



## Marketing

### Resultados da aprendizagem

Depois de ler este capítulo, deverá ser capaz de responder às seguintes questões:

- ❶ O que é (e o que não é) o marketing
- ❷ Quais são as óticas do marketing? E em que consistem?
- ❸ Como definir marketing?
- ❹ Como colocar um produto no mercado? Em que consiste o *marketing-mix*?
- ❺ Marketing digital ou marketing na era digital?
- ❻ Em que consiste o ponto de equilíbrio (*break-even*) e qual a sua utilidade?

## ❶ O que é (e o que não é) o marketing

Marketing é mais um termo da área da gestão das organizações, de que quase todos já ouviram falar na comunicação social e nas redes, infelizmente, muitas vezes de forma errónea e desadequada. Começemos pelo que o marketing não é (ou não deve ser): marketing não é apenas publicidade, promoção, uma forma de dar a conhecer o nosso produto, convencer o cliente a comprar, ou qualquer outra expressão com o mesmo sentido. Marketing é muito mais do que tudo isto, implica a procura de um equilíbrio dos interesses de todos os envolvidos, de modo que todos fiquem satisfeitos e possam manter e desenvolver uma relação comercial, de troca, de cooperação ou outra.

Talvez seja mais fácil perceber o que é o marketing, analisando a evolução da relação das organizações com a sociedade desde o início do século XX.

Convém recordar, que neste contexto, produto pode ser um bem e/ou um serviço, ou mesmo apenas uma ideia. É algo que pretende oferecer algum tipo de benefício, de valor, para os clientes ou utilizadores.

## ❷ Quais são as óticas do marketing? E em que consistem?

### A ótica da produção

Nos primeiros anos do século XX, começou a generalizar-se a produção em grandes quantidades de produtos que assim passaram a estar disponíveis e economicamente acessíveis a muito mais pessoas. Nesse período era típico que a procura superasse a oferta. Ou seja, muitas empresas não conseguiam produzir a quantidade suficiente para fornecer todos os clientes que queriam e podiam comprar o seu produto.

Talvez o caso mais notório seja o do automóvel, que com o surgimento do Ford T, por ter um processo produtivo muito mais eficiente do que até aí acontecia nesta indústria, passou a ser acessível para muito mais americanos (e mais tarde noutros países). A procura deste produto disparou e a Ford não conseguia satisfazer todos os pedidos dos clientes. Foi nessa altura que ficou famosa a afirmação de Henry Ford, fundador desta empresa: “O cliente pode ter um carro pintado com a cor que desejar, desde que seja preto” (Ford, H., 1922, p. 71, tradução do autor). O que esta afirmação ilustra de forma magnífica, é que a empresa estava mais preocupada em produzir o que lhe era mais conveniente, do

que em satisfazer os interesses de alguns clientes, que certamente gostariam de ter outras cores disponíveis.

Esta é a chamada ótica da produção – colocar no mercado o que é mais conveniente produzir, na expectativa de que o cliente compre. Outro exemplo pode ser o dos serviços públicos que têm horários de atendimento de acordo com o horário dos seus funcionários, e não de acordo com a conveniência dos utentes. Tipicamente as organizações adotam esta ótica quando a concorrência é reduzida ou nula, quando o cliente tem pouca possibilidade de escolha.

### **A ótica de vendas**

Quando começaram a surgir outras ofertas, as empresas que estavam habituadas a esperar que os clientes procurassem os seus produtos, tiveram a necessidade de ser mais proactivos com o mercado. Continuando a ter uma oferta muito condicionada por aquilo que sabiam e era mais conveniente produzir, começaram a fazer um esforço por divulgar os seus produtos em novos mercados (por exemplo através de vendedores que iam de porta em porta), a investir em publicidade, a realizar promoções e atividades similares. Houve também um maior cuidado com a embalagem, com a imagem e tudo aquilo que ajuda a seduzir o cliente.

É a chamada ótica das vendas, que implica um esforço de comunicação e de sedução do cliente para que este compre o que queremos colocar no mercado.

