

## Retorno do investimento em marketing e pesquisa e desenvolvimento nas empresas do Laboratório de Gestão Simulada

*Anália Oliveira da Silva*

(Graduanda em Administração/UFF) e-mail: aosilva@id.uff.br

### Resumo

*O artigo visa estudar qual é a relação entre Investimento em marketing e pesquisa e desenvolvimento com a receita de vendas e o mercado potencial da empresa.*

*Os gerentes de marketing cada vez mais tem necessidade de demonstrar para os sócios, acionistas e demais interessados que programas e campanhas de marketing são um dos fatores que mais influenciam receita de vendas e mercado potencial das empresas.*

*Neste trabalho, analisou-se o impacto e as consequências financeiras que o marketing tem em uma empresa, a relação do investimento em marketing e pesquisa e desenvolvimento com a receita de vendas e o mercado potencial da empresa. Os objetos de análise foram às empresas participantes do jogo denominado Exercício de Gestão Simulada (EGS). Quanto ao método o estudo caracterizou-se como uma pesquisa quantitativa das sete empresas simuladas do jogo, tendo como objetivo demonstrar que Investimento e Gestão em Marketing estão correlacionados com o mercado potencial, receita de vendas e sucesso obtido pelas empresas. O intuito deste trabalho foi revelar a semelhança do Exercício de Gestão Simulada com a realidade e a importância de sua aplicação.*

**Palavras-chave:** Estratégia de Marketing e Composto de Marketing; Indicadores de Desempenho; Jogos de Empresas.

### 1. INTRODUÇÃO

O marketing é uma função gerencial, que busca ajustar a oferta da organização e demandas específicas do mercado, utilizando como ferramental um conjunto de princípios e técnicas (ROCHA; CHRISTENSEN, 1999, p. 15).

O autor Alexandre Las Casas (2006, p.3), defende que o marketing é uma atividade de comercialização que teve a sua base no conceito de troca, e que marketing significa ação no mercado. Ele diz que marketing não é apenas usado para ajudar as pessoas a vender mais, mas também para coordenar qualquer processo de troca.

A gestão de marketing é fundamental nas organizações por está diretamente relacionada com a receita de vendas, mercado potencial e sucesso das empresas. Porém, os administradores e gestores pouco sabem sobre o impacto e as consequências financeiras dessa gestão no desempenho das empresas devido à dificuldade de mensuração desse efeito nos resultados.

A área de marketing é politicamente muito forte dentro das organizações, porque ela é a principal fonte de receitas (SCHMIDT; SANTOS; KLOECKNER, 2006, p. 8). No entanto, é uma das funções menos compreendidas e de difícil mensuração em muitas empresas. Esta incompreensão se dá em grande parte porque as consequências das decisões tomadas nessa área são de difícil quantificação em termos de impacto sobre o resultado da empresa como o

gerenciamento de produto, incremento dos gastos em propaganda, pesquisa e desenvolvimento e redução no preço de venda (FERRIS et al, 2006, p. xi).

O estudo que será apresentado neste artigo ocorreu num laboratório de gestão de empresas simuladas, composta por sete empresas, sendo que cada uma dessas empresas possui seis cargos funcionais, que são os Diretores de Planejamento, Marketing, Recursos Humanos, Produção, Finanças, Presidência e Vice-presidência.

O objetivo desta pesquisa foi verificar, num Laboratório de Gestão, se o investimento em marketing e pesquisa e desenvolvimento nas empresas estudadas promoveram aumento no mercado potencial e receitas de vendas. A intenção deste artigo é de oferecer aprendizagem aos estudantes de administração através dos Jogos de Empresas, e mostrar como a área de marketing tem papel importante no jogo e também em empresas reais.

## 1.1 Revisão De Literatura

### 1.2 Composto de Marketing e Estratégia de Marketing

Malcom McDonald (2001, p.222-223) aborda que um dos principais propósitos da estratégia de marketing é você ser capaz de escolher clientes e, conseqüentemente, mercados com os quais desejam tratar.

