



Relato Científico

## Análise do efeito do investimento em marketing nos resultados de uma empresa atacadista de um ambiente simulado

### *Analysis of the effect of investment in marketing on the results of a wholesale company in a simulated environment*

Lívia Maria de Andrade Aguiar

Instituto de Ciências Humanas e Sociais, Universidade Federal Fluminense, Volta Redonda, RJ, e-mail: [liviaaguiar@id.uff.br](mailto:liviaaguiar@id.uff.br)

DOI: <http://doi.org/10.20401/lagos.13.1.382>

#### informação do artigo

*Article History:*

Recebido  
Aceito  
Disponível online

*Keywords:*

Jogo de empresas  
Estratégia  
Marketing  
Retorno sobre investimentos

#### resumo

O objetivo central desta pesquisa é analisar o efeito das ações de marketing no ambiente empresarial simulado e o impacto desse investimento nos resultados de uma empresa atacadista. O estudo teve como base a análise dos relatórios de uma empresa atacadista fictícia do jogo de empresas. No levantamento bibliográfico, foi realizada uma construção teórica sobre a importância das estratégias de marketing de acordo com a literatura de administração de marketing, além de tratar dos conceitos de marketing, previsão de vendas e sobre o ambiente simulado dos jogos de empresas. Os resultados encontrados demonstram que as decisões de marketing influenciam nos resultados operacionais da empresa e que ao longo do jogo é importante investir em orçamento de marketing para obter melhores resultados com as vendas.

© 2022 Revista LAGOS. Todos os direitos reservados.

#### article info

*Article history:*

Received  
Accepted  
Available online

*Keywords:*

Business game  
Strategy  
Marketing  
Return on investment

#### abstract

The main purpose of this research is to analyze the effect of marketing actions on the simulated business environment and the impact of this investment on the results of a wholesale company. The study was based on the analysis of the reports of a fictional wholesale company of gaming companies. In the bibliographic survey, a theoretical construction was carried out on the importance of marketing strategies, according to the marketing management literature, in addition to addressing with the concepts of marketing, sales forecasting and the simulated environment of business games. The results found demonstrate that the marketing decisions influence the company's operating results and that throughout the game it is important to invest in marketing budget to obtain better results with sales.

© 2022 LAGOS Journal. All rights reserved.

## 1. Introdução

Uma empresa, seja atacadista ou varejista, em um ambiente simulado está sujeita a desafios, negociações e implicações do mercado. No Laboratório de Gestão Simulada, é possível colocar em prática o conteúdo teórico que é passado ao longo do período acadêmico; e nas tomadas de decisões, observa-se a importante relação da teoria com o objetivo final, que no caso dos jogos de empresa, pretende-se alcançar bons resultados para a mesma.

Para Silva & Franco (2018), para uma empresa atuante no mundo simulado, o desafio está em traduzir o que os autores disseram em conhecimento para formatar a estratégia adequada para cada jogada, uma vez que o ambiente simulado também é dinâmico, assim como na vida real.

Nos jogos de empresas, os gestores de marketing são responsáveis pelas decisões de investimentos em propaganda,

quais produtos serão vendidos e seus respectivos preços, bem como atrair novos clientes e fazer parcerias com outras empresas, analisando a concorrência.

As estratégias de marketing surgem para fazerem as empresas de destacarem em um mercado cada vez mais competitivo. A adoção de um raciocínio estratégico precisa estar integrada entre todas as áreas, e a estratégia de marketing deve ser colocada no contexto da estratégia da empresa no geral (Da Silva & Franco, 2018).

Esse estudo tem como objetivo principal, analisar os investimentos em marketing de uma empresa atacadista do ambiente empresarial simulado e a influência disso nos resultados. Para tal, o objetivo geral divide-se em três específicos, os quais são: i) levantar os dados referentes ao desempenho das empresas ao longo dos trimestres; ii) apresentar os princípios de um planejamento de marketing; iii) demonstrar possíveis impactos do investimento no resultado empresarial.

