

A Análise da Eficiência do Marketing Dentro de uma Empresa Simulada

Geisiane Tassinari Ribeiro

(Graduanda em Administração UFF) E-mail: geisi_tr@yahoo.com

Resumo

Algumas organizações estão em constante busca por um grande mercado, por um alto volume de vendas e para isso devem buscar soluções para que estes objetivos sejam atingidos. Com investimentos na área, a administração de marketing tem a função de entender esses alvos, de auxiliar na construção de mercados e de segmentos, e proporcionar trocas de valores entre clientes e empresa. A pesquisa pretende estudar de que forma os resultados criados pelo marketing podem ser medidos e qual a sua eficiência na geração de mercado potencial e de vendas numa empresa simulada. A partir de um estudo descritivo, revisão bibliográfica dos conceitos que envolvem marketing e um levantamento documental, foi observada sua eficiência na geração de mercados e vendas, o retorno gerado pelo seu investimento e verificado que somente o marketing não é capaz de realizar este papel e que a utilização de métricas de marketing auxilia nos planejamentos futuros da organização. Por fim são apresentadas as conclusões, as contribuições, limitações e proposições para novos estudos.

Palavras-chave: Empresa Simulada; Marketing; Métricas; Eficiência.

1. Introdução

O homem é feito de necessidades, portanto, deve haver uma maneira para que elas sejam satisfeitas. Para isso existe o marketing, que cria um processo de trocas entre quem precisa de algo e quem pode satisfazê-lo. O marketing pode ser considerado, dentre outros conceitos, como o processo onde indivíduos garantem o que desejam através de troca de produtos de valores (KOTLER, 1993).

O marketing aparece para suprir as necessidades dos consumidores e analisar o mercado para o gerenciamento da demanda. A partir daí surge o interesse de verificar como o marketing atua numa empresa simulada para gerar e/ou controlar seu mercado potencial e também as vendas e de que forma esses retornos podem ser mensurados.

O objetivo do estudo é analisar como o investimento em marketing auxilia na criação de mercado potencial e nas vendas da empresa em questão, apoiados nas análises de algumas métricas de marketing para entender a sua eficiência.

O estudo aconteceu no Laboratório de Gestão Simulada da UFF – VR, formado por seis empresas, divididas internamente em seis cargos funcionais (diretores de planejamento, marketing, produção, recursos humanos, finanças e presidente). No exercício de gestão simulada, a responsabilidade do diretor de marketing é administrar a demanda, estimulando-a e sempre buscando equilibrar oferta e demanda (SAUAIA, 2008). Para isso ocorrer é importante que a equipe de marketing saiba planejar e justificar seus investimentos, conhecer o mercado potencial de sua empresa e analisar os resultados.

Neste estudo foram examinadas as teorias de marketing, bem como sua administração e a teoria das métricas de marketing, visando oferecer ao estudante de Administração um conhecimento mais aplicado através dos Jogos de Empresas

2. Revisão de Literatura

2.1 Definindo Marketing

De acordo com Kotler e Keller (2006), marketing envolve a identificação e a satisfação das necessidades humanas e sociais. Para os autores, podemos criar diversas definições da palavra marketing sob pontos de vista social e empresarial, sendo a adequada a que “marketing é um processo social pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam por meio da criação, da oferta e da livre troca de produtos e serviços de valor com outros”.

Segundo Giuliani (2006), “a essência do marketing é o processo de trocas”, onde uma ou várias partes oferecem valor para o outro satisfazer suas necessidades. De acordo com o autor, marketing envolve atos de vendas, publicidades, estoques, porém fundamenta-se numa ação de trocas, que deve ocorrer de forma voluntária entre organizações e clientes a fim de trazer benefícios a ambos. Ele cita que o processo de marketing “pode se dar em várias formas”, tanto entre bens tangíveis (produtos) quanto entre bens intangíveis (serviços), e pode ser usado para criar trocas que objetivam ou não lucros. Assim o autor define que marketing deve ser conjunto de esforços criativos e táticos que torna acessível o produto “ao mercado frente às mudanças ocorridas no macroambiente, gerenciando o relacionamento entre clientes, organizações e seus *stakeholders*.” (GIULIANI, 2006). A conceituação de Antonio Carlos Giuliani aproxima-se mais da definição de Kotler e Keller em 2006.