Segundo Kotler e Keller (2006, p.4), o marketing envolve a identificação e a satisfação das necessidades humanas e sociais. Para defini-lo de uma maneira bem simples, pode-se dizer que ele “supre necessidades lucrativamente”. E como Kotler e Keller, McDonald defende também a vantagem competitiva, dizendo que se a empresa deseja ser bem-sucedida, é preciso trabalhar arduamente no desenvolvimento de uma vantagem competitiva sustentável. Ele define estratégia de marketing como sendo o modo como a empresa pretende agir para alcançar seus objetivos. E que estratégia de marketing são os meios pelos quais os objetivos de marketing serão alcançados e geralmente se preocupam com os quatro elementos principais do mix de marketing (promoção, praça, preço, produto).

Neste contexto, os profissionais de marketing elaboram estratégias e tomam decisões fundamentadas na avaliação da empresa, na análise da concorrência e do comportamento do consumidor. O desafio destes profissionais é gerenciar o composto de marketing, popularizado pelos 4Ps – produto, preço, promoção e praça – para alcançar os objetivos das organizações (CHURCHILL, 2005, p. 20).

Para tal fim, alguns consideram que as decisões relativas ao composto de marketing ideal são aquelas que maximizam a satisfação para o cliente. Outros tentam abordar o problema declarando que o objetivo é elaborar um composto de marketing que dê satisfação ao cliente com lucro para a empresa e maximize o valor para o acionista, visto que o desequilíbrio entre estas visões gera investimentos excessivos e margens inadequadas vindo a comprometer a viabilidade empresarial (NAGLE; HOLDEN, 2002, p. 1). A capacidade da empresa de atender as necessidades e os desejos dos clientes deve gerar resultados para a organização. O retorno do investimento pode garantir a continuidade dos fluxos de receitas e lucro, além de estabelecer o limite até onde a organização pode ir para atender o consumidor (URDAN; URDAN, 2006 p. 16). Dias (2006, p. 9) ressalta que, através da gestão do composto de marketing, as empresas devem otimizar o valor para o cliente e, concomitantemente, para o acionista. Apesar de muitos profissionais não acreditarem na possibilidade de se atingir um ponto de equilíbrio entre esses dois objetivos, o crescimento e a lucratividade da empresa de forma contínua dependem desse equilíbrio. Além disso, o lucro e o retorno sobre o

investimento realizado representam a recompensa dos acionistas pelos riscos assumidos por alocarem capital na atividade empresarial.

### 1.3 Indicadores de desempenho

#### 1.3.1 Retorno sobre vendas e mercado potencial

Segundo Roberto Monti, a verdadeira medida da eficiência de um negócio é o retorno que este proporciona sobre o capital investido - é uma medida que revela o índice de desempenho dos administradores/gerentes da empresa. Uma das formas de avaliação do resultado das empresas é o aumento de vendas que proporciona um crescimento no fluxo de caixa sustentável e confiável - é utilizado em Wall Street para a negociação das ações de muitas empresas. Outro fato interessante que se observa no mercado é que os bons resultados em vendas dão origem a recompensas para o pessoal da área comercial, ao passo que o insucesso no final do ano é atribuído apenas ao fracasso das campanhas de marketing.

As empresas estão compreensivelmente obcecadas em medir o desempenho de Marketing. Querem alguma "contabilidade" e a expectativa de todos sobre o executivo de Marketing é para produzir retorno sobre investimento. Com seus budgets, marcas e empregos na reta, esses executivos estão em franca perseguição de medidas que comprovem que seus programas funcionam. Há alguns anos, estas medições eram difíceis de implementar e inexatas, mas novas fontes de dados, tecnologias e ferramentas permitiram relacionar os investimentos de Marketing ao market share, vendas e lucros. (Kevin J. Clancy and Randy L. Stone).

