim
- ☐ Com certeza
- ☐ Raramente
- ☐ Não

É comum que microempresas enfrentem problemas de gestão financeira?

- ☐ Sim
- ☐ Com certeza
- ☐ Raramente
- ☐ Não

Você acredita que as microempresas enfrentam desafios devido a falta de acesso a tecnologia?

- ☐ Sim
- ☐ Com certeza
- ☐ Raramente
- ☐ Não

APÊNDICE B

ENTREVISTA COM A EMPRESA BIOILHA

1. Sua empresa atualmente adota uma estratégia mais próxima do Red Ocean (foco em um público específico) ou do Blue Ocean (exploração de novos mercados)?
2. Quais esforços estão sendo feitos para diversificar a base de clientes, alcançando diferentes grupos demográficos?
3. A empresa já considerou expandir seus produtos ou serviços para atender públicos que não se encaixam em seu perfil tradicional de consumidor?
4. Que estratégias de divulgação você utiliza para alcançar um público mais amplo, além de nichos específicos?
5. Você acredita que a adoção de uma abordagem mais inclusiva, atendendo diferentes etnias e perfis, poderia impulsionar o crescimento da sua empresa?

APÊNDICE C

ENTREVISTA COM A AGÊNCIA BADIO

1. Quais são os principais desafios que as microempresas enfrentam ao implementar estratégias de marketing digital?
2. Como a segmentação do público-alvo influencia o sucesso das campanhas de marketing para microempresas?
3. Quais ferramentas ou plataformas você recomenda para microempresas com orçamento limitado?
4. Que estratégias inovadoras têm sido mais eficazes para microempresas se destacarem em um mercado competitivo?
5. Como as microempresas podem medir o retorno sobre investimento (ROI) de suas campanhas de marketing?
6. De que maneira a personalização da comunicação pode impactar a fidelização dos clientes em microempresas?