

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS - UNICAMP  
INSTITUTO DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS - IFCH  
DEPARTAMENTO DE ECONOMIA E PLANEJAMENTO ECONÔMICO - DEPE  
CENTRO TÉCNICO ECONÔMICO DE ASSESSORIA EMPRESARIAL - CTAE**

## **PRINCÍPIOS DE ADMINISTRAÇÃO MERCADOLÓGICA**

**Maria Carolina A.F. Souza  
Éolo Marques Pagnani  
Leonel Mazzalli**

**Material de uso exclusivo dos cursos do DEPE**

**M<sup>2</sup>.4-7.75-100/13**

## 1) INTRODUÇÃO

As medidas de desenvolvimento econômico e social têm relação direta com a possibilidade de criação de mercados para os produtos e serviços da indústria. De nada adiantam as técnicas racionais de gestão de produção e custos, se a empresa não tem o que se denomina, “visão mercadológica”.

Muitos autores admitem que nos países capitalistas, a criação de mercados se confunde com o aumento das oportunidades de emprego. Entretanto, a criação de mercados não depende somente de decisões no âmbito interno a empresa. Na realidade, criar mercados significa criar poder de compra e este fato, por si só, implica em medidas e decisões profundas de política econômica e social, além de considerar fatores institucionais característicos a esses mercados.

Não faltam exemplos, entretanto, de países em desenvolvimento, em que uma mercadologia ativa aplicada pelas empresas orienta populações marginais a se integrarem em uma economia de troca de bens industrializados, colocando desta forma poupanças potenciais em funcionamento.

A tendência de urbanização do mercado, também influi sobre as decisões mercadológicas.

## 2) ECONOMIA DE PRODUÇÃO X ECONOMIA DE CONSUMO

### Uma análise histórica

Desde que o homem descobriu as vantagens da especialização do trabalho, existe o intercâmbio de bens e serviços, inicialmente sob a forma de trocas e compensações, depois por intermédio de um comércio organizado. Houve fases na história econômica mundial em que a distribuição constituiu a principal fonte de riqueza e de prestígio social. Estas fases, porém, representam a exceção à regra que reserva ao processo técnico de produção uma conotação criadora que é negado ao comércio.

Sobretudo desde a Idade Média, a função comercial passa a ser relegada a segundo plano na hierarquia administrativa da empresa e, apesar do extraordinário impulso que o comércio recebe, no capitalismo, os problemas de produção continuam a dominar o pensamento empresarial nos séculos XVI e XIX.

No século XX, contudo, surge uma tendência de emancipação do comércio e de seu portador, o dirigente comercial ou administrador mercadológico.

Quais são as origens desta tendência, quais são as suas características e conseqüências para o administrador de hoje?

### 1) O Nascimento e a Evolução do Capitalismo

a) Inovação: O propósito de lucro - o desejo de auferir um lucro maior do que o indispensável à sobrevivência rompe a economia fechada, prevalecente até o fim da Idade Média.

Conseqüência: A criação da empresa capitalista - Esta visa, por meio da acumulação de lucros, aumentar continuamente o seu patrimônio, tanto pessoal quanto material.

b) Inovação: A conquista de mercados - Nos séculos XV e XVII criam-se novas formas de comércio, como o atacado em larga escala, os bancos comerciais e as bolsas. No âmbito internacional, a expansão recebe grandes impulsos pela descoberta das Américas e do caminho marítimo ao Oriente.

Conseqüência: A separação geográfica entre produtor e consumidor. Ampliam-se as oportunidades de negócios, mas o controle dos mercados é dificultado.

c) Inovação: As invenções técnicas e a divisão do trabalho - a manufatura transforma-se em indústria, sobretudo desde a revolução industrial.

Conseqüência: A produção em massa - Traz consigo a especialização geográfica, a racionalização e a redução dos custos unitários, mas também o aumento do risco de não-venda, devido à necessidade de produzir para estoque em vez de sob encomenda.

Apesar do fenomenal aumento da capacidade de fabricação que se pode observar nos séculos XVI e XIX o capitalismo conseguiu manter-se, devido a que este aumento foi, em média, acompanhado por uma expansão mais do que proporcional da procura de bens, ocasionada pela reação conjunta do incremento da população, do poder aquisitivo e da conquista de mercados externos.