Para Marco Antônio Meira, o Marketing prepara e desperta os desejos latentes do consumidor através de promoções, eventos, propaganda, embalagem, etc., deixa o cliente de braços abertos para a área de vendas. Toda estratégia de Marketing bem planejada, traz aumento na produtividade de vendas, mas é um engano achar que Marketing é só isso. A função de Marketing é identificar os grupos de clientes em potencial; sem Marketing a empresa não terá clientes em potencial. A função de Vendas é o contato um a um com estes clientes em potencial; sem Vendas a base de dados de clientes em potencial não é produtiva e não gera receita. Marketing é tudo o que você faz para despertar os desejos nos clientes, é alcançar e conquistar nichos de mercado. Vendas deve, no contato individualizado, detectar todas as possibilidades de negócios com estes clientes dos nichos alcançados por Marketing e assegurar que estes negócios serão fechados e o cliente surpreendido na satisfação.

#### 1.3.2 Balance Scorecard

O Balance Scorecard oferece aos executivos os instrumentos de que necessitam para alcançar o sucesso no futuro. Ele traduz a missão e estratégia das empresas num conjunto abrangente de medidas de desempenho que serve de base para um sistema de medição e gestão estratégica; esses objetivos e medidas derivam da visão e estratégia da empresa. O Balance Scorecard continua enfatizando a busca de objetivos financeiros, mas também inclui os vetores de desempenho desses objetivos. Ele mede o desempenho organizacional sob quatro perspectivas equilibradas: financeira, dos clientes, dos processos internos da empresa, e do aprendizado e crescimento. Segundo os autores, os executivos podem agora avaliar até que ponto suas unidades de negócios geram valor para os clientes atuais e futuros, e como devem aperfeiçoar as capacidades internas e os investimentos necessários em pessoal, sistemas e procedimento, visando a melhorar o desempenho futuro. Kaplan e Norton (1996, p.2,9).

Podemos conceituar as quatro perspectivas com as seguintes perguntas: Perspectiva Financeira (O que é importante para os nossos acionistas?); Perspectiva do Cliente (De que maneira os clientes nos percebem?); Perspectiva do Processo Interno (Quais os processos internos podem agregar valor?); Perspectiva Organizacional (Nós somos inovadores e estamos preparados para o futuro?). Através das respostas a essas perguntas, pode-se utilizar com maior eficiência o Balanced Scorecard nas Empresas Simuladas e com isso alcançar o sucesso das nossas empresas no futuro.

Tanto profissionais de marketing como pesquisadores buscam referências amplas e prática com base científica para uma gestão eficaz das estratégias de marketing visando quantificar seus resultados.

Monroe (2003, p. 31) ressalta que para tal fim, na prática, as empresas podem auferir seus resultados de diferentes maneiras. Geralmente, utilizam medições alternativas de lucro estabelecendo seus ganhos não em termos de valor absoluto, mas sob a forma de uma razão, tais como margem de contribuição por unidade vendida, lucro por volume de vendas, rendimento por ação, retorno sobre os ativos, retorno sobre o investimento, retorno sobre o patrimônio ou mesmo sobre os estoques. Este resultado é traduzido na forma de lucratividade.

#### 1.4 Jogos de Empresas

O Laboratório de Gestão (simulador, jogo de empresas e a pesquisa teórico-empírica) tem sido um campo fértil de pesquisa na área de aprendizagem gerencial e no estudo das diferentes estratégias empresariais (SAUAIA, 1995).

Segundo Bernard (2006, p. 03), o método de jogos de empresas possibilita a integração das disciplinas do curso, bem como a transferência dos conceitos teóricos para o campo prático. Ele está baseado na abordagem vivencial, tornando os alunos agentes ativos do processo de aprendizagem, criando um ambiente que requer do aluno o envolvimento em algum tipo de atividade, permitindo a ele a aplicação dos conhecimentos adquiridos anteriormente, gerando o comprometimento pela atividade e a experimentação de um sentimento pessoal real de sucesso ou fracasso pelos resultados obtidos.