Já Marcos Cobra (1997), defende que o conceito de marketing passou por uma evolução. O autor inicia sua explicação desde 1967, quando a definição da AMA (*American Marketing Association*) dizia que o marketing era dirigido para o fluxo de bens nas atividades de negócios entre produtor e consumidor; e com o desenvolvimento dos negócios surgiram novos conceitos, como o de Ohio State University que definia marketing como processo que antecipa e abrange a estrutura da demanda que é satisfeita através da concepção, promoção, troca e distribuição física de bens e serviços; mais para frente, em 1969, aparecem Kotler e Levy que defenderam que marketing deveria abranger organizações sem fins lucrativos, já David Lucky, na mesma época apoiava que o conceito deveria limitar-se apenas em atividades econômicas, Kotler passou a reavaliar o conceito e defendeu marketing como o conceito citado no início do tópico, um processo fundamentado em trocas.

Na mesma obra Marco Cobra aborda outro autor, Robert Bartels, que critica Kotler, sustentando que se marketing abranger atividades não econômicas, poderá ter outro nome. Marcos Cobra considera que a natureza do conceito de marketing é controversa e que questões-chaves, como fenômenos e fatos, devem ser analisadas ao serem inseridas ou não no escopo do marketing.

2.2 A Administração de Marketing

De acordo com Siqueira (2005), para administrar o processo de trocas, princípio do marketing, é necessária habilidade e dedicação. O administrador deve decifrar os objetivos da organização e convertê-los através de planejamento, organização, direção e controle dos esforços de marketing. Sendo a troca o objetivo do marketing, é função do administrador ajustar o nível, o tempo e o caráter dos diversos estados da demanda. O autor divide a função do responsável de marketing em três níveis básicos: planejamento, onde se busca oportunidades no ambiente que se encontra e se cria estratégias; implantação, momento no

qual o plano de marketing deve se valer; e controle, através de um sistema de informações apropriado constata-se desvios e correções nas estratégias.

Para Alexandre Luiz Las Casas (2006), “a administração de marketing é ciência normativa que envolve criação e oferta de valores para estimular a transação desejada”; assim a função do gerente de marketing é captar informações em seu ambiente e a partir daí, ajustar o composto de marketing (produto, preço, praça/distribuição e promoção) de modo a suprir as necessidades e desejos dos clientes. Segundo Las Casas, além de planejar, o administrador de marketing deve ter funções de organizar, controlar e executar. Este sugere que as funções da administração são: estabelecer os objetivos da organização; escolher e estudar o mercado selecionado e verificar as condições de atendê-lo; desenvolver o composto de mercadológico; implementar e controlar o plano para verificar se está alcançando seus objetivos. (LAS CASAS, 2006). Além disso, as formas de atuação da empresa devem ser colocadas num plano de marketing, que deverá ser flexível para se ajustar as situações imprevisíveis e se necessário se readequar caso não seja atingido os objetivos iniciais da organização.

Philip Kotler e Gary Armstrong (2000), conceitua administração de marketing sendo a “análise, planejamento, implementação e controle de programas concebidos para criar, desenvolver e manter trocas benéficas com os compradores-alvo a fim de atingir objetivos organizacionais”. Para Kotler e Armstrong, a administração mercadológica deve envolver administração da demanda e relacionamentos com clientes, nesta ordem. De acordo com os autores, a administração de marketing deve preocupar-se em descobrir, ampliar, mudar e reduzir, isto é, influenciar no nível, duração e na natureza da demanda conforme o objetivo esperado pela empresa. Para tanto, são necessárias estratégias que atraiam e mantenham clientes, realizando ações de trocas e criando relacionamentos duradouros.

2.3 Métricas de Marketing

Antes de conceituarmos métricas de marketing, precisamos definir o que é uma métrica. Segundo Farris *et al* (2007), métrica é uma estrutura de medidas que serve para quantificar alguma tendência; são utilizadas para “explicar fenômenos, diagnosticar causas, compartilhar descobertas e projetar resultados futuros... estimulam o rigor e a objetividade”.

Farris *et al* (2007) afirmam que a habilidade com números é importante para todo líder, pois estes estão em constante buscas por oportunidades, ameaças e avaliação de riscos e benefícios. Para o autor, os profissionais de marketing precisam entender o mercado-alvo, mensurando “novas oportunidades e o investimento necessário para concretizá-las. Devem quantificar o valor de produtos, clientes e canais de distribuição”. (FARRIS *et al*, 2007)

De acordo com Almeida (2007), ao realizarmos uma mensuração devemos atribuir critérios para que os atributos sejam menos subjetivos facilitando a medição. Segundo o autor (2007) a prática do marketing possui efeitos subjetivos e geralmente é instigada por uma grande quantidade de variáveis, que torna difícil mensurar, fazendo com que os proveitos de programas de marketing, independentemente da área em que são realizados, sejam questionados. Para Almeida, o processo de medição ocorre em três fases – “identificação dos fatos que serão observados, definição de regras de mapeamento e aplicação destas regras para cada observação inicial”.