A predominância do mercado vendedor é, pois, uma característica secular da economia capitalista e constitui, ao mesmo tempo, a explicação do modesto “status” social que o encarregado do setor de vendas ocupa na empresa capitalista.

## 2) A Fase de Fricção

a) Inovação: A criação de produtos padronizados - É uma decorrência da produção em massa, sobretudo desde que a linha de montagem e, mais tarde, os processos de automação permitem (e freqüentemente exigem) uma fabricação de bens a custos e preços reduzidos, acessíveis a um grande número de compradores e sem características físicas substanciais que permitam a distinção de produtos concorrentes.

Conseqüência: A necessidade de diferenciação - A padronização física obriga cada produtor a criar condições que tornem o seu produto distinto dos produtos concorrentes, imputando sua essência física diferenciações como: marca, embalagem, rotulagem, modelo, cor, etc, ou ainda pela maneira de mercadizá-lo (vias de distribuição, ambiente, promoção ou satisfação pós-compra).

b) Inovação: A transição para o mercado comprador - Com a expansão industrial, a perda de contato direto com o freguês e a necessidade de se produzirem quantidades substanciais para o estoque, a oferta global de bens tende a superar a sua procura.

Conseqüência: A necessidade de conquistar novos mercados - Sendo baixas as margens de lucro por unidade e altos os custos fixos da produção em massa, a concorrência de preços torna-se limitada. A sobrevivência ou expansão da produção depende da conquista de novas oportunidades de venda, tanto em extensão geográfica, quanto por meio de inovações e, mais tarde, pela criação da obsolescência planejada.

c) Inovação: O despertar do “espírito seletivo” - Devido à consciência social e ao progresso da educação, um maior número de indivíduos torna-se capaz de escolher mais criteriosamente entre os produtos oferecidos ao mercado.

Conseqüência: A empresa se vê forçada a “respeitar” os desejos do consumidor - A atitude crescentemente analítica do comprador em relação aos

produtos disponíveis no mercado obriga o produtor a dedicar maior atenção às forças externas, à demanda e ao processo de distribuição.

Cada um desses três fatores age no mesmo sentido: aumenta a dependência da empresa das forças vigentes no mercado e a obrigam a tornar-se mais flexível na adaptação dos seus meios humanos, financeiros e produtivos às flutuações do mercado.

Ao longo desse processo de transição adaptativa, deslocam-se os centros decisórios da organização. O principal enfoque passa para o setor comercial e os seus dirigentes.

### **3) DEFINIÇÃO DE MERCADOLOGIA**

- Mercadologia (Marketing) – “é a execução, por uma empresa de todas as atividades necessárias para criar, promover e distribuir produtos, que estejam de acordo com a demanda atual ou potencial e com a sua capacidade de produção” (Definição do I. L.O - (O. I. T).

- “É a integração de todas as funções em levar qualquer tipo de mercadoria (bens) ou serviços, da produção até o consumidor final” (Definição da A.M.A.).

### **4) PRINCÍPIOS DE DINAMIZAÇÃO MERCADOLÓGICA**

1º) Princípio de Adaptação: É mais fácil adaptar as forças internas (vigentes na empresa) às forças externas (vigentes no mercado) do que tentar influenciar as forças externas.

Daí, na maioria dos casos, é economicamente preferível que a empresa procure primeiro descobrir a natureza das forças externas relacionadas para com os tipos de bens que ela produz e / ou distribui para depois a ela ajustar as suas forças internas.

2º) Princípio de integração: O planejamento e a execução da ação administrativa devem ser realizados a partir de um contínuo esforço de integração sistemática de todos os setores da empresa.

3º) Princípio de orientação decisória: À formulação das diretrizes de ação integrada, como também da avaliação do sistema, devem partir de objetivos e metas

condizentes com a natureza das forças no mercado. A função Mercadológica deve ser reconhecida como uma atividade tão importante quanto às outras funções administrativas.

## 5) FUNÇÕES GERAIS DA MERCADOLOGIA

Para que o fluxo de comunicação entre a empresa e o seu mercado possa ser contínuo e crescentemente compensador para ambas as partes será preciso atribuir determinadas funções ao administrador mercadológico e, simultaneamente, provê-lo com instrumentos que o habilitem a desincumbir-se das suas obrigações.

a) Análise: é o processo contínuo de investigação das condições que determinam a localização, a natureza, o tamanho, a direção e a intensidade das forças vigentes no mercado.