As simulações por jogos de empresas, por estabelecerem analogias entre estes e os laboratórios de gestão, podem permitir ao pesquisador controlar tantas variáveis quantas desejar e manipular aquelas julgadas convenientes para a sua experiência (TANABE, 1977). Segundo Philippatos e Moscato (1971), as escolas de negócios e as empresas ressaltam a aplicação de simulações interativas como um método educacional, denominadas de Jogos de Gerência, Simulação de Negócios e Jogos de Negócios. Estes autores sublinham a importância de aplicar o Jogo de Empresa como instrumento de pesquisa.

#### QUADRO TEÓRICO ANALÍTICO

O objetivo do quadro é estabelecer uma relação entre a teoria (referencial teórico) e as variáveis que se deseja pesquisar.

REFERÊNCIAS	VARIÁVEIS ESTUDADAS	DESCRIÇÃO DOS INDICADORES	RESULTADO ESPERADO
Composto de marketing e estratégia empresarial	Preço Promoção (MKT) Produto (P&D)	<u>Preço</u> = Financiamentos; Condições de Pagamento; Prazo médio; Número de Prestações; Descontos; Credenciário <u>Promoção</u> : Propaganda; Publicidade; Relações Públicas; Trade Marketing; Promoções. <u>Produto</u> : Diferentes tipos de Design; Características; Diferenciais com a concorrência; Marca; Especificações; Política de Garantia, etc.	Investindo no composto de marketing com foco na estratégia empresarial, principalmente em promoção (MKT) a empresa tende a ter um retorno deste investimento nas vendas, lucro e mercado potencial.
Indicadores de desempenho	Mercado Potencial Receita de Vendas	Mercado Potencial mede a estimativa do volume a atingir pelas vendas de um determinado produto ou conjunto de compradores que estão em condições de adquirir esse produto. Receita vendas mede a receita proveniente da venda de bens e serviços.	O investimento em marketing e pesquisa e desenvolvimento aumentarão o mercado potencial e a receita de vendas da empresa. Há uma correlação entre o investimento em marketing e pesquisa e desenvolvimento e esses índices, pode – se dizer que o retorno desse investimento vem para as empresas através desses índices.
Jogos de empresas	Simulador do jogo	Além de analisar cada departamento isoladamente, a simulação gerencial proporciona que os participantes tenham uma visão organizacional sistêmica, verificando os impactos causados por cada setor nos resultados.	Os relatórios obtidos no simulador demonstrará que as empresas que investem em marketing têm um aumento na receita de vendas e mercado potencial.

## 1. DESENVOLVIMENTO DA PESQUISA

### 2.1 Problema de Pesquisa

O investimento em marketing e pesquisa e desenvolvimento afetam o mercado potencial e a receita de vendas das empresas do laboratório de gestão simulada?

Como o marketing afeta a lucratividade? É com essa pergunta que David Reibstein iniciou sua palestra. Uma das maiores inquietações dos empresários, segundo Reibstein, é saber o valor financeiro do marketing, preocupação esta que aumentou principalmente depois da crise de 2001, que fez com que a verba destinada ao marketing fosse reduzida ao longo dos anos.

Na realidade, segundo Reibstein, a pergunta de fato é: "Qual o retorno do investimento em marketing?" Essa é a cobrança da área financeira aos diretores de marketing. Dados apresentados pelo palestrante mostram que atualmente são os ativos intangíveis e não os tangíveis, que representam a maior parte do valor de uma empresa. Uma mudança de paradigma. Para Reibstein, os três principais ativos intangíveis são: marca; cliente; propriedade intelectual.

O Marketing se preocupa com esses ativos intangíveis, este que são fatores de geração de lucro e sucesso para a empresa.

Se a mensuração do investimento em marketing e a consequência que esse investimento gera na lucratividade da empresa, é difícil em empresas reais, imaginem em empresas simuladas.

O problema de pesquisa é a mensuração do impacto e as consequências financeiras que o marketing tem uma empresa simulada.

