

O uso da informação e da pesquisa de marketing como fator de sucesso na atuação das micro e pequenas empresas

Dalci Mendes Almeida (*)
Mariana Borges Cordeiro (**)

A informação pode ser vista como um ativo da empresa, da mesma forma que as propriedades de uma organização contribuem para o fortalecimento da mesma. Cada vez mais, os gerentes necessitam visualizar a informação como um investimento que pode ser utilizado estrategicamente para obter vantagens competitivas. No entanto, a produtividade e a competitividade das empresas dependem cada vez mais da capacidade de lidar com a informação e transformá-la em conhecimento. Este artigo busca evidenciar a necessidade das micro e pequenas empresas buscarem e utilizarem a informação, e no dia-a-dia dos seus negócios.

Palavras chave: informação, pesquisa de marketing, micro e pequena empresa.

(*) Contadora; Professora da UNISUL; Mestranda em Engenharia de Produção - UFSC

(**) UFSC

1 Introdução

No contexto atual, a produtividade e a competitividade das empresas dependem cada vez mais da capacidade de lidar com a informação e transformá-la em conhecimento. Grandes estruturas não são mais necessárias, agora o que conta é a inteligência e o talento da empresa, e não seu patrimônio físico. O nome do jogo, na era do conhecimento, é capital intelectual.

O profissional deve estar preparado para se adaptar aos novos horizontes que surgem. Não basta identificar oportunidades de negócios. É preciso ter visão de futuro e saber compartilhá-la com clientes e colaboradores, planejar a execução do empreendimento, reunir os recursos necessários e administrar bem, aproveitando ao máximo o conhecimento e a criatividade disponíveis na empresa. De acordo com o Guia Pequenas Empresas Grandes Negócios - PEGN (2002), é justamente aí que os brasileiros costumam falhar: não lhes falta iniciativa, mas sobra-lhes improviso no planejamento e na gestão.

Um seminário sobre o Brasil no Banco Mundial (PEGN, 2002) concluiu que uma das características dos brasileiros é seu alto grau de empreendedorismo. Segundo o Global Entrepreneurship Center (GEM), pesquisa realizada anualmente pelo Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership, os brasileiros estão entre os povos mais empreendedores do mundo. O Brasil aparece em 7º lugar quando o aspecto considerado é a iniciativa empreendedora, no entanto é o 4º pior país do ranking em ambiente para empreender.

O brasileiro gosta dos negócios, tem coragem, ousadia e boas idéias, o que aumenta suas chances competitivas. O problema é o ambiente nacional com impostos em demasia, burocracia, custos trabalhistas, pouco investimento em educação e infra-estrutura, juros altos e a falta de planejamento com que os

brasileiros se aventuram em novos negócios. Com uma taxa de 14,2% da população adulta engajada em algum tipo de atividade empreendedora, segundo os estudiosos, a proporção poderia ser ainda maior se esses problemas fossem solucionados. A mortalidade de boas idéias, segundo pesquisas, é enorme sobretudo pela carência de informação, conhecimentos administrativos e de marketing dos pequenos empresários.

2 A Informação

Atualmente para ir ao encontro dos objetivos de negócio, as organizações devem gerir eficazmente os seus recursos de informação e conhecimento. A maioria das empresas, principalmente as de micro e pequeno porte, ainda não tem acesso ao processo de tratamento da informação e de sua transformação em conhecimento. Poucas são as empresas que possuem acesso, mesmo que parcial, a informações tecnológicas disponíveis nas diversas fontes. A causa deste problema é a falta da cultura da informação devida a diversas circunstâncias, dificuldades e questões que as envolvem.

Segundo Boone e Kurtz (1998) o mercado muda continuamente devido às novas expectativas dos consumidores, mudanças tecnológicas, ações dos concorrentes, tendências econômicas, mudança nos aspectos institucionais, inovações do produto e pressão dos distribuidores. Em função disso, o sucesso das organizações está diretamente ligado aos recursos técnicos e as informações de que elas disponibilizam.

Conhecimento e informação são quase sempre confundidos. O sucesso ou o fracasso organizacional muitas vezes pode depender de se saber de qual deles precisamos, com qual

deles contamos e o que podemos ou não fazer com cada um deles, sendo assim acredita-se ser necessário a definição de informação e conhecimento.