## 1.1. Problema de pesquisa

A partir da análise dos relatórios da empresa FEB S.A., a questão abordada gira em torno de quais seriam os ganhos promovidos pelos investimentos marketing para um atacado do jogo de empresas. Busca-se avaliar de que forma e quão perceptível é o efeito desses investimentos para o atacado e mostrar a importância de se administrar, com um foco estratégico, o marketing da empresa.

A questão problema que motivou o objetivo deste estudo é a seguinte: como o investimento em marketing influencia a receita de vendas? A variação do investimento em orçamento de marketing pode gerar efeitos positivos no resultado da empresa?

## 2. Referencial Teórico

### 2.1. Marketing

Como definição de marketing, temos a teoria de Kotler e Armstrong (2012) de que o marketing é definido como um processo administrativo e social pelo qual indivíduos e organizações obtêm o que necessitam e desejam por meio da criação e troca de valor com os clientes. É através de uma oferta ao mercado que essas necessidades e desejos dos clientes serão colocados em teste.

Entendendo o mercado e o consumidor, a administração de marketing deve elaborar estratégias vencedoras que se diferenciem das concorrentes. Compreender os conceitos de marketing auxiliará os gestores a organizar melhor na organização e investir corretamente em ações para oferecer os produtos e serviços adequados ao público-alvo (Da Silva & Franco, 2018).

Com a elaboração do plano de gestão da empresa, a empresa define seus objetivos e metas e passa a traçar um planejamento estratégico para alcançá-los.

O plano estratégico de uma empresa estabelece quais tipos de negócios ela vai operar e os objetivos de cada um desses negócios, com isso cada unidade deve ter um planejamento mais detalhado. (Kotler & Armstrong, 2007).

Através da análise de mercado, uma empresa consegue identificar as oportunidades e ameaças do ambiente e definir seus pontos fortes e fracos, isso faz parte da implementação de ações de marketing, as quais pode levar a empresa a superar ou não os concorrentes.

O estabelecimento de uma estratégia eficaz de marketing começa com uma avaliação detalhada e criativa tanto das capacidades da empresa – seus pontos fortes e fracos em relação à concorrência – quanto das oportunidades e ameaças apresentadas pelo ambiente. (Hooley, Saunders & Piercy, 2005).

Segundo Kotler e Keller (2012), os planos de marketing estão cada vez mais orientados ao cliente e ao concorrente, mais bem fundamentados e realistas: eles são fundamentados com mais dados de todas as áreas funcionais e desenvolvidos por equipes e tem se tornado um processo contínuo de resposta rápida às mudanças de mercado.

Assim, o plano de marketing é fundamental para a decisão de investimento em marketing, podendo esse gerar um impacto positivo nos resultados da empresa.

### 2.2. Métricas de Marketing

Medir um retorno de investimento em qualquer ação da empresa é fundamental para uma estratégia consolidada. No marketing, se utilizam algumas métricas como guia para pesquisas na área.

O conceito de métricas de marketing engloba cinco principais pontos de pesquisas: valor da marca, valor do consumidor, mix de métricas em marketing, medidas financeiras e comércio eletrônico.

Esses pontos formam um modelo quanto à gestão de métricas de marketing que envolvem muitos meios de aplicação das avaliações (2016 apud Rodrigues; Gringberg, 2001).

De acordo Kotler e Armstrong (2007), uma empresa pode estimar o retorno sobre o marketing em termos de mensurações-padrão de desempenho de marketing, como vendas ou participação de mercado.

O ROI, retorno sobre o investimento de marketing, é o retorno líquido de um investimento de marketing dividido pelos custos do investimento de marketing. Ele mensura os lucros gerados pelos investimentos em marketing. (Kotler & Armstrong, 2007)

É fundamental calcular o ROI das ações realizadas. Isso facilita a tomada de decisão sobre os próximos investimentos, já que é possível avaliar o desempenho com maior clareza. Assim, é possível separar quais as estratégias e as ações que devem ser mantidas, quais as que precisam ser melhoradas e quais as que devem ser descartadas.

### 2.3. Previsão de Vendas

A previsão, ou projeção de vendas, é feita pela empresa para determinar o que se espera de receita de vendas no futuro, no caso do ambiente simulado, consiste em analisar o que se espera ser a quantidade de produtos vendidos antecipando a futura demanda potencial do mercado.