### **A ótica de marketing**

Quando a concorrência se tornou muito forte, não chegava embelezar e fazer publicidade a um produto: tornou-se necessário que este correspondesse efetivamente aquilo que o cliente quer e precisa – a ótica de marketing (figura 1). Para isso, as organizações, em vez de colocarem no mercado o que lhes é conveniente produzir, devem começar por tentar perceber o que o mercado quer, quais as suas necessidades (já existentes ou potenciais), e conceber os seus produtos (bens e/ou serviços) para que possam ir de encontro a essas necessidades, sem esquecer a rentabilidade ou outros objetivos das próprias organizações. Ou seja, o mais importante para que uma organização se mantenha competitiva, é que consiga oferecer produtos que tenham tanto ou mais valor para o cliente do que a concorrência, e que sejam rentáveis ou interessantes para a organização.



Figura 1. Da ótica da produção à ótica de marketing.

Efetivamente, num mercado de elevada competitividade, a publicidade ou outras formas de comunicação e promoção não são o fator mais importante para manter ou aumentar as vendas: o mais importante, é conseguir fornecer ao cliente o que ele quer, o que aprecia e valoriza. Sem esquecer os interesses da organização.

Para que uma relação se mantenha e desenvolva, é necessário que todos os envolvidos estejam satisfeitos com essa relação. Caso contrário, ela tende a desaparecer. Daí que as organizações tenham que tentar aumentar constantemente o valor (satisfação) dos seus produtos para os clientes ou utilizadores.

### 3 Como definir marketing?

Existem múltiplas definições de Marketing. Uma das mais referidas é a da [American Marketing Association](#):

“Marketing é a atividade, o conjunto de instituições e os processos para criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que tenham valor para consumidores, clientes, parceiros e sociedade em geral” (American Marketing Association, 2021, tradução do autor).

Conforme se depreende desta definição, o grande objetivo do marketing é criar valor para todos os envolvidos. Como tal, é um erro grave confundir marketing com publicidade. Esta é apenas uma das muitas atividades e ferramentas do marketing.

Salienta-se ainda que o marketing pode (e deve) ser utilizada por qualquer tipo de organização, tenha ou não fins lucrativos.

## As Atividades de marketing

As atividades de marketing são todas aquelas que são necessárias para criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que tenham valor. Entre outras, podemos referir as seguintes atividades:

- Estudos de mercado e da concorrência – para determinar as características do mercado e o seu potencial, quem são e quantos são os clientes, quais os seus hábitos e necessidades, qual o seu poder de compra, onde e como compram ou consomem os produtos, quais as características e ofertas da concorrência, qual a quota de mercado de cada concorrente, etc.
- Estudos de caracterização dos canais de distribuição: quais os processos de distribuição utilizados no mercado, quem são os distribuidores e como operam, que valores cobram, quanto vendem, etc.
- Estudos de caracterização do processo de venda/compra e dos serviços de após venda (assistência técnica, informação ao cliente, etc.)
- *Benchmarking* – estudar as boas práticas de outras entidades
- Elaboração de previsões de vendas e de rentabilidade
- Identificação e antecipação de tendências dos mercados, da concorrência e da sociedade em geral
- Criação e testes de mercado, dos novos produtos ou de evoluções dos produtos
- Elaboração de campanhas de comunicação e medição dos seus resultados
- Gestão das equipas de vendas
- Estudo e gestão dos canais de distribuição

(nota: por distribuição entende-se o conjunto de atividades e organizações envolvidas em fazer chegar o produto do produtor ao consumidor; por exemplo, hipermercados, farmácias, importadores, grandes armazéns que fornecem as lojas de venda ao público, bares, etc. Em marketing, a variável distribuição não trata os aspetos dos transportes e logística).

Como se pode deduzir, as atividades de marketing envolvem toda a organização e não apenas o departamento de marketing. Para que se possam criar e entregar ofertas de valor, todos podem e devem colaborar.

#### 4 Como colocar um produto no mercado? Em que consiste o marketing mix.

Quando uma organização decide avançar para disponibilizar um produto, num mercado ou a um conjunto de utilizadores, é necessário definir claramente o que vai oferecer, a quem, em que condições, como vai divulgar a oferta, etc. Esta caracterização designa-se por *marketing mix* de um produto, cujas variáveis mais importantes são: produto, preço, distribuição e comunicação. Em língua inglesa, o *marketing mix* é conhecido como os 4 P's: Product, Price, Place, Promotion (figura 2).

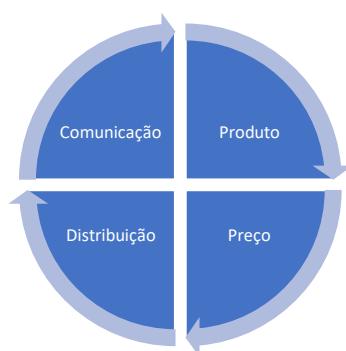


Figura 2. As variáveis do marketing mix.