Quando falamos ou escrevemos, utilizamos a linguagem para articular alguns de nossos conhecimentos tácitos, na tentativa de transmiti-los a outras pessoas. Syeiby (1998) chama esse tipo de comunicação de informação.

Para Davenport e Prusak (1998) a informação tem por finalidade mudar o modo como o destinatário vê algo, exercer algum impacto sobre o seu julgamento e comportamento. Ela deve informar. O significado original da palavra "informar" é "dar forma", sendo que a informação visa modelar a pessoa que a recebe no sentido de fazer alguma diferença em sua perspectiva ou *insight*.

Não existe nenhuma definição de conhecimento aceita de modo geral. O termo epistemologia - teoria do conhecimento - provém da palavra grega episteme, que significa verdade absolutamente certa (SYEIBY, 1998).

Segundo Davenport e Prusak (1998) conhecimento é uma mistura fluida de experiência condensada, valores, informação contextual e *insight* experimentado, a qual proporciona uma estrutura para avaliação e incorporação de novas experiências e informações.

A partir dessa definição pode-se observar que o conhecimento não é puro nem simples, é uma mistura de vários elementos e que o conhecimento deriva da informação.

Assim, fica nítida a importância da informação, pois é por meio dela que os gestores conseguem identificar tanto as oportunidades quanto as ameaças que o ambiente oferece a empresa.

Conforme observado por Stair (1998), a informação possui algumas características:

1. Precisão: informação sem erros.
2. Completa: contém todos os fatos relevantes agregados a ela.

3. Econômica: o custo de produção da informação deve ser relativamente menor que o seu valor.
4. Flexível: a informação flexível pode ser utilizada para diversas finalidades.
5. Confiável: a confiabilidade de uma informação vem de sua fonte, ou seja, dados confiáveis.
6. Relevante: deve ser importante para o tomador de decisões.
7. Simples: conforme aumenta o grau de sofisticação e detalhamento da informação, sua utilidade tende a cair.
8. Em tempo: é obtida quando necessária. O acesso a informação deve ser rápido.
9. Verificável: a informação poderá, no decorrer se deu uso, ser verificada, checando-se sua correção ou fontes diversas.

Segundo Graeml (2000), assim como dinheiro, matéria-prima, maquinário ou tempo, a informação pode servir como recurso, ou seja, uma entrada que, processada, pode gerar saídas desejáveis em determinadas situações. Gerentes podem utilizar informações para substituir capital e trabalho, reduzindo custos ao mesmo tempo. Porém, diferentemente do capital, a informação quanto mais utilizada, terá menor custo e maior será a lucratividade por ela proporcionada.

Um ponto importante que Davenport e Prusak (1998) abordam é que dispor de tecnologia de informação mais sofisticada não implica necessariamente obter melhor informação. O meio de comunicação não é a mensagem, embora ele possa influenciá-la fortemente. O que é entregue é mais importante que o veículo que a entrega. Ter um telefone não garante nem sequer estimula conversas brilhantes. Nos primórdios da televisão, muitos comentaristas diziam que o novo meio de comunicação elevaria o nível do discurso cultural e político da nação, uma previsão que evidentemente não se concretizou.

- { O uso da informação e da pesquisa de marketing como fator de sucesso na atuação das micro e pequenas empresas

A informação pode ser vista como um ativo da empresa, da mesma forma que a propriedade de uma pessoa ou organização contribui para o fortalecimento da mesma. Os gerentes necessitam visualizar a informação como um investimento que pode ser utilizado estrategicamente para obter vantagens competitivas.

3 A Informação Estratégica

Os empreendedores enfrentam cada vez mais dificuldades para obter informações necessárias para a tomada de decisões estratégicas. A maior parte dos investidores tem nos jornais a sua principal fonte de informação, mas é cada vez maior o número de empreendedores que são assaltados por uma série de dúvidas sobre a confiabilidade das notícias, especialmente as relacionadas a temas econômicos e financeiros.

É praticamente impossível por exemplo resolver os problemas de alternativas de investimentos sem possuir conhecimentos mínimos sobre o mercado financeiro, pois as notícias divulgadas em jornais partem de opiniões que possuem interesses, e portanto não evidenciam a realidade.

Os especialistas em comunicação confirmam que não existe informação quimicamente pura, ou seja, totalmente isenta ou desinteressada. Apesar do jornalismo investigar e procurar ouvir todas as partes envolvidas na notícia, nos dias de hoje, a objetividade jornalística se torna muito difícil em função da quantidade e complexidade com que surgem os acontecimentos.