A seguir demonstrou-se uma pesquisa feita a partir dos relatórios do simulador das sete empresas simuladas que fazem parte do Laboratório de Gestão Simulada II, gerado a cada trimestre, mostrando o desempenho da empresa através das decisões tomadas na área de marketing e a correlação com a receita de vendas e como estas decisões refletiram na participação de mercado da empresa, durante oito trimestres, que foi a limitação da pesquisa.

Os gestores das empresas simuladas tomaram decisões para oito períodos trimestrais nas diversas áreas gerenciais, competindo entre si num mercado oligopolista valendo nota para aprovação na disciplina Laboratório de Gestão II. As firmas atuantes nesta simulação comercializam um bem durável multiuso (comunicador, calculadora, relógio, agenda eletrônica e receptor de mensagem) aplicável tanto para residências como escritórios (SAUAIA, 2007, p. 33).

## **2.2 Método de Pesquisa**

O presente trabalho tem por objetivo descrever o tipo de pesquisa realizada para o desenvolvimento do mesmo, bem como apresentar as empresas participantes. Apresenta-se ainda, como ocorreu a coleta de dados e a forma pela qual os mesmos foram tratados, assim como as limitações encontradas no método escolhido.

## **2.3 Tipo de Pesquisa**

O presente trabalho traz como base metodológica uma pesquisa de natureza aplicada, cujo foco são as sete empresas do Laboratório de Gestão Simulada II da Universidade Federal Fluminense de Volta Redonda, tendo como fim a descrição dos dados obtidos através da correção entre investimento em marketing e P&D, receita de vendas e mercado potencial, além de retorno sobre o investimento em marketing.

## **2.4 Procedimentos Técnicos**

O levantamento dos dados utilizados na pesquisa foi feito através dos relatórios do simulador.

## **2.5 Abordagem de Análise**

A análise dos dados será de forma de quantitativa, através de criação de indicadores e inferência estatística.

## **2.6 Coleta de Dados**



Os simuladores gerenciais da Bernard Sistemas, também conhecidos como jogos de empresas ou jogos de negócios, são reconhecidos como importantes instrumentos de aprendizagem e capacitação gerencial. A coleta de dados foi feita através do simulador dos jogos de empresas que proporcionam a visualização dos fatores que influenciam o jogo, fatores como taxa de juros, índice de crescimento econômico, inflação do mercado, sazonalidade, necessidades de instalações, custos de estocagem e depreciação, empréstimos, financiamentos, aplicação de recursos, investimentos em marketing, investimento em pesquisa e desenvolvimento, recuperação judicial, além de diversas outras variáveis que influenciam o desempenho das empresas. Para mensurar a correlação entre o investimento em marketing e pesquisa e desenvolvimento e o mercado potencial e receita de vendas das empresas, foi coletado os dados no simulador, valor que cada empresa investiu em marketing e P&D, obteve em receita de vendas e mercado potencial do trimestre 5 ao 12.

## 2.7 Descrição da Pesquisa

Verifica-se a importância que o marketing tem para as empresas e a necessidade de mensuração do retorno deste. Quando se fala em retorno para a empresa pensa-se logo em lucro, porém como não é tão somente o investimento em marketing e pesquisa e desenvolvimento que interferem na lucratividade, demonstra-se na pesquisa um estudo sobre a correlação entre receita de vendas e mercado potencial.

A coleta de dados será feita a partir do relatório do simulador, demonstrando o quanto cada empresa do Laboratório de Gestão Simulada II investiu em marketing e P&D, recebeu em receita de vendas e mercado potencial durante os trimestres 5 ao 12.

## 2.8 Análise descrita dos dados

As impressões colhidas neste trabalho requerem um método estatístico para o tratamento, cujos dados e resultados merecem uma exposição mais clara em tabela que estão apresentadas abaixo e no anexo 01 deste artigo.