A previsão de vendas precisa estar relacionada diretamente com o planejamento geral da empresa, para que as decisões tomadas estejam de acordo. Para Rodrigues (2016), o processo de previsão de vendas é uma estimativa subjetiva, com margem de erro, do volume de negociações de uma empresa em um período futuro. Já o planejamento é uma ação objetiva, que programa com antecedência e exatidão os procedimentos que serão executados pela empresa.

As ações de marketing serão orientadas pelas vendas, o orçamento de marketing será maior ou menor de acordo com a previsão de vendas. Segundo Chiavenato (2014), a previsão de vendas apresenta conceitos muito mais amplos do que apenas o cálculo da produção de uma empresa, entre algum dos conceitos apontados pelo autor estão a adaptação da força de vendas da empresa às prováveis demandas futuras, envolvendo recrutamento e treinamento de vendedores; cálculo da estimativa de porcentagem de comissões, e planejamento de campanhas de promoção de vendas e de propaganda como suporte para intensificar as vendas.

As empresas podem contar com previsões de aumento da demanda de mercado antes de iniciar o processo de tomada de decisões. Dessa forma, se as estratégias forem bem estruturadas e aplicadas, sem intuições ou chutes, a tendência é que a empresa obtenha sucesso nos resultados com as vendas.

A previsão da demanda é uma tarefa fundamental que antecede a formulação da estratégia das empresas. A ausência de uma previsão de demanda ou uma gestão da demanda ineficiente pode resultar em excesso ou falta de demanda (Silva, Oliveira & Leal, 2016).

### 2.4. Jogos de Empresas

Os jogos de empresa são uma alternativa às aulas teóricas, na qual o aluno tem pode aplicar o conhecimento absorvido, tomar decisões e correr os riscos de um empreendimento, desenvolver estratégias e entender os conceitos do ambiente simulado.

No Laboratório de Gestão Simulada, a empresa (indústria ou atacado) analisa os resultados através de relatórios gerados pelo simulador que apresentam dados como volume de vendas, capacidade produtiva, efeitos das ações de marketing, entre outros. A capacidade de fazer uma análise crítica desses dados permite à equipe traçar estratégias de acordo com o cenário em que se encontra.

Nos jogos de empresa os alunos são responsáveis pela tomada de decisões ao longo do período e assumem o papel de gestores, cada qual com sua área escolhida. No formulário de decisões, estão os dados que são processados pelo simulador organizacional para que seja gerado o relatório de desempenho da empresa.

De forma breve, a dinâmica do jogo funciona da seguinte forma: as empresas ofertam três produtos do setor eletrônico: alfa, beta e ômega. Sendo que cada um deles possui um ciclo de vida diferente, assim como demanda potencial e preço. Todos os dados são fornecidos antes

das próximas tomadas de decisões, os gestores precisam determinar a quantidade a ser produzida, o preço de venda e definir todas as ações com objetivo de obter a maior participação de mercado. No caso de uma empresa atacadista, é feita a escolha de qual produto irão ofertar e são feitos os investimentos para que se atinja um bom desempenho.

### 3. Método de Pesquisa

A pesquisa realizada classifica-se como descritiva por estudar o impacto do investimento em marketing nos resultados de uma empresa atacadista dentro do jogo de empresas.

Os procedimentos de estudo adotados são a pesquisa bibliográfica e o levantamento documental. A forma de análise e abordagem do problema dá-se com coleta de dados por meio dos relatórios gerados a de cada trimestre da simulação.

O objeto de estudo deste artigo é a FEB S.A., um atacado do jogo de empresas na disciplina de Laboratório de Gestão

Simulada II, da qual a autora faz parte. Para a coleta dos dados foram utilizados os relatórios gerenciais dos anos 1 e 2, ou seja do T1 (primeiro trimestre) até T8 (oitavo trimestre).