Não há uma maneira simples para resolver este problema da falta de informação e das notícias contraditórias ou sem contextualização. Segundo a Revista Empreendedor (2002), uma sugestão dada pelos especialistas em inteligência empresarial é a de que o homem de

negócios tome consciência da necessidade de estudar, comparar e interpretar todas as informações recebidas.

Geralmente as micro e pequenas empresas não possuem recursos para contratar um consultor ou ter uma fonte confiável de informações, neste caso a saída é dedicar uma hora por dia para estudar e pesquisar as notícias lendo mais de um jornal ou publicação, pesquisar na internet e trocar idéias com outras pessoas confiáveis. Apesar de tomar tempo, esta é uma necessidade real na rotina dos negócios de qualquer empresa, pois o empreendedor é um tomador de decisões.

Devido à rapidez com que caminham o mundo dos negócios, uma empresa poder perder mercado em questão de dias se seus gerentes não estiverem atentos às mudanças, se não se adaptarem a este novo ambiente empresarial.

4 A Administração de Marketing

O termo marketing começou a ser empregado nos Estados Unidos no começo do século XX. Em 1930 foi fundada a American Marketing Association (AMA), uma entidade criada para congrega os profissionais para o desenvolvimento das atividades do setor. No Brasil, o marketing chegou a partir dos anos 50, trazido pelas multinacionais norte-americanas e européias que aqui se instalavam.

"Encarado inicialmente como uma panacéia para todos os males, uma verdadeira mágica para a solução de problemas, o termo marketing não teve na língua portuguesa uma tradução com a abrangência e a amplitude que ele possui" (PINHO, 2001). A essência do marketing é o processo de troca, em que duas ou mais partes se dão algo de valor, com o objetivo de satisfazer necessidades recíprocas. A AMA definiu o marketing como o desempenho das atividades de negócios que dirigem o

fluxo de bens e serviços do produtor ao consumidor ou utilizador. Mas a definição da American Marketing Association não incorpora o conceito de lucro, finalidade essencial da organização comercial. Por isso, Kotler (2000) define a administração de marketing como sendo o processo de planejar e executar a concepção, a determinação de preço, a promoção e a distribuição de idéias, bens e serviços para criar negociações que satisfaçam metas individuais e organizacionais.

O marketing como ferramenta de administração no setor de micro e pequenas empresas, tem se ampliado nos últimos anos no país. A medida que a economia avança os profissionais precisam ter mais conhecimento sobre o marketing no sentido de estarem preparados para enfrentarem a concorrência.

O resultado é que para serem bem sucedidas, as empresas devem criar diferenciações competitivas, oferecer produtos e serviços de excelente qualidade e encontrar meios de aumentar sua produtividade. Em função disso, Kotler (2000) afirma que para obter as respostas desejadas de seus mercados-alvo os profissionais de marketing devem utilizar as ferramentas do composto de marketing, que é um conjunto de ferramentas que tem a finalidade de criar e mostrar para o consumidor consciência do valor de produtos e serviços, criando atitudes positivas por parte do consumidor, gerando enfim a ação de compra. Em resumo, um sistema de comunicação bastante persuasivo e eficaz.

Para Boone e Kurtz (1998), embora centenas de variáveis estejam envolvidas, a tomada de decisões em marketing pode ser dividida em quatro estratégias:

1. Produto - "O produto ou serviço é o pilar básico da empresa. É ele que vai satisfazer às necessidades do consumidor, por meio de suas características distintas, graças às quais serão gerados os

resultados do negócio, a posição da empresa sobre o seu mercado e os lucros" (LEGRAIN, 1993).

2. Preço - é um componente muito importante do mix de marketing e pode desempenhar um papel-chave na estratégia de marketing de uma empresa, porque um preço acima da média pode criar uma imagem de prestígio, enquanto que um preço baixo pode significar uma boa oferta. Legrain (1993, p.16), afirma que: "O preço não é o valor. Ele é o elemento objetivo: é o sacrifício que o consumidor vai consentir em fazer para adquirir o produto ou serviço. O valor é um elemento subjetivo: é o conjunto das qualidades que o cliente atribui ao produto".
3. Praça - este elemento do mix de marketing trata basicamente de dois assuntos: escolha do canal de distribuição e distribuição física. A praça é importante pelo fato de proporcionar o meio pelo qual os bens e serviços são transportados dos produtores até os usuários finais. Segundo Kotler (2000) a gestão moderna desafia organizações a aumentar a velocidade e a eficiência com que entregam produtos e serviços de tal forma que os clientes recebam a quantidade certa, no lugar certo e na hora certa.
4. Promoção - "Promoção é a função de informar, persuadir e influenciar as decisões de compra dos consumidores" (BOONE e KURTZ, 1998). A promoção cuida da última parte do processo de geração de valores para o consumidor final.