Foram abordados, aqui, o resultado das sete empresas do Laboratório de Gestão Simulada II com os respectivos investimentos em marketing e P&D, Mercado Potencial e Receita de Vendas.

Foram abordados, aqui, todas as sete empresas do Laboratório de Gestão Simulada II com os respectivos investimentos em marketing e pesquisa e desenvolvimento e resultado em receita de vendas e mercado potencial dos trimestres 5 ao 12.

Para demonstrar a correlação entre o investimento em marketing e pesquisa e desenvolvimento, a receita de vendas e mercado potencial das empresas, fez-se a somatória do valor do investimento em marketing e P&D durante os 8 trimestres considerados, a receita de vendas e o mercado potencial destes oito trimestres e aplicamos a fórmula da correlação como demonstra-se nas tabelas abaixo.

Usa-se a correlação sempre que se deseja trabalhar com duas ou mais de duas variáveis, e quiser descobrir se existe algum tipo de relação entre elas, se há uma inter-relação de influência – algum tipo de associação – entre uma variável e outra.

$$r = \frac{\sum (x_i - \bar{x})(y_i - \bar{y})}{\sqrt{(\sum (x_i - \bar{x})^2)(\sum (y_i - \bar{y})^2)}}$$

Fórmula da Correlação

Correlação entre investimento em marketing e P&D com a receita de vendas e mercado potencial  
Tabela 01: Investimento em marketing e P&D x mercado potencial e receita de vendas

INVESTIMENTO EM MKT E P&D								
	INOVA	HITECH	PENTEC	PINEAPPLE	RISE	STAR TEC	TECNEW	
TRIMESTRE 5	430.000	700.000	550.000	600.000	800.000	600.000	680.000	
TRIMESTRE 6	550000	750000	550000	800000	1000000	900000	900000	
TRIMESTRE 7	750000	850000	1305000	1100000	1050000	550000	1050000	
TRIMESTRE 8	1000000	900000	1400000	1100000	1000000	800000	950000	
TRIMESTRE 9	1150000	1350000	2000000	1400000	1000000	600000	1050000	
TRIMESTRE 10	750000	1550000	3500000	1730000	1350000	800000	1150000	
TRIMESTRE 11	800000	1700000	4500000	1750000	1650000	2200000	1700000	
TRIMESTRE 12	650000	2000000	4500000	5200000	900000	600000	1200000	
<b>TOTAL</b>	<b>6.080.000</b>	<b>9.800.000</b>	<b>18.305.000</b>	<b>13.680.000</b>	<b>8.750.000</b>	<b>7.050.000</b>	<b>8.680.000</b>	
RECEITA DE VENDAS								
	INOVA	HITECH	PENTEC	PINEAPPLE	RISE	STAR TEC	TECNEW	
TRIMESTRE 5	2.867.289	3.991.541	2.658.632	1.897.820	4.413.918	2.099.190	2.907.436	
TRIMESTRE 6	2.709.177	4.909.495	3.285.101	3.893.286	5.596.587	4.076.085	4.360.111	
TRIMESTRE 7	2.870.674	3.426.150	3.284.024	3.676.261	3.565.868	3.094.284	4.064.564	
TRIMESTRE 8	3.074.183	3.420.068	4.609.083	2.499.461	3.808.212	2.669.817	4.320.030	
TRIMESTRE 9	1.572.489	3.254.194	5.042.240	3.779.042	3.845.076	2.410.311	3.320.160	
TRIMESTRE 10	3.208.935	5.427.008	5.937.135	6.350.000	4.348.057	2.734.806	4.105.590	
TRIMESTRE 11	1.766.869	4.524.927	8.685.000	4.911.183	4.016.815	3.291.556	2.990.000	
TRIMESTRE 12	1.779.090	5.541.418	5.632.280	10.136.158	4.033.403	2.334.145	3.942.589	
<b>TOTAL</b>	<b>19.848.706</b>	<b>34.494.801</b>	<b>39.133.495</b>	<b>37.143.211</b>	<b>33.627.936</b>	<b>22.710.194</b>	<b>30.010.480</b>	
<b>CORRELAÇÃO</b>	<b>-0,32576827</b>	<b>0,563412642</b>	<b>0,880984897</b>	<b>0,9378055</b>	<b>-0,105847094</b>	<b>0,422147562</b>	<b>-0,218140699</b>	
MERCADO POTENCIAL								
	INOVA	HITECH	PENTEC	PINEAPPLE	RISE	STAR TEC	TECNEW	
TRIMESTRE 5	453.685	653.809	422.676	347.665	706.227	858.426	454.287	
TRIMESTRE 6	504.133	779.285	642.125	746.646	895.454	690.862	741.635	
TRIMESTRE 7	456.387	548.184	530.537	585.392	570.539	511.452	645.169	
TRIMESTRE 8	534.509	551.624	884.152	702.433	609.314	437.675	687.903	
TRIMESTRE 9	598.151	532.406	856.068	722.010	641.916	409.221	528.688	
TRIMESTRE 10	515.078	989.025	1.093.986	1.065.693	725.886	489.232	662.192	
TRIMESTRE 11	302.029	729.827	2.157.453	777.086	681.972	578.481	478.400	
TRIMESTRE 12	296.515	1.123.489	2.684.290	1.608.914	721.539	484.559	673.947	
<b>TOTAL</b>	<b>3.660.487</b>	<b>5.907.649</b>	<b>9.271.287</b>	<b>6.555.839</b>	<b>5.552.847</b>	<b>4.459.908</b>	<b>4.872.221</b>	
<b>CORRELAÇÃO</b>	<b>0,432761462</b>	<b>0,674457441</b>	<b>0,910203548</b>	<b>0,92904179</b>	<b>-0,042902229</b>	<b>0,066637523</b>	<b>-0,182537046</b>	
<b>Correlação indústria (Receita)</b>			<b>0,836747719</b>					
<b>Correlação indústria (Merc. Potencial)</b>			<b>0,977477569</b>					