##### A variável “produto” do marketing mix

Definir a variável produto consiste em identificar claramente os atributos/vantagens que esse produto oferece aos clientes ou utilizadores. O que pode ser muito diferente de definir as características físicas ou técnicas do bem e/ou serviço em causa.

Vejamos alguns exemplos: um copo de cristal o que oferece aos seus utilizadores? Provavelmente para muitos deles, é mais um objeto de decoração do que um utensílio para beber. Um relógio de uma marca de roupa económica é um objeto para ver as horas, ou é principalmente um acessório de moda que permite ver as horas? Por outro lado, um relógio de uma marca de luxo, o que é para os clientes? É um objeto para ver as horas ou é uma joia? Ou mesmo um artigo de investimento?

Como se demonstra nestes exemplos, um mesmo produto pode ser coisas diferentes em mercados ou em situações diferentes. O caso da Coca-Cola é um dos exemplos clássicos em que a reação do mercado levou a uma alteração radical da variável produto, sem alterar significativamente o produto em si em termos materiais. Originalmente a Coca-Cola foi criada como um elixir medicinal. Mas como os clientes gostavam muito do seu sabor, a empresa decidiu transformar o produto num refrigerante, mantendo o essencial da fórmula original. Este é um bom exemplo de como em marketing a variável

produto identifica os benefícios que um produto oferece aos clientes, e não apenas a sua natureza física ou técnica.

Mas definir o que é um produto implica a definição simultânea de qual o mercado a que se dirige, qual o perfil ou caráter do produto.

### Definição do mercado – segmentação e posicionamento

Quando a oferta de produtos é muita e a concorrência é forte, torna-se necessário dividir o mercado em subgrupos de clientes em função das suas necessidades (figura 3). Por exemplo, uma marca de automóveis não tem apenas um modelo que oferece a todos os que precisam de comprar um carro. Oferece modelos diferentes para grupos com necessidades diferentes: carros familiares, carros mais desportivos, carros pequenos citadinos, etc. Em cada grupo (segmento de mercado), os consumidores têm características, necessidades e preferências idênticas (figura 3). A criação de produtos dirigidos a satisfazer as necessidades de subgrupos de clientes designa-se por segmentação. A segmentação pode ter vários graus.

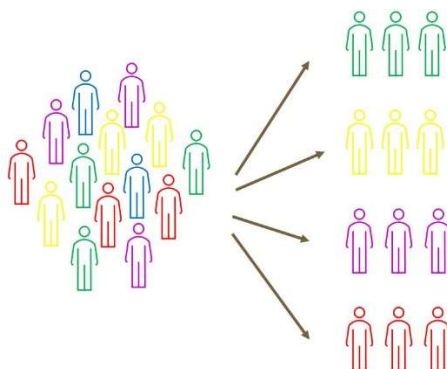


Figura 3. Segmentação de mercado.

Quando os subgrupos são muito reduzidos, designam-se por nichos de mercado. O extremo da segmentação será criar um produto específico para cada cliente, o chamado *marketing one to one* ou marketing individualizado (figura 4). Com recurso a ferramentas digitais e sistemas de informação, é cada vez mais possível fazer marketing individualizado para milhões de clientes.

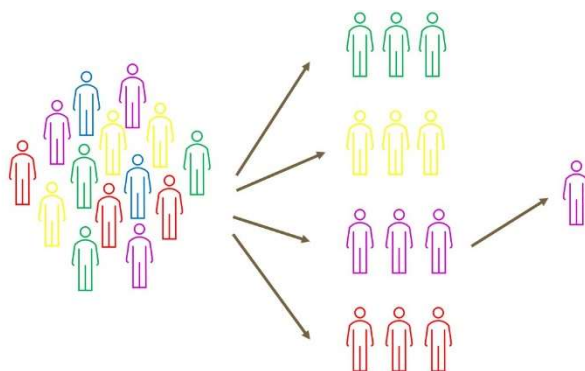


Figura 4. Segmentação de mercado *one to one*.

Por exemplo, as grandes empresas de comércio eletrônico cruzam a informação do perfil de cada cliente (idade, profissão, ...) com as pesquisas que os clientes fazem no seu site, bem como as compras que já realizaram, no sentido de oferecer a cada cliente algo que lhe interesse especificamente.