5 A Pesquisa de Marketing

A pesquisa de marketing começou em 1911, quando Charles C. Parlin, um representante de vendas de espaço publicitário no Saturday

Evening Post, resolveu contar latas de sopas vazias no lixo da Filadélfia, em um esforço para convencer a Campbell Soup Company a anunciar na revista. A Campbell acreditava que o público da revista, constituído sobretudo por trabalhadores, preferia fazer sua própria sopa em vez de pagar 10 centavos por uma lata de sopa pronta e por isso estava tentando promover seu produto junto às pessoas de maior poder aquisitivo, que poderiam pagar por essa conveniência. Em resposta, Parlin começou a contar latas de sopa no lixo de diferentes bairros e para surpresa da Campbell Company, a pesquisa revelou que os trabalhadores compravam mais sopa em lata que as classes mais ricas, que possuíam empregados para cozinhar (BOONE & KURTZ, 1998).

E se em 1911 a pesquisa já fazia diferença na atuação das empresas, no panorama atual onde o ambiente de marketing está mudando a um ritmo cada vez mais acelerado, a necessidade de informações de mercado em tempo real é maior do que em qualquer outra época. De acordo com Kotler (2000), as mudanças mercadológicas mais evidentes hoje são:

1. De marketing local para nacional para global: à medida que as empresas expandem sua cobertura geográfica de mercado, seus dirigentes precisam de mais informações mais rapidamente.
2. De necessidades do comprador para desejos do comprador: à medida que a renda aumenta, os consumidores tornam-se mais seletivos em sua escolha de mercadorias e para prever as reações dos compradores a diversas características, estilos e outros atributos, as empresas devem recorrer à pesquisa de marketing.
3. De competição de preços para competição de valor: à medida que as empresas empregam mais gestão de marcas, diferenciação de produtos, propaganda e

promoções de vendas, elas passam a necessitar de informações sobre a efetividade dessas ferramentas de marketing.

Frederico, o Grande disse certa vez: "É perdoável ser derrotado, mas nunca ser surpreendido". Para evitar surpresas e tomar as melhores decisões, o empreendedor precisa de informações do tipo certo e em quantidade suficiente. Para Azevedo (2002) muitas empresas, especialmente as pequenas, sucumbem porque não avaliam o potencial de mercado e de vendas da região onde pretendem atuar e aventuram-se de corpo e alma em determinado segmento sem saber onde estão pisando. Por isso, é importante conhecer as peculiaridades do mercado, a atuação da eventual concorrência e seu posicionamento em relação à realidade constatada.

A AMA define a pesquisa de marketing como a função que conecta consumidor, cliente e público ao profissional de marketing por meio de informações. Essas informações são usadas para identificar e definir oportunidades e problemas de marketing; gerar, aprimorar e avaliar ações de marketing; acompanhar o desempenho de marketing; e desenvolver a compreensão de marketing como um processo. Além disso a pesquisa ainda especifica as informações necessárias para responder a essas questões; projeta o método de coleta de informação, administra e implementa o processo de coleta de dados; analisa os resultados; e comunica as conclusões e suas implicações. Boone e Kurtz (1998) simplificaram esta definição afirmando que pesquisa de marketing é a coleta e o uso de informação para tomada de decisão de marketing.

Sabe-se que a explosão de necessidades de informações deu um estímulo às impressionantes novas tecnologias de informação e a informações rápida e incrivelmente detalhadas sobre desejos, preferências e comporta-

mento dos compradores. Alguns exemplos disso são os seguintes:

- A Coca-Cola sabe que colocamos 3,2 pedras de gelo no copo e nas máquinas de vendas automáticas preferimos latas à temperatura de 0,6 °C.
- A Kimberly Clark, que fabrica os lenços de papel Kleenex, estimou que em média, uma pessoa assoa o nariz 256 vezes por ano.
- A Hoover descobriu que gastamos cerca de 35 minutos por semana aspirando o pó da casa, sugando cerca de 3,5 quilos de pó por ano e usando 6 sacos para aspirar (KOTLER, 2000).