Instrumento: Pesquisa Mercadológica - avaliação de novas oportunidades ou condições de racionalização do processo mercadológico em vigor.

b) Adaptação: envolve as atividades que visam a ajustar as características dos produtos (ou serviços) às forças vigentes no mercado.

Por meio da adaptação, os setores mercadológicos e industriais da empresa criam o que os economistas chamam utilidade de forma. Esta resulta da adequação das condições externas de um produto aos desejos do consumidor.

Instrumentos:

- desenho industrial - tornar o produto esteticamente convincente para o comprador;

- marca - meio de identificação e de fixação de imagem do produto;

- embalagem - para proteger o produto, destacá-lo entre outros bens e facilitar a sua identificação;

- rotulagem - igualmente para destacá-lo e identificá-lo;

- preço - para identificar o seu valor e estipular a condição econômica da oferta;

- garantia - para assegurar maior confiança na imagem do comprador

- assistência técnica - para proteger o nome do produto e da empresa, para assegurar continuidade da confiança e para provocar a repetição da compra.

c) Ativação: abrange as atividades que visam à criação das utilidades de tempo, local e posse de um produto ou serviço.

Além da utilidade da forma, cabe ao mercadólogo criar utilidades de tempo e local ao colocar o produto à disposição do comprador na hora e no lugar em que este mais o desejar.

Exemplo: Uma caixa de fósforos só adquire utilidade de forma a partir do momento em que suas matérias-primas forem transformadas em palitos facilmente incandescentes. No entanto, a utilidade da forma de um fósforo torna-se praticamente nula se esse não estiver disponível em um grande número de lugares de fácil acesso para o comprador.

Finalmente, mesmo um elevado grau de utilidade de forma, tempo e local, associado a um bem, não é suficiente para que esse seja adquirido. É preciso, também que o comprador em potencial o queira possuir (Se um fumante prefere ascender os seus cigarros com um isqueiro, não comprará fósforos).

Por intermédio da ativação o mercadólogo procura estabelecer e manter abertas as suas vias de comunicação com o mercado, através dos quais pode dirigir os seus produtos, seus delegados de venda e suas mensagens ao consumidor. Simultaneamente, deve utilizar essas vias como canais de informação no intuito de obter um feedback dos resultados de sua ação.

Instrumentos:

- as vias de distribuição, ou os intermediários (atacadistas, varejistas, agentes, filiais, etc) entre a matriz e os diversos segmentos geográficos do mercado;
- o financiamento de vendas, ou os meios de extensão de créditos e de sua cobrança;
- a venda pessoal, ou o corpo de vendedores, inspetores ou promotores de venda encarregados da comunicação humana ou pessoal entre a empresa e seus compradores;
- a propaganda, ou a forma impessoal de comunicação que se utiliza de veículos ou “mídia”;
- a promoção de vendas, ou a forma de comunicação que visa a suplementar a venda pessoal e ou a propaganda, seja por meios pessoais ou impessoais.

d) Avaliação: é o confronto periódico entre metas e resultados de mercadização baseados em padrões de controle, com o intuito de facilitar a racionalização do sistema mercadológico.

Padrões de controle - são normas de eficiência estabelecidas pela direção ou gerência de vendas para medir se ou até que ponto as metas, determinadas no início de um período, foram atingidas ao longo do mesmo.

Instrumentos: fichas, mapas, relatórios, questionários, cartões de perfuração, ou outros “papéis” padronizados, que são periodicamente preenchidos e analisados, a fim de acompanhar a eficiência relativa de cada unidade de controle (como linhas de produto ou segmentos de mercado).

## **6) FUNÇÕES DO ADMINISTRADOR MERCADOLÓGICO**

### **6.1. Planejamento do Produto**

- Quando a relação oferta-procura se torna equilibrada é natural que se desenvolva no consumidor o “espírito seletivo”, Isto é, o desejo de adquirir produtos com características capazes de lhe dar alguma individualidade.

O problema passa a ser o de colocar no mercado um produto mais vendável ao invés de um produto que possa ser facilmente fabricado.

Dada a sua situação, em permanente contato com o mercado, o administrador mercadológico, interpretando as necessidades, desejos, hábitos e convivências do consumidor, passa a exercer uma influência cada vez maior sobre as características do produto, tais como forma ou desenho, cor, tamanho, embalagem, níveis de qualidade, etc. (Merchandising).