Para além de decidir quais os segmentos do mercado para que vai trabalhar, a organização deve encontrar uma forma diferenciada da concorrência de se posicionar nesses segmentos. O posicionamento do produto/marca consiste na forma como um produto/marca é visto pelos consumidores, isto é, o lugar que o produto/marca ocupa na mente dos consumidores em relação aos produtos concorrentes. Por exemplo, o detergente Skip é posicionado no mercado como um detergente de qualidade, capaz de remover as nódoas mais difíceis: “Viva, partilhe e suje-se! Skip remove nódoas à primeira, para que possa aproveitar a sua vida ao máximo!”. E a Ikea é mais do que mobiliário barato, é mobiliário com design a preços baixos, acessível a quase todos: “não há casa como a nossa”. Um bom posicionamento permite construir associações fortes e exclusivas, para que o produto/marca se diferenciem no seu segmento de mercado.

Uma vez definida a segmentação e o posicionamento, é possível assumir um mercado alvo. Por exemplo, uma discoteca pode criar as condições para captar clientes jovens, com poder de compra médio, e que gostam de decoração e de música de jogos.

Assim, para que um produto tenha sucesso, é fundamental que o produtor compreenda muito bem o que pretende oferecer ao mercado e a quem se dirige. Só então poderão ser corretamente definidos os restantes aspetos do produto: a que preço e onde será vendido e como será divulgado.



### **A variável “preço” do marketing mix**

A definição do preço de um produto é uma decisão importante e complexa, que deve ser muito bem ponderada.

A variável preço representa a quantia que o cliente final deve despende para adquirir um produto. Nesta variável estão incluídos outros aspetos como as condições de pagamento (a pronto ou imediato, ou a prazo, às prestações, ...), e eventuais descontos e esquemas de crédito.

Muito importante é perceber como se define o preço de um produto. O aspeto mais importante a ter em conta é: quanto o produto vale para o cliente?

Na realidade, dificilmente um cliente está disposto a pagar mais do que o valor que o produto tem para si no momento da compra. Por outro lado, se queremos maximizar a rentabilidade, poderá não haver interesse em que o preço seja muito inferior ao valor que o cliente reconhece ao produto.

Quando há uma elevada concorrência, um dos fatores mais importantes na definição do valor de um produto para o mercado, é o preço dos produtos similares. Se nos supermercados um litro dos vários refrigerantes de marca custa cerca de 1,5 euros, é esse o valor aproximado que o cliente espera pagar por qualquer refrigerante de marca. Nem muito mais, nem muito menos. O cliente só estará disponível para pagar mais, se houver algo diferente no produto que justifique essa diferença de preço, algo que aumente o valor que o produto tem para si. Se, por outro lado, uma marca de refrigerante tem um preço muito inferior às restantes, o cliente tende a não entender essa diferença, tende a desconfiar da sua qualidade. Nos refrigerantes bem como noutros produtos, os artigos chamados de marca branca (por exemplo, da marca do próprio hipermercado), têm como referência o preço dos produtos de marca, adotando em geral preços significativamente mais baixos que estes, dado assumirem o posicionamento de produtos económicos (mesmo que sejam objetivamente de qualidade técnica igual ou até superior aos de marca).

A lei da oferta e da procura é uma abordagem clássica sobre a formação dos preços, que refere, numa abordagem simplista, que quando a oferta supera a procura, o preço tende a diminuir, e quando a procura supera a oferta, o preço tende a aumentar. Até que se atinja o ponto em que se iguala a quantidade que é oferecida no mercado a um dado preço com a quantidade procurada a esse preço. No mercado de trabalho, por exemplo, se o desemprego aumenta, os salários tendem a diminuir porque as pessoas estão disponíveis para aceitar salários mais baixos para conseguirem emprego. Se ao contrário o desemprego diminui, os empregos que oferecem salários mais baixos tendem a ficar por ocupar, e assim os salários tendem a aumentar. Convém ter presente que este princípio é um aspeto importante a ter em conta na definição dos preços, mas nem sempre se verifica. As expectativas

e a percepção do cliente em relação ao valor do produto, ou até a ação simultânea de vários concorrentes, pode levar a que suceda precisamente o contrário.

Como tal, é possível que o aumento ou a diminuição do preço de um produto tenha como consequência tanto o aumento como a diminuição das vendas. Tudo depende da percepção do mercado sobre a variação do valor do produto, e como tal, do preço.