Segundo o autor, a mensuração de marketing é uma realidade nas organizações, pois como citado anteriormente, por ter resultados subjetivos envolvendo grandes despesas, a administração de marketing é obrigada a justificar seus investimentos, explicação que pode ser através da avaliação dos resultados gerados anteriormente. Em seu estudo, Almeida (2007) cita que as mensurações dos resultados trazem benefícios e podem ser consideradas

fatores chaves de sucesso da empresa. Além de beneficiar a elaboração dos próximos planejamentos de marketing. Porém, o mesmo alerta para as desvantagens da mensuração em relação às variáveis subjetivas, pois se elas envolvem altos custos para avaliar os resultados, são inúmeras variáveis envolvidas e muitos profissionais não levam a sério as técnicas.

Queiroz (2009) entende que a percepção das métricas dá liberdade ao profissional de marketing para escolher as mais convenientes que lhes forneçam um significado mais prático. Conforme o autor cita, as medições financeiras não permitem uma visualização do desempenho futuro em termos de preço, produto, canais de distribuição, concorrentes. Ao compreender “o conjunto de métricas possíveis, os objetivos de cada uma, suas limitações e as formas de categorizá-la” as organizações deverão selecionar as mais adequadas para sua realidade. (QUEIROZ, 2009).

Ambos os autores concordam que a correta utilização das métricas de marketing contribui para o desempenho futuro da organização. Pois elas permitem um conhecimento mais profundo dos retornos oferecidos pelos investimentos realizados pela área de marketing.

3. Desenvolvimento da Pesquisa

3.1 Problema de Pesquisa

O marketing existe para satisfazer os desejos e as necessidades do homem, aumentar a receita da empresa e influenciar na construção do mercado potencial, e criar oportunidade de vendas. Estando relacionados, marketing e sua administração, como avaliar o desempenho de ambos na criação de mercado potencial e nas vendas de uma organização simulada?

3.2 Método de Pesquisa

A pesquisa se compôs a partir de revisão bibliográfica dos conceitos que envolvem marketing, sua administração e as métricas de marketing, tendo assim um caráter exploratório que visa proporcionar maior familiaridade com o problema com a intenção de torná-lo explícito. É um estudo descritivo e um levantamento documental. Em seguida foram coletados dados disponíveis em relatórios do ambiente simulado, e a interpretação e atribuição de significados a esses dados caracterizam uma pesquisa qualitativa.

3.3 Descrição da Pesquisa

O campo onde a pesquisa foi realizada foi no simulador Exercício de Gestão Simulada – EGS, que apresenta um conjunto de funções matemáticas que representam, de maneira simplificada,... a realidade empresarial que se deseja estudar.(SAUAIA, 2006)

O exercício começa com a criação das empresas através da formação de grupos, que é definida por critérios de gênero, vida acadêmica, profissional, entre outros. Logo após, os grupos são divididos em seis áreas funcionais – planejamento, marketing, produção, recursos humanos, finanças e presidência. Cada componente da equipe fica responsável por uma área funcional e pela tomada de decisão conforme as regras do jogo. A orientação para resultados é a maximização da riqueza dos acionistas.

A simulação inicia com as empresas em condições iguais de capacidade produtiva, estoque de produtos acabados, de matéria-prima, caixa, patrimônio líquido, *market-share*. Feita a divisão das equipes, as nomeações dos cargos, iniciam-se as rodadas do Laboratório de Gestão Simulada – LGS. As rodadas são divididas em trimestres. Conforme citado

anteriormente, cabe a cada diretor funcional decidir os valores a serem investidos, que são volume da produção e preço unitário do produto; investimentos em marketing – impacto no EGS é nos esforços em propaganda e distribuição, efeitos de modificação de 70% no curto prazo e 30% no longo prazo; em P&D – no exercício metade do valor é destinado a produto e a outra a processo, alteração na simulação de 20% para curto, 30% médio e 50% longo prazo; em manutenção da fábrica – impactos na eficiência dos custos de mão-de-obra e matéria-prima; em mão-de-obra, cabe a área de recursos-humanos previsões de custos de mão-de-obra normal e com horas extras, estas custam 50% do valor do turno normal e também aumentam em 50% a capacidade produtiva, está relacionada com a previsão de produção; em investimentos nas máquinas e equipamentos – valor de \$20,00 por unidade adicional de capacidade adquirida, compra-se num trimestre e ativa no próximo, ao se tomar a decisão de investimento deve-se considerar a depreciação; em matéria-prima – compra-se no início do trimestre e recebe e paga no final do mesmo, tem custo de estocagem de 5% do valor do estoque inicial; decisão de distribuição de dividendos – remuneração dos acionistas, sendo mínimo de 25% do lucro líquido acumulado em quatro trimestres.