Fonte: Elaboração Própria

Foi analisada a correlação do investimento em marketing e pesquisa desenvolvimento com a receita de vendas e mercado potencial de cada uma das empresas e da indústria. Verifica-se que há em praticamente todas as empresas do laboratório de gestão de simulada correlação entre mercado potencial e receita de vendas, sendo ainda mais perceptível quando analisamos a indústria.

## 2. CONCLUSÃO

Em virtude dos resultados obtidos, podemos afirmar que o investimento em marketing e pesquisa e desenvolvimento muito tem haver com a evolução da empresa no ambiente dos jogos simulados, devendo esta ser levada em consideração e analisada com calma e alicerçada em uma visão estratégica traçada no início dos jogos. Afinal, o marketing tem por principal responsabilidade o alcance do crescimento em receitas lucrativas para a empresa. Percebe-se que as empresas que mais investiram em marketing e pesquisa e desenvolvimento tiveram um desempenho maior do que as que não investiram tanto. Em algumas empresas não houve correlação entre esses indicadores, contudo é importante lembrar que a receita de vendas e mercado potencial são vulneráveis a outras variáveis. Comprova-se através da pesquisa que há



uma correlação entre o investimento em marketing e pesquisa e desenvolvimento, mercado potencial e receita de vendas das empresas e da indústria.

Contudo, há a necessidade de uma maior amostragem para análise da pesquisa. Não podendo limitá-la a somente a oito trimestres e somente a esses indicadores. Faz-se importante lembrar que o mercado potencial e receita de vendas são vulneráveis a outras variáveis como preço, ambiente de mercado entre outros.

Posto isto, propõem-se uma continuidade deste trabalho, estendendo o estudo aos demais grupos que terão a oportunidade de vivenciar os processos ocorridos nos Jogos de Empresas Simuladas.