No entanto, apesar de todos os esforços de grandes empresas na captação de informações, muitos gerentes ainda reclamam pela falta de organização no processo como: não saber onde estão as informações essenciais dentro da empresa, por obter muito mais informações do que eles podem usar e muito menos do que eles realmente precisariam, por obter as informações importantes quando já é tarde demais ou ainda, por duvidar da precisão dessas informações. Mas de acordo com Kotler (2000), a real função de um Sistema de Informações de Marketing - também conhecido pela sigla SIM - é a coleta, classificação, análise, avaliação e distribuição de informações necessárias de maneira precisa e oportuna para os que tomam decisões de marketing.

6 O Marketing para Micro e Pequenas Empresas

O marketing é muito difundido e utilizado por empresas de médio e grande porte, mas raras são as pequenas e microempresas que se utilizam dessas ferramentas para quantificar suas metas de crescimento e, conseqüentemente, aumentar sua fatia de mercado.

Fazer marketing não é fácil quando se considera que o pequeno empresário dispõe de poucos recursos e, o que é pior, de baixo conhecimento do que "é" o marketing e como adotá-lo na prática. Porque o marketing nada mais é do que dar ao consumidor o produto que ele quer, pelo preço adequado, no lugar certo, informando-o das qualidades do produto em questão. Mas infelizmente muitos empresários ainda associam o marketing a pesados investimentos em propaganda e divulgação da marca.

Segundo dados do Sebrae (2001a), micro e pequenas empresas representam no Brasil 90% do total de estabelecimentos comerciais, empregam 65% da mão-de-obra, pagam 42% dos salários e respondem por 54% da produção nacional. Toda essa força de trabalho poderia aumentar ainda mais se pequenos e microempresários não ficassem à mercê das mudanças do ambiente econômico, sem fazer o que está ao seu alcance para se proteger. De acordo com Las Casas (2001), o ambiente afeta a todos, sem considerar o tamanho da empresa. Portanto, todos estão sob as mesmas leis. Há uma necessidade muito grande de se manter atualizado para as devidas adaptações. Não há justificativa para o empresário de pequenas empresas não ter tempo para planejar. Ambientes hostis e turbulentos requerem planejamento.

A chamada "mortalidade precoce" das empresas é um dos problemas que mais preocupam os empresários atualmente. Por isso a pesquisa, uma das ferramentas mais importantes do marketing, é o oposto da improvisação com que sobrevivem muitas das pequenas empresas que estão no mercado.

Em 2005, estima-se que haverá 7 milhões de empresas de pequeno porte no país. Ou seja, 6 milhões a mais do que as existentes em 1985 e o dobro dos empreendimentos em operação em 1998. Não é mais possível sobre-

viver operando apenas a essência básica do negócio. Uma padaria não consegue sobreviver apenas vendendo pães e um posto apenas enchendo tanques. Boas idéias são resultado de um permanente exercício de criatividade e de uma constante observação do mundo à nossa volta.

Levinson, delineou o perfil do estrategista bem-sucedido para atuar em pequenas empresas. No livro chamado Marketing de Guerrilha, ele afirma que o bom guerrilheiro é que possui as seguintes habilidades:

1. Paciência: para obtenção de resultados a longo prazo. Muitas vezes, consegue-se certa posição depois de algumas decisões táticas bem ou mal sucedidas. Como diz o ditado: pode-se perder a batalha, mas não a guerra.
2. Agressividade: usar iniciativa, inovar, criar e investir acertadamente.
3. Imaginação: ser criativo em todas as ações que dizem respeito ao composto de marketing.
4. Sensibilidade: perceber alterações no mercado e saber o quê e quando mudar para a obtenção de bons resultados.
5. Vontade interior: acreditar naquilo que faz e procurar sempre fazer o melhor que puder para que os clientes fiquem satisfeitos.