Principais problemas:

- qualidade do produto
- forma
- cores
- embalagem
- marca e política de marcas
- número e variedade de produtos na linha
- adição de novos produtos na linha de produção
- corte de produtos da linha de produção

## **6.2. Investigação do Mercado**

- A fim de que quantidades certas do produto certo, ao preço certo, no lugar e tempo certos possam ser fabricadas e vendidas, torna-se necessário conhecer as características do mercado, em termos de população, sexo, grupos de idade, poder aquisitivo, etc, torna-se necessário, também, conhecer e avaliar os concorrentes existentes e em potencial.

## **6.3. Seleção das Vias de Distribuição**

- O acirramento da competição causada pela mudança no mercado traz a planificação do processo de distribuição do produto em bases econômicas e estratégicas, levando em conta, não apenas o volume que seria obtido em cada uma das alternativas de distribuição e o custo incorrido em se obter esse mesmo volume, mas também, as vantagens de ordem estratégica, notadamente a cooperação promocional dos intermediários.

Com o aparecimento dos grandes estabelecimentos varejistas, principalmente aqueles em cadeia, os problemas de ordem estratégica tornam-se ainda mais graves, visto que estes estabelecimentos com poder econômico, financeiro superior ou igual ao de muitos fabricantes vinha desafiar o controle de mercado exercido por estes.

Principais problemas dessa área:

- seleção das vias de distribuição, baseada numa combinação dos seguintes fatores: natureza do produto e da linha de produtos, natureza e extensão do mercado, vias de distribuição existentes, vias de distribuição de produtos comparáveis, avaliação das possibilidades de volume de vendas, de custos e lucros para cada via alternativa;

- decisão sobre o número e qualidade dos revendedores;

- determinação do tipo de cooperação promocional que pode ser esperada de cada via;

- determinação da forma de assistência a ser dada às vias.

#### **6.4. Determinação de Preços**

1) o preço é um dos principais elementos de concorrência entre as firmas

2) Nova concepção das bases de determinação de preços, onde o custo não é o único fator relevante - o preço tem que ser determinado na conjugação destes três fatores principais:

procura – concorrência - custo

Principais Problemas da área:

- preços que provoquem a maximização de lucros (lucro no curto prazo ou longo prazo)

- consideração sobre lucros sob a influência de margens unitárias pequenas, mas com grande volume de vendas ou margens unitárias elevadas e pequeno volume de vendas.

- critérios de determinação de preços, estrutura de preços da linha de produtos, manutenção de preços de re venda, estrutura de descontos.

#### **6.5. Esforço Promocional**

As técnicas e a utilização da propaganda e da promoção de vendas se desenvolvem e aperfeiçoam, vindo a completar e/ou substituir a venda pessoal que era geralmente a principal forma de esforço promocional.

Para produtos que são consumidos em massa, isto é possuem, alto índice de compra, que são de valor unitário relativamente baixo e que são consumidos em todos os pontos do mercado, a venda pessoal seria um processo anti-econômico, enquanto que a propaganda pode provocar a um custo relativamente baixo, uma ação mais ampla sobre o mercado.

Todavia ela não tem a agressividade e o poder de persuasão que possui a venda pessoal, razão pela qual passa-se a utilizar as técnicas de promoção de vendas, que são formas de dar maior eficiência a propaganda.

Para produtos que não obedecem às condições acima e onde a venda pessoal continua a ser o principal fator para provocar a ação de compra, como equipamentos industriais, por exemplo, cabe à propaganda e às técnicas de promoção de vendas complementar a ação do vendedor, fazendo com que este encontre maior receptividade para a sua argumentação de vendas.

### Diferença Entre propaganda e promoção de vendas

A propaganda leva o consumidor ao produto. A promoção de vendas leva o produto ao consumidor.

A propaganda estimula a procura antes que o consumidor entre na loja. É uma técnica indireta de influência sobre o consumidor, forçando as qualidades ocultas, que não podem ser vistas.

A promoção de vendas é levada a efeito, em geral, no ponto de venda. A promoção de vendas é um método ativo de estímulo à demanda, portanto ela pode ser efetuada em curtos períodos, assim como dirigida a determinados produtos da empresa.

Nas pequenas e médias indústrias, pelas peculiaridades de seus produtos, custos, e consumidores, verifica-se uma aplicação mais intensa da promoção de venda como fator de indução do mercado.