### 3. REFERÊNCIAS

BERNARD, Ricardo. Artigo: “*Estrutura de Utilização dos Jogos de Empresas nos Cursos de Graduação em Administração e Ciências Contábeis do País e Avaliações Preliminares de uma Disciplina Baseada neste Método*”. São Luís - MA, 2006.

CHURCHILL, G. A; PETER, P. J. *Marketing: criando valor para o cliente*. São Paulo: Saraiva, 2005.

CLANCY, Kevin J.; SOTEN, Randy L.. **Retorno sobre investimento de marketing**. Disponível em: < <http://gecorp.blogspot.com/2007/07/retorno-sobre-investimento-de-marketing.html>>. Acesso em: 05/06/11

DIAS, S. R. (Org). *Gestão de Marketing*. São Paulo: Saraiva, 2006.

FERRIS, P. W. et al; *Métricas de Marketing: mais de 50 métricas que todo executivo deve dominar*. Porto Alegre: Bookman, 2007

HSM Online. **Lucratividade dos clientes e canais de distribuição**. Disponível em: < <http://www.hsm.com.br/artigos/lucratividade-dos-clientes-e-canais-de-distribuicao>>. Acesso em: 11/06/11

KAPLAN, Robert; NORTON, David. **A Estratégia em Ação** – São Paulo: Campus, 21<sup>o</sup> edição, 1996.

KOTLER, P; KELLER, K. L. *Administração de Marketing*. 12<sup>a</sup> ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

McDONALD, Malcolm. **Planos de Marketing**. São Paulo: Campus, 2004.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. *Administração de Marketing*. São Paulo: Atlas, 2006.

MEIRA, Marco Antonio,. **Marketing ou Vendas?**. Disponível em: < [http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos/Marketing\\_ou\\_vendas.htm](http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos/Marketing_ou_vendas.htm)>. Acesso em: 11/06/11

MONROE, K. B. *Pricing: making profitable decisions*. 3<sup>rd</sup> ed. McGraw-Hill, 2003.

MONTIN, Roberto. **Avaliando o Retorno sobre o Investimento em Marketing**. Disponível em: < <http://www.acesa.com/negocios/arquivo/marketing/2004/05/05-Roberto/>>. Acesso em: 04/06/11

NAGLE, T. T.; HOLDEN, R. K. *The strategy and tactics of pricing*. New Jersey, Prentice Hall, 2002.

PHIPIPPATOS, G. C.; MOSCATO, D. R. Effects of constrained information on player decisions in experimental business simulation: some empirical evidence. *Journal of the Association for Computing Machinery*. v.18, n. 1, p. 94-104. Jan. 1971.

ROCHA, Ângela da.; CHRISTENSEN, Carl. *Marketing: teoria e prática no Brasil*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

- SAUAIA, A. C. A. Monografia Racional. *Anais do 1º. SEMEAD – Seminários em Administração*. Volume 01, Setembro, 1996, p.276-94. PPGA/FEA/USP/SP.
- SAUAIA, A. C. A. Monografia Visual. *Anais do 10º. SEMEAD – Seminários em Administração*. Volume 10, Agosto, 2007. PPGA/FEA/USP/SP.
- SAUAIA, A. C. A. *Satisfação e aprendizagem em Jogos de Empresas: contribuições para a educação gerencial*. 1995. Tese de Doutorado, FEA/USP/SP, São Paulo, Brasil.
- SAUAIA, A.C.A. *Laboratório de Gestão: simulador organizacional, jogo de empresas e pesquisa aplicada*. Manole: Barueri, S. Paulo, 2008 (Livro-texto desta disciplina).
- SCHIMIDT, P; SANTOS, J. L; KLOECKNER, G. *Avaliação de Empresas: foco na gestão de valor da empresa: teoria e prática*. São Paulo: Atlas, 2006.
- TANABE, M. *Jogos de Negócios*. 1977. Dissertação de Mestrado, FEA/USP/SP, São Paulo, Brasil.
- URDAN, F. T; URDAN, A. T. *Gestão do Composto de Marketing*. São Paulo: Atlas, 2006.