Ao se tomar decisões para o próximo trimestre, as empresas devem se atentar a fatores exógenos (Sauaia, 2006) – que não são controláveis, porém monitoráveis – previsão de inflação (IGP – índice geral de preços), sazonalidade (IVE – índice de variação estacional) e previsão de atividade econômica (IAE) e concorrência. O desempenho de cada empresa é medido pela Taxa Interna de Retorno (TIR).

A simulação acontece num país do hemisfério sul, Brazil, de economia dolarizada, com barreiras alfandegárias baixas. A indústria de bens duráveis, devido a investimentos em P&D, desenvolveu um produto revolucionário, o SET – Sistema de Execução de Tarefas, que é versátil, podendo ser utilizado em residências e escritórios, para isso foram necessário cinco anos de trabalho e laboratórios de pesquisa e desenvolvimento.

3.4 Instrumentos para coletas de dados

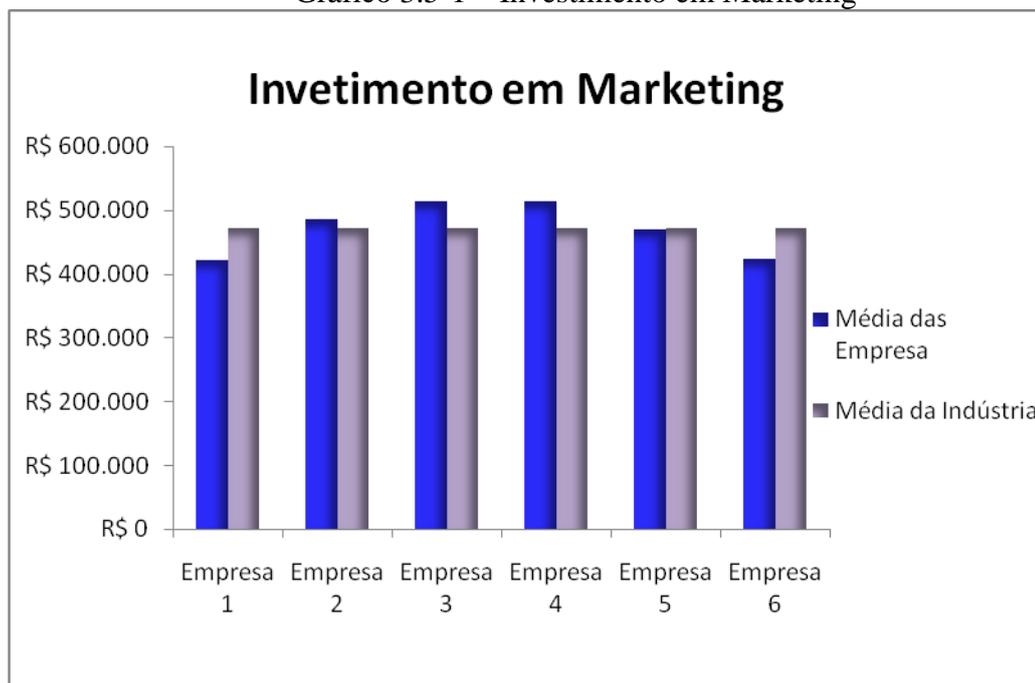
Para coleta de dados foram utilizados os relatórios de desempenho trimestral de cada empresa, fornecido pelo simulador, num total de oito rodadas no ano 2. Os dados aproveitados foram valor de investimento em marketing, mercado potencial, unidades vendidas, estoque de produtos acabados, receita de vendas e lucro líquido. A vivência do pesquisador no ambiente simulado também foi utilizada como instrumento para coleta de dados, a partir das observações realizadas ao longo EGS.

3.5 Análise descritiva

Para análise dos impactos que o marketing pode causar no ambiente simulado organizamos gráficos comparativos a partir dos quais podemos realizar algumas inferências e suposições. Primeiramente, realizaremos uma observação geral da Indústria e em seguida utilizaremos algumas métricas de marketing para a análise de uma empresa específica.

Inicialmente vamos comparar a média de investimento destinado a marketing de cada empresa com a média geral da indústria, ilustrado no gráfico 3.5-1.