A promoção de vendas adapta-se melhor a países em que se caracterizem mercados diferenciados (regiões sócio-econômicas); por tanto, melhor aplicada a países em desenvolvimento.

Em virtude das características desses mercados (índice de alfabetização, renda, costumes) a aplicação da propaganda pode ser restringida por vários fatores. Neste caso, então o uso da promoção de vendas tem um valor estratégico muito grande. A promoção de vendas portanto pode se adaptar mais facilmente a mercados regionais, e a custos, muitas vezes menores.

Um fabricante que estivesse tentando aumentar suas vendas numa área geográfica limitada e que dispusesse de fundos relativamente pequenos, deveria evidentemente optar pela promoção de vendas para conseguir seu intento. Estendendo o exemplo é fácil concluir-se que as pequenas e médias indústrias, pelas peculiaridades de seus produtos, custos e consumidores, fazem muito mais uso da promoção de vendas do que da propaganda, como fator de indução do mercado, obtendo assim resultados muito mais rápidos, com economias razoáveis.

## **7) PRINCÍPIOS DE ADMINISTRAÇÃO MERCADOLÓGICA**

Para finalizar este estudo, vejamos as implicações que o conceito de mercadologia provocou no processo decisório da empresa e quais as relações entre esse novo conceito mercadológico e a tomada de decisões administrativas. Essa relação envolveria:

a) o estabelecimento da oferta da empresa para o mercado de acordo com os preceitos da demanda efetiva e potencial do consumidor.

b) a contínua observação da oferta no mercado, a fim de relacioná-la o mais possível para os desejos do consumidor.

c) um “feedback” contínuo do processo mercadológico de informações a fim de determinar desequilíbrios existentes ou previstos (entre a empresa e seu mercado) e de delinear oportunidades mercadológicas para efeitos de análises administrativas.

d) a integração e coordenação de recursos, a fim de atingir um sistema de ação total.

Para que essas quatro relações possam surtir efeitos positivos, é necessário que a empresa atue de acordo com determinados preceitos ou princípios, os quais passamos a descrever.

1. Princípio de adaptação: é mais fácil adaptar as forças internas (vigentes na empresa) às forças externas (vigentes no mercado) do que tentar influenciar as forças externas. Assim, de modo geral, é economicamente preferível que a empresa procure primeiro descobrir a natureza das forças externas relacionadas para com os tipos de bens que ela produz e / ou distribui para depois a ela ajustar as suas formas internas.

Não se pode esperar, por tanto, que os consumidores comprem o produto simplesmente porque ele é produzido. A administração deve estudar o mercado, persuadir os consumidores, promover o produto e organizar a distribuição, isto é, manter uma atitude ativa em relação ao mercado.

2. Princípio de integração: o planejamento e a execução da ação administrativa devem ser realizados a partir de um contínuo esforço de integração sistemática de todos os setores da empresa.

Para conseguir a total integração da função mercadológica, a alta administração deve fazer com que o gerente de marketing receba a cooperação completa e plena compreensão de seus problemas por parte de seus colegas e outros departamentos.

3. Princípios de orientação decisória: A formulação das diretrizes de ação integrada, como também, da avaliação do sistema, devem partir de objetivos e metas condizentes com a natureza das forças vigentes no mercado. A função mercadológica deve ser reconhecida como uma atividade tão importante quanto as outras funções administrativas.

A experiência tem demonstrado que o marketing só é efetivo em companhias onde a função mercadológica tem a importância necessária. Em firmas pequenas isto significa que o dono ou gerente deve devotar suficiente tempo e atenção às atividades mercadológicas.

Finalmente resta dizer que a Mercadologia (“Marketing”) tem influência inclusive no crescimento econômico, não só das empresas em particular, como da economia como um todo.

Sem o estímulo de uma agressiva política mercadológica por parte de um grande número de firmas, em especial no campo dos bens de consumo, tanto o produto nacional bruto, como a renda per capita, e, portanto, os padrões de consumo, seriam muito mais baixos.

**BIBLIOGRAFIA**

- **Richer, Raimer:** *“Ensaio de Administração Mercadológica”*, E.A.E.F – G.V., São Paulo, 1973
- **Zober, Martin:** *“Administração Mercadológica”*, Editora da Universidade de São Paulo, 1971.
- **O.I.T.** – *“Como se hace um Mercado”* – Genebra, 1973.