O que atrás foi dito, também ajuda a explicar porque o custo de produção pode não ser o fator mais importante na definição do preço, quando há uma concorrência forte. Nestas situações, será mais o mercado a definir o valor aproximado do preço. Se o custo de produção for superior ao preço de mercado, o produtor ou consegue reduzir os custos de forma que o preço de mercado lhe permita a suficiente rentabilidade, ou tenderá a retirar esse produto do mercado.

Será também um erro pensar que devemos subir ou baixar os preços quando há uma subida ou descida dos custos de produção. São frequentes as situações em que sucede precisamente o contrário. Por exemplo, ter que se baixar o preço porque entrou um novo concorrente no mercado, com uma política de preços mais baixos, mesmo se houver uma subida dos custos das matérias-primas. Ou subir o preço, porque a procura sobe muito e não há capacidade de resposta dos produtores, mesmo se os custos de produção baixam. O preço é um aspeto importante porque sinaliza o valor do produto para o mercado, mas por outro lado, tem que ser aceite pelo mercado.

Para além da concorrência, da reação dos clientes e do custo, há outros fatores a ter em conta na definição do preço. Fatores externos, como os impostos (por exemplo, o IVA). As leis e regulamentos (alguns exemplos no caso de Portugal: há produtos cujo preço é regulado, entre outros, os medicamentos ou a eletricidade; por lei os concorrentes não podem acordar preços entre si, e é proibido vender sistematicamente abaixo do custo de produção ou aquisição). A existência de subsídios (na UE o preço de muitos produtos agrícolas é artificialmente baixo devido à existência de subsídios à produção). Fatores internos, como os objetivos da organização (o preço dos transportes públicos pode ser influenciado pelo facto de a organização que os fornece ter ou não fins lucrativos; ou, se o objetivo é conquistar um mercado, ou mudar o perfil do produto, por vezes baixa-se ou sobe-se o preço). Questões éticas (por exemplo nos bens alimentares ou nos medicamentos).

Por último, salienta-se que o preço tem um impacto fundamental na rentabilidade. Se a quantidade vendida for constante, quanto maior for o preço, maior é a rentabilidade ou margem de contribuição (diferença entre o preço de venda e os custos). Mas como se disse, havendo forte concorrência, não é a vontade de cada produtor mais sim o mercado o principal determinante do preço.

### A variável “distribuição” do *marketing mix*

A distribuição em marketing consiste na definição de como e onde o cliente tem acesso ao produto. Pode ser direta, quando o produtor vende diretamente ao cliente final (por exemplo, os bancos), ou indireta, se o produtor utiliza outras entidades que fazem a venda do produto ao cliente final (por exemplo, as bolachas), ou mista, quando são usados os dois processos.

Tipicamente nos produtos em que o número de clientes é muito elevado e estão geograficamente dispersos, utilizam-se distribuidores (produtos alimentares ou telemóveis). Quando o número de clientes é reduzido, a distribuição tende a ser direta (por exemplo, equipamentos industriais muito caros), porque não é necessário um grande investimento para montar pontos de venda final.

Há muitas modalidades de distribuição em que a relação entre o produtor e o distribuidor é mais ou menos forte. Um exemplo de uma interdependência muito vinculada é o franchising, em que um vendedor independente cria pontos de venda com a imagem e as regras do produtor, embora seja uma entidade externa ao produtor, como acontece por exemplo com várias marcas de roupa de luxo. Um exemplo típico de uma relação entre produtor e distribuidores mais fraca é a dos refrigerantes, em que qualquer café, supermercado ou bar, pode vender as marcas que quiser e como quiser.

A Internet, nomeadamente através das redes sociais, dos sites, do e-mail e dos vários processos de comércio eletrónico, criou a possibilidade de muitos produtores e distribuidores interagirem à distância com os clientes, sendo esta uma forma de distribuição em forte crescimento, o chamado comércio eletrónico (*e-commerce*).

A gestão dos canais de distribuição é também uma das funções da área do marketing, podendo ser um fator crítico para o sucesso. Por exemplo, nos grandes hipermercados, a “luta” por espaço nas prateleiras centrais entre os vários produtores de iogurtes é muito forte.

A variável distribuição deve ser coerente com as restantes variáveis do *marketing mix*. Se um produto é de luxo, deve ser vendido em locais ou por processos que reflitam o luxo. Se é um produto medicinal, deve ser vendido em farmácias. Se é um alimento, o cliente espera encontrá-lo num supermercado, e não numa papelaria.