Gráfico 3.5-1 – Investimento em Marketing

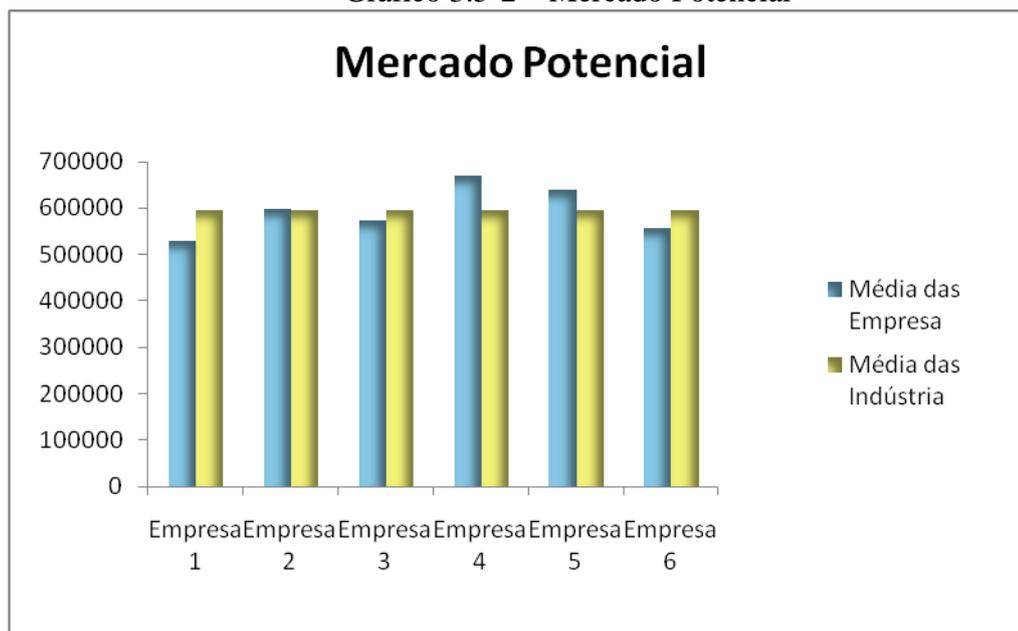


Fonte: Elaborado pelo autor.

De acordo com os relatórios fornecidos pelo simulador no EGS, as empresas que se destacaram ao longo das oito rodadas – 2,4 e 5 – não foram obrigatoriamente as que mais investiram na área de Marketing. A empresa que mais investiu em marketing, ficou em quarto lugar em retorno aos acionistas.

No gráfico 3.5-2, temos o comparativo entre as médias de mercado potencial das empresas e a média da indústria.