Os dados analisados dos relatórios envolvem as seguintes variáveis:

- Investimento em Marketing
- Faturamento
- Remuneração dos Gerentes de Vendas
- Valor do Estoque dos Produtos
- Custo Unitário de Comunicação
- ROI (Retorno sobre o Investimento em Marketing)

### 4. Análise dos dados

A tabela abaixo apresenta, de forma separada por trimestres, as variáveis abordadas previamente, e os dados preenchidos pela empresa FEB S.A.

**Tabela 1**

Dados dos investimentos e retorno de investimento em marketing do atacado FEB S.A

	T01	T02	T03	T04	T05	T06	T07	T08
Faturamento Total	R\$24.276.800,00	R\$27.433.112,00	R\$17.621.350,00	R\$50.419.150,00	R\$58.348.650,00	R\$42.014.600,00	R\$105.675.450,00	R\$111.141.800,00
Investimento em Marketing	R\$2.340.000,00	R\$0,00	R\$82.000,00	R\$406.234,00	R\$1.000.000,00	R\$1.206.000,00	R\$1.730.000,00	R\$2.403.002,00
Remuneração dos Gerentes de Vendas	R\$57.644,00	R\$64.046,00	R\$94.286,00	R\$261.186,00	R\$322.343,00	R\$255.973,00	R\$574.277,00	R\$601.609,00
Valor do Estoque de Produtos	R\$2.960.000,00	R\$6.707.750,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$7.727.850,00	R\$28.834.000,00	R\$17.190.535,00	R\$1.027.810,00
Custo Unitário de Comunicação	R\$3.125.948,00	R\$887.039,00	R\$704.926,00	R\$2.179.994,00	R\$3.072.802,00	R\$2.722.411,00	R\$5.474.540,00	R\$6.338.864,00
<b>Retorno sobre o Investimento em Marketing (%)</b>	<b>179,77%</b>	<b>954,18%</b>	<b>650,54%</b>	<b>702,57%</b>	<b>524,65%</b>	<b>357,31%</b>	<b>326,41%</b>	<b>245,56%</b>

Fonte: Relatório de Gestão Empresarial FEB S.A

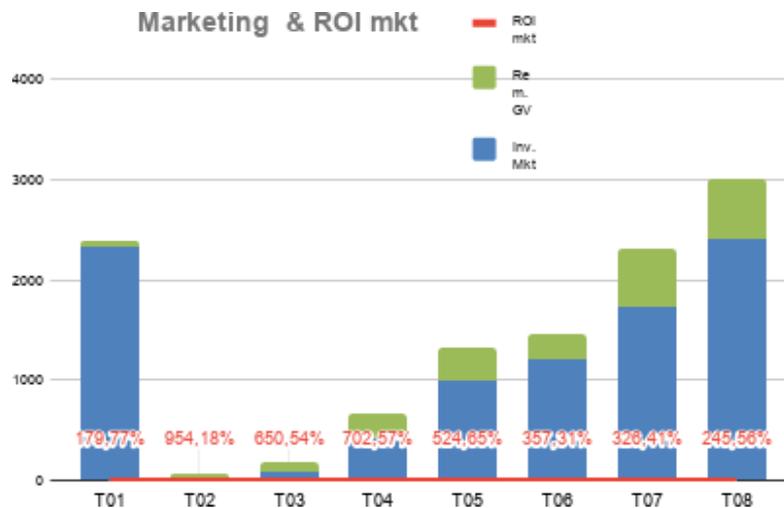
Na primeira rodada do jogo, o ROI foi relativamente baixo se comparado com os outros trimestres, atrelado ao fato de que a remuneração dos gerentes de vendas também foi menor do que os outros. É importante lembrar que no primeiro trimestre ainda não se sabe sobre o comportamento do mercado.

No segundo trimestre, não houve investimento em marketing e podemos observar um aumento significativo no estoque dos produtos. Já no terceiro trimestre, não há estoque algum, porém houve uma redução no faturamento total da empresa. No quinto trimestre, a empresa atinge seu melhor faturamento do primeiro ano.