A distribuição assegura ainda um conjunto de atividades relevantes, como sejam a informação e a demonstração do produto, o crédito ao cliente, a entrega física do produto, e a assistência após venda.

### **A variável “comunicação” do *marketing mix***

A variável comunicação engloba todas as atividades e ações no sentido de divulgar o produto e encorajar a sua compra, a experimentação, ou a quantidade da compra. Incluindo cupões, sorteios, descontos, prémios, embalagens especiais, promoções.

A comunicação pode ser ou não paga pela organização e engloba as seguintes atividades e agentes:

- relações públicas (comunicação não paga – redes sociais, notícias no telejornal ou na imprensa, ...)
- vendedores/agentes comerciais
- publicidade (comunicação paga)
- promoções (feiras, cupões de desconto, descontos temporários, amostras grátis, ...).

As estratégias de comunicação podem ser muito diferentes mesmo para produtos similares. É o caso das estratégias de comunicação do iPhone ou do Samsung Galaxy, ambos topo de gama em Portugal. Esta última recorre muito a publicidade em massa (TV, patrocínio de eventos, outdoors -cartazes exteriores de grandes dimensões, ...) enquanto o iPhone recorre mais a relações-públicas, às redes sociais e a promoções dos distribuidores como sejam folhetos, descontos e outros.

A comunicação, à exceção das relações-públicas, tende a ser dispendiosa. No caso da publicidade, quando é realizada em grande escala (TV, outdoors, patrocínios de grandes eventos, ...) é muito cara e o retorno obtido é incerto. São muito frequentes os casos de grandes investimentos em publicidade que não trazem os benefícios esperados. Por outro lado, muito do valor gasto em comunicação em massa é desperdiçado. Basta pensar na quantidade de anúncios na TV ou na Internet a que não prestamos atenção. Ou mesmo em toda a publicidade que vemos sobre produtos que não nos interessam e nunca iremos comprar.

Convém ter em conta que a comunicação é um fator importante no sucesso de um produto, mas conforme se refere no início deste texto, frequentemente não é o fator mais importante. Em geral o mais importante é a satisfação do cliente, o valor do produto para o cliente.

### A importância crucial da coerência do *marketing mix*

A coerência do *marketing mix* é um aspeto fundamental do marketing. Ou seja, o conjunto das várias variáveis do *marketing mix* deve fazer sentido na mente do cliente. Assim, um produto de luxo deve ter atributos de luxo, um preço de luxo, uma distribuição que reflita o luxo, e uma comunicação a que se associe o luxo. O mesmo se poderia dizer para um produto que se pretenda ser tecnológico, ou jovem, ou económico.

Frequentemente os clientes ficam baralhados porque sentem incoerência em alguns aspetos dos produtos. Por exemplo: um shampoo de elevada qualidade pode ter uma embalagem fraca? Um produto que pretende ser o melhor deve ser muito mais barato do que os produtos concorrentes? Um produto económico deve estar à venda numa loja que tem principalmente produtos de luxo?

#### 5 Marketing digital ou marketing na era digital?

Tal como as restantes áreas das organizações, o marketing envolve cada vez mais as tecnologias de informação e comunicação (TIC), como os sistemas de informação, a Internet, as redes sociais, etc.

O marketing digital é frequentemente entendido como o conjunto de práticas que utiliza as TIC no contexto da variável comunicação do *marketing mix*, para auxiliar nos processos de contacto com o cliente e de venda. Nomeadamente através do blog's, e-mail, sites de vendas, redes sociais, etc.

Mas será mais abrangente falar em marketing na era digital. Porque o ambiente digital em que já vivemos afeta todas as áreas do marketing. Os estudos de mercado, a variável produto que muitas vezes incorpora elementos digitais, o preço ao tornar alguns processos mais económicos e rápidos, a distribuição, por exemplo com o e-commerce, e a comunicação por todos os sistemas já referidos, entre muitos outros aspetos. Também a relação com o cliente pode tornar-se muita mais próxima, rápida e contínua no tempo, seja antes, durante ou após a compra. Neste sentido, todo o marketing, ou seja, toda criação de valor, deve ser adaptada ao ambiente digital.