Gráfico 3.5-2 – Mercado Potencial

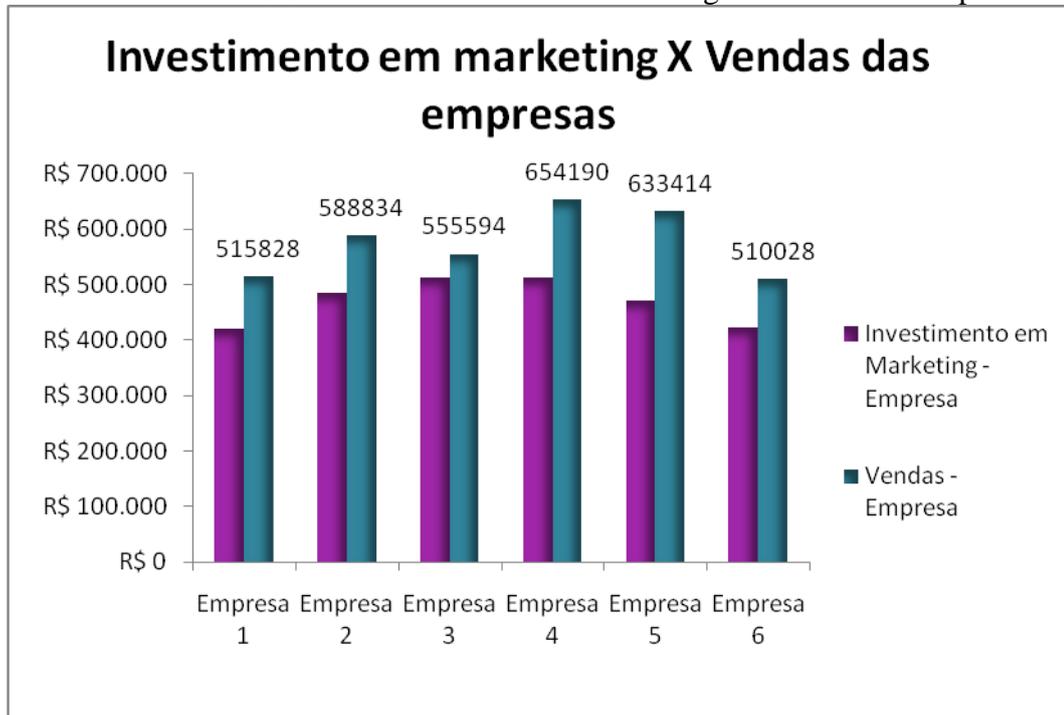


Fonte: Elaborado pelo autor.

Novamente observamos que as empresas simuladas que se destacaram no jogo possuíam os maiores potenciais de mercado, empresas 2, 4 e 5.

Para o gráfico 3.5-3, analisamos o quanto as empresas investiram em marketing e quanto obtiveram em vendas, na média.

Gráfico 3.5-3 – Investimento em Marketing X Vendas das Empresas



Fonte: Elaborado pelo autor.

Os gráficos anteriores são para uma análise geral da indústria e das empresas que a compõe. Após destas observações, nos dedicamos a uma análise mais específica da empresa 2, na qual o pesquisador esteve inserido. Na tabela 3.5-1 encontram-se os valores de investimentos em marketing, mercado potencial, unidades vendidas, estoque de produtos acabados, receita de vendas lucro líquido e três tipo de métricas de marketing utilizadas para analisarmos a atuação do mesmo na empresa: a eficiência mercadológica, RSV (Retorno sobre as vendas) e o RSI (Retorno sobre o investimento).

Tabela 3.5-1 – Resultados da Empresa 2: Métricas

Períodos (Rodadas):	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8
Investimento em MKT (\$)	260000	400000	400000	450000	425000	600000	800000	550000
Mercado Potencial (Unidades)	401902	599861	687044	673388	582498	692309	612539	545442
Unidades Vendidas	401902	599860	614237	673387	582498	680806	612539	545442
Estoque PA (Unidades)	64098	14237	0	16612	143806	0	76461	104558
Receitas (\$)	2580210	3839104	3802127	4174999	3588187	4207381	3785491	3381740
Lucro Líquido (\$)	109941	202613	212876	220120	55267	212460	-138563	-74779
Eficiência em Marketing	84%	98%	89%	98%	75%	98%	88%	81%
RSV - Retorno sobre as vendas	4%	5%	6%	5%	2%	5%	-4%	-2%
Retorno sobre Investimento	42%	51%	53%	49%	13%	35%	-17%	-14%

Fonte: Elaborado pelo autor.

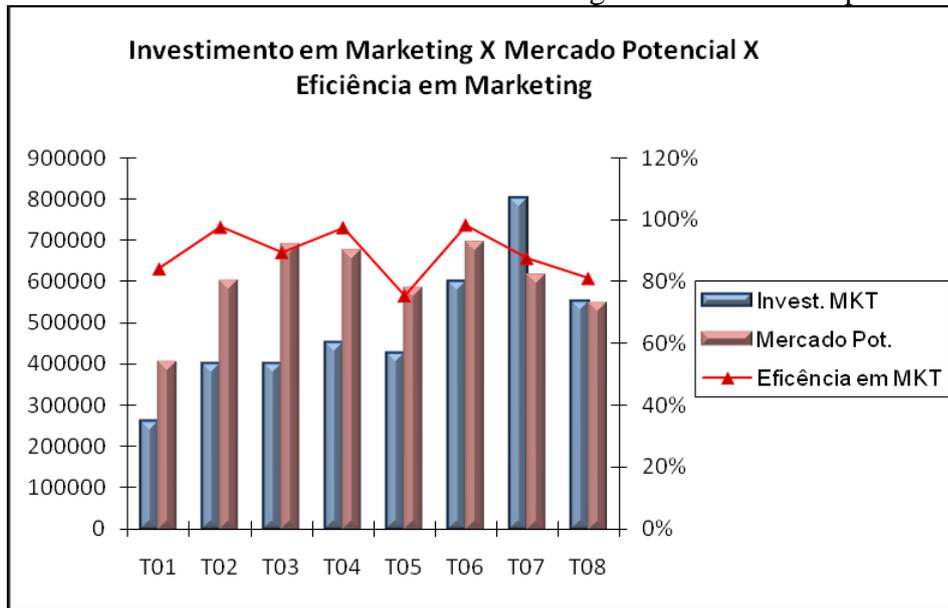
Ao comparar cada trimestre, observamos que o maior mercado alcançado pela Empresa 2 foi na sexta rodada, na qual o valor destinado a marketing foi acima da média total de investimento na área pela empresa (média de \$485625,00) conseguindo alcançar também o maior volume de vendas. Porém, notamos que a maior quantia investida na área de marketing, em T7, não foi suficiente para gerar um grande potencial de mercado, apenas o quarto maior mercado potencial e volume de vendas da organização. Na sexta rodada, também se pode notar que não houver mercadorias suficientes para cobrir o mercado que a empresa tinha disponível, situação onde podemos supor uma falha na previsão de vendas, não programando assim produção suficiente para o trimestre.