7 O Marketing no Dia-a-Dia dos Negócios

Hoje, as micro e pequenas empresas são apontadas como a base para o desenvolvimento do país. Elas proporcionam ocupação e renda, enquanto as grandes empresas, por causa da globalização e das exigências de automação, modernização e competitividade, empregam menos. Um exemplo disso são as monta-

doras. Na linha de frente das conquistas tecnológicas, elas empregam menos de 100 mil pessoas. Em contrapartida, o artesanato, uma das principais atividades da microempresa, ocupa cerca de 8,5 milhões de brasileiros.

Pelas estimativas do Sebrae (2001b), o país tem aproximadamente 4,5 milhões de micro e pequenas empresas formais. Com as informais, o número salta para 15 milhões. As micro e pequenas empresas respondem por mais de 53% do pessoal ocupado. No entanto, apesar desses números, as condições não são favoráveis para os pequenos negócios no Brasil. Algumas medidas importantes já foram adotadas para reverter esse cenário, como o Estatuto da Micro e Pequena Empresa e o Sistema Simples, que reduziu e simplificou o pagamento de impostos, mas o país ainda está longe do modelo ideal. Daí a importância de os micro e pequenos empresários se usarem informações e as ferramentas de marketing para planejarem suas ações e divulgarem seus produtos.

No caso de pequenas empresas, Kotler (2000) oferece algumas soluções, além do já conhecido que seria contratar os serviços de um instituto de pesquisa de marketing, que podem ajudar ou conduzir a pesquisa de maneira criativa e econômica:

1. Envolver estudantes ou professores para projetar e elaborar seus projetos,
2. Usando a Internet,
3. Visitando rotineiramente seus concorrentes.

A sobrevivência das pequenas empresas hoje, depende de como uma companhia aprende a lidar com criatividade e a responder rapidamente às mudanças constantes do mercado. Como já disse Kotler (2000), "Hoje é necessário correr mais rápido para se continuar no mesmo lugar".

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AZEVEDO, Sérgio C. Guia valor econômico de marketing para pequenas e médias empresas. São Paulo: Globo, 2002.
- BOONE, Louis; KURTZ, David. Marketing contemporâneo. 8. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1998.
- DAVENPORT, THOMAS H. PRUSAK, LAURENCE. Conhecimento Empresarial: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual. Rio de Janeiro: Campus, 1998.
- FERREIRA, Cláudio (Coord.). Pesquisa sobre mortalidade de empresas e seus fatores condicionantes. Florianópolis: Sebrae-SC. Disponível em: <http://www.sebrae-sc.com.br/novos_destaquos/mpe>. Acesso em: 20 out. 2001.
- GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR. Executive Reports. Kauffman Centre for Entrepreneurial Leadership, Babson College e London Business School. Disponível em <<http://www.entreworld.com>> Acesso em: 28 out. 2002.
- GRAEML, Alexandre Reis. Sistemas de informação: o alinhamento da estratégia de TI com a estratégia corporativa, São Paulo: Atlas, 2000.
- GUIA PEGN. Como montar seu próprio negócio. São Paulo: Globo, 2002.
- KOTLER, Philip. Administração de marketing: a edição do novo milênio. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.
- LAS CASAS, Alexandre. Plano de marketing para micro e pequena empresa. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- LEGRAIN, Marc, MAGAIN, Daniel. Plano de Marketing. São Paulo: Makron Books, 1992.
- LEVINSON, Jay Conrad. Marketing de guerrilha. São Paulo: Best Seller, 1989.
- PINHO, J. B. Comunicação em marketing: princípios da comunicação mercadológica. Campinas, SP: Papirus, 2001.
- INFORMAÇÃO Estratégica. Revista Empreendedor, n. 87, 2002.
- SEBRAE. Participação das micro e pequenas empresas na economia nacional. Disponível em: <http://www.sebrae-sc.com.br/novos_destaquos/mpe/PartiMPEN.pdf>. Acesso em: 18 out. 2001a.
- SEBRAE. Micro e pequenas empresas empregam mais que as grandes organizações. Disponível em: <http://www.sebrae-sc.com.br/novos_destaquos/mpe/boletimMPES.pdf>. Acesso em: 20 dez. 2001b.
- SILVEIRA JÚNIOR, Aldery; VIVACQUA, Guilherme. Planejamento estratégico como instrumento de mudança organizacional. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- STAIR, Ralph M. Princípios de sistemas de informação: uma abordagem gerencial. Rio de Janeiro: LTC, 1998.
- SYEIBY, Karl Erik. A nova riqueza das organizações. Campus. Rio de Janeiro, 1998.