(vídeo: <https://www.youtube.com/watch?v=bixR-KIJYM>)

**6 Em que consiste a análise do ponto de critico (break-even) e qual a sua utilidade?****A manutenção ou lançamento de produtos e o ponto de equilíbrio ou do ponto crítico (*break-even*)**

A decisão de manter ou de colocar um produto num mercado depende frequentemente da rentabilidade que esse produto vai gerar. Frequentemente, só se atinge essa rentabilidade, se as vendas atingirem uma quantidade mínima, chamada de quantidade de ponto de equilíbrio ou de ponto critico. Em que as receitas totais igualam os custos totais.

Os custos associados a um produto podem dividir-se em custos fixos (que não dependem da quantidade produzida, como as instalações ou equipamentos) e custos variáveis associados à produção de cada unidade do produto (energia, mão de obra, materiais, etc.).

Pode-se calcular o ponto de equilíbrio ou limiar de rentabilidade em termos de unidades ou de valores de vendas.

**Como calcular o ponto de equilíbrio em unidades vendidas**

O cálculo do ponto de equilíbrio em termos de número de unidades vendidas, é realizado através da expressão:

$$\text{Ponto de equilíbrio (vendas em unidades)} = \frac{\text{Custos fixos (associados ao produto)}}{\text{Margem de contribuição unitária do produto}}$$

Em que a margem de contribuição se calcula do seguinte modo:

$$\text{Margem de contribuição unitária do produto} = \text{Preço de venda unitário} - \text{Custos variáveis unitários}$$

Apresentamos um exemplo. A empresa AAA. quer calcular o ponto de equilíbrio ou limiar de rentabilidade de rentabilidade para um novo produto, o PAAA. Os custos fixos foram estimados em 150.000 euros. O custo variável associado à produção de cada unidade é de 1 euro, sendo o preço previsto de venda ao público de 5 euros, tendo em conta a situação do mercado (expectativas dos clientes, a concorrência, etc.). Por unidade vendida, a empresa só recebe 3 euros, depois de deduzidos os impostos (IVA e outros) e a margem dos distribuidores. Que quantidade mínima tem que ser vendida para que se atinja o ponto de equilíbrio, ou seja, para que as receitas totais igualem os custos?

Podemos calcular o limiar de rentabilidade em unidades vendidas aplicando a fórmula apresentada acima:

$$€150.000 \div (€3 - €1) = 75.000 \text{ unidades.}$$

Ou seja, só compensa manter ou introduzir o produto no mercado, se for possível vender mais do que 75.000 unidades.

### Como calcular o ponto de equilíbrio em valor das vendas

Se quisermos calcular o ponto de equilíbrio em termos do valor de vendas, a fórmula de cálculo será a seguinte:

$$\text{Ponto de equilíbrio (vendas em valor)} = \text{Custos Fixos} \div \text{Proporção da margem de contribuição}$$

Em que:

$$\text{Proporção da margem de contribuição} = \text{Margem de contribuição unitária do produto} \div \text{Preço unitário de venda}$$

Para o exemplo que estamos a utilizar, seria:

$$€150.000 \div (€2 \div €3) = €225.000$$

A empresa AAA teria que vender mais de 225.000 euros do produto PAAA para que os custos totais associados a este produto fossem superados pelas receitas.

### Como calcular o ponto de equilíbrio para uma dada rentabilidade

As mesmas fórmulas podem ser utilizadas para calcular a quantidade a vender para que se atinja um dado valor de rentabilidade. Para tal, basta somar o lucro pretendido aos custos fixos. No exemplo da empresa AAA, se pretendemos atingir um lucro mínimo de 100.000 euros, os cálculos seriam:

$$\text{Ponto em que se atinge a rentabilidade pretendida (vendas em unidades)} = (\text{Rentabilidade pretendida} + \text{Custos fixos}) \div \text{Margem de contribuição unitária do produto}$$

No nosso exemplo seria:

$$(€100.000 + €150.000) \div (€3 - €1) = 125.000 \text{ unidades}$$

**Ponto em que se atinge a rentabilidade pretendida (vendas em valor) = (Rentabilidade pretendida + Custos fixos) ÷ Proporção da margem de contribuição.**

No nosso exemplo seria:

$$(\text{€}100.000 + \text{€}150.000) \div (\text{€}2 \div \text{€}3) = \text{€}375.000$$

### Utilidade da análise do ponto de equilíbrio

Conhecer o ponto de equilíbrio ou limiar de rentabilidade associado a um produto é importante porque:

- Permite determinar quantas unidades