Observamos agora as três medidas utilizadas para avaliar o desempenho do marketing na empresa simulada.

Pode-se entender como eficiência em marketing a igualdade entre volume de vendas e mercado em potencial. A empresa 2 obtém esta igualdade em seis trimestres, porém não é 100% eficiente, pois o estoque de produtos acabados deve tender a zero. Nas segunda, quarta e sexta rodadas a organização tem uma alta eficiência em marketing, apresentando níveis de estoque de produtos acabados baixos ou zerados. Já nas rodadas T1, T5, T7 e T8 igualamos potencial de mercado com unidades vendidas, todavia a empresa não foi muito eficiente devido ao volume no estoque de produtos acabados. A menor eficiência em marketing observada na empresa 2 foi na quinta rodada, onde apresenta-se o maior volume de produtos acabados.

O gráfico 3.5-4 mostra a relação entre valores investidos em marketing, o mercado potencial obtido e a eficiência de marketing em porcentagens. O valor de eficiência em marketing é encontrado a partir da relação: $(\text{Volumes de Vendas} - \text{Estoque de Produtos Acabados}) / \text{Mercado Potencial}$.

Gráfico 3.5-4 – Investimento em Marketing X Vendas das Empresas



Fonte: Elaborado pelo autor.

O gráfico 3.5-5 ilustra a eficiência em marketing das empresas da indústria durante os oito trimestres de simulação.

Gráfico 3.5-5 – Eficiência em Marketing por Empresa - Indústria



Fonte: Elaborado pelo autor.

O RSV – Retorno sobre as vendas – mede o lucro líquido como porcentagem da receita de vendas. É calculado através da relação: $\text{Lucro Líquido (\$)} \div \text{Investimento (\$)}$. Ele mede qual a porcentagem da receita de vendas que retorna como Lucro líquido, após as deduções dos custos. De acordo com a tabela 2.5-1, o maior RSV obtido pela empresa 2 foi em T3, onde a receita tem participação de 6% na geração do lucro líquido.

A outra medida utilizada é o RSI – Retorno sobre investimento – que é encontrado através da divisão do Lucro Líquido pelo Investimento. Os investimentos aqui considerados são os valores reais aplicados na área de marketing por rodada. Lembrando que o marketing afeta as decisões de investimento em novas fábricas e equipamentos, estoques e contas a receber, que são três das principais categorias de investimentos (FARRIS *et al*, 2007, p.326). Novamente em T3 observa-se o maior RSI, significando período em que o marketing mais contribui na geração de lucro líquido. O resultado em T7, trimestre de alto investimento na área, mostra que o marketing em si não foi suficiente para contribuir com lucro líquido do período – não teve impacto nem no RSV e RSI, considerando o prejuízo da rodada; observação válida para T8.

Com essas observações podemos concluir que apenas o investimento em marketing, mesmo sendo parte destinada a promoção e parte a esforço de vendas, não é suficiente para gerar mercado potencial ou garantir volume de vendas, exemplo desse raciocínio é a sexta rodada, onde o investimento não foi o maior, porém obtiveram-se grande mercado e vendas. Para se alcançar mercado e vendas devem ser levados em consideração fatores que são controláveis pela empresa – preço, investimento em P&D, capacidade produtiva, previsão de vendas – e que devem ser relacionados com a previsão da inflação, de índices de atividades econômica e de sazonalidade.

3.6 Resultados e discussões

A pesquisa bibliográfica realizada no artigo mostra que a administração mercadológica está ligada ao processo de criação de mercados potenciais, pois cabe ao administrador de marketing decifrar os objetivos da organização e transformá-los em planejamento, direção, controle dos esforços de marketing. A criação de estratégias que auxiliam no controle da demanda, que captam e fidelizam clientes deve ser considerada função importante para um diretor de marketing. A teoria nos mostra também que é importante para os profissionais da área a utilização das métricas de marketing para a organização. Elas trazem benefícios para empresa, permitindo o melhor entendimento dos retornos obtidos através dos investimentos feitos, podendo assim realizar planejamentos adequados para conseguir maior retorno financeiro das novas ações.