Devido ao significativo aumento da demanda potencial de

mercado, os dois primeiros trimestres do ano 2, são marcados por alto níveis de estoque de produtos, e ROI de 357,31% e 326,41% respectivamente. Nos trimestres 6, 7 e 8, a empresa conseguiu obter os maiores faturamentos do período e liderou esse índice entre os outros atacados do jogo.

A figura 1 mostra a relação entre os valores destinados aos investimentos de marketing (Inv. Mkt), à remuneração dos gerentes de vendas (Rem. GV) e ao retorno sobre os investimentos comerciais (ROI mkt).



**Figura 1.** Retorno sobre Investimento em Marketing

Fonte: Relatório de Gestão Empresarial FEB S.A

Conforme observado no gráfico da figura 1, variações no orçamento de marketing afetam os resultados da empresa. Quando esse orçamento não é definido levando-se em conta um modelo de previsão de vendas, previsão da demanda, preço e entre outras variáveis, o investimento em marketing por si só não é suficiente para alavancar o faturamento da empresa.

## 5. Discussão dos Resultados

Durante a análise dos resultados foi possível concluir que os investimentos em marketing de um atacado em um ambiente simulado influenciam as vendas e o lucro operacional, porém quando as decisões de marketing são tomadas sem um planejamento prévio, não é possível fazer uma análise consistente se o efeito no resultado da empresa é positivo ou negativo.

É importante levar em consideração outros fatores não analisados neste estudo, como as variáveis: preço, salário dos vendedores, comissão e prazo. Para uma melhor avaliação dos resultados, como apresentado no referencial teórico, as métricas de marketing, a previsão de vendas e o indicador de retorno sobre investimento são fundamentais na definição do orçamento de marketing e devem ser utilizados em conjunto com outros fatores.

## 6. Considerações finais

No decorrer do estudo, procurou-se entender o efeito que os gastos com marketing podem gerar no faturamento das empresas simuladas. Através de uma análise mais sensível dos dados dos relatórios de gestão empresariais da empresa atacadista FEB S.A, utilizou-se uma das métricas de marketing, o Retorno sobre o Investimento em Marketing para avaliar o desempenho da empresa nessa área.

O estudo contribui para as pesquisas em jogos de empresa, e para que os participantes do jogo entendam a importância de um planejamento de gestão fundamentado para que a empresa tenha sucesso.

Pode-se apontar como limitação do estudo, a inexperiência dos gestores da empresa analisada na questão de identificar como usaros investimentos em marketing de forma positiva para os resultados, mostrando que nas primeiras rodadas o desempenho continuava abaixo do esperado até que se fosse entendido a importância da previsão da demanda e de vendas, o que fez com que a empresa tivesse um melhor faturamento nos dois últimos trimestres do segundo ano de jogo.

Para um próximo estudo, sugere-se a utilização do modelo de previsão de vendas sugerido por Silva, Oliveira & Leal (2016) como uma forma de análise do impacto dos investimentos em marketing mais precisa e que envolve outros fatores diretamente ligados à força de vendas da empresa.

## Referências

- Chiavenato, I. (2014). *Gestão de vendas: uma abordagem introdutória* (284 p). 3. ed. Barueri: Manole.
- Da Silva, R. A., & Franco, P. R. (2018). *Jogos de Empresas: fundamentos para competir* (322 p). Curitiba: InterSaberes.
- Hooley, G. J., Saunders, J. A., & Piercy, N. F. (2005). *Estratégia de Marketing e Posicionamento Competitivo* (480 p). 3. ed. São Paulo: Pearson.
- Kotler, P., & Ketler, K. L. (2012). *Administração de Marketing* (767 p). 14. ed. São Paulo: Pearson.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2007). *Princípios de Marketing* (602 p). 12. ed. São Paulo: Pearson
- Rodrigues, A. (2016). *Métricas de Marketing* (197 p). São Paulo: Pearson.
- Gil, A. C. (2002). *Como elaborar projetos de pesquisa* (176 p). 4. ed. São Paulo: Atlas.
- Silva, S. S., Oliveira, A. M., & Leal, C. I. (2016) Modelo de previsão de vendas em jogos de empresa: potencializando a prática dos gestores. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*. <https://doi.org/10.12712/rpca.v10i2.578>