O estudo sinaliza que apenas investir valores em marketing e saber mensurá-los, sem considerar o planejamento estratégico da organização, as variáveis do ambiente que se encontra, não são suficientes para garantir um grande mercado, altos volumes de vendas e retorno sobre o investimento.

4. Conclusões

Durante a pesquisa, nos esforçamos para pesquisar o papel do marketing numa empresa simulada, utilizando algumas das técnicas de métricas de marketing pra avaliar a sua participação na geração de mercado potencial, de lucro e de receita de vendas. Através das análises dos resultados, observamos que o investimento em marketing sozinho não é suficiente para haja a construção de um mercado potencial para organização e também não garante grandes volumes de vendas e lucro líquido. A administração de marketing deve trabalhar com outras variáveis, internas ou externas, à empresa. E para haver uma eficiência dos investimentos em marketing é importante a realização de controles sobre as atividades mercadológicas da organização, a fim de facilitar planejamentos futuros apoiados nas mensurações de dados passados.

4.1 Contribuições

A pesquisa abordou a administração de marketing que possui papel essencial numa organização – além de elaborar um composto de marketing que crie valor para o cliente, a administração deve ser capaz de suprir as necessidades e satisfazer seus clientes, além de se beneficiar da utilização correta das métricas de marketing para retornos positivos de seus investimentos. A teoria traz conhecimento que pode ser utilizado no jogo simulado, ambiente que propicia a vivência da teoria.

4.2 Limitações

A pesquisa esteve limitada a conceituação básica de marketing e de sua administração, e do que é a métrica de marketing. A análise da simulação voltou-se apenas para o papel do marketing gerando mercado potencial e vendas, o retorno sobre as vendas e sobre o investimento. Poderiam ser utilizadas outras técnicas de mensuração dos resultados. Os dados verificados diminuem a capacidade de uma análise mais ampla de outras variáveis que influenciam na construção dos mesmos, como formação de preços, gastos com pesquisa e desenvolvimento, investimentos nas demais áreas organizacionais.

4.3 Proposições para novos estudos

Para aprofundamento do estudo no laboratório de gestão simulada, é interessante um estudo apoiado em outros tipos de mensurações, como participação de mercado relativa – que é a relação entre a participação de mercado da marca, comparada a do maior concorrente; EVA – lucro econômico; avaliação de investimentos em vários períodos; análise estas que permitem uma melhor compreensão da efetividade mercadológica na geração de resultados para a organização

Referências

ALMEIDA, Alessandro L.S. de. **O conhecimento e a importância das métricas de marketing para gestores de médias e grandes empresas brasileiras.** 171 f. Dissertação (Mestrado em Administração e Negócios) – Faculdade de Administração, Contabilidade e Economia, PUCRS. Porto Alegre, 2007.

ARMSTRONG, Gary; KOTLER, Philip. **Introdução ao Marketing.** Rio de Janeiro: LTC Editora, 2000.

BENDLE, Neil T.; FARRIS, Paul W.; PFEIFER Phillip E.; REIBSTEIN David J.. **Métricas de Marketing.** São Paulo: ARTMED Editora S.A, 2007.

COBRA, Marcos. **Marketing Básico: Uma abordagem brasileira.** São Paulo: Atlas, 1997.
CHURCHILL JR., Gilbert A.; PETER, J. Paul. **Marketing: Criando valor para os clientes.** São Paulo: Editora Saraiva, 2000.

GIULIANI, Antonio Carlos. **Marketing Contemporâneo: Novas práticas de gestão, com estudos de casos brasileiros.** São Paulo, 2006.

KELLER, Kevin Lane; KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2006.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing: Conceitos, Exercícios e Casos**. São Paulo: Atlas, 2006.

QUEIROZ, Maurício J. **Métricas de desempenho de marketing em empresas brasileiras**. 188 p. Tese (Doutorado) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo. São Paulo, 2009.

SAUAIA, Antonio Carlos Aidar. **Laboratório de Gestão: Simulador Organizacional, Jogo de Empresa e Pesquisa Aplicada**. Barueri: Manole, 2008.

SIQUEIRA, Antônio Carlos Barroso de. **Marketing Empresarial, Industrial e de Serviços**. São Paulo: Saraiva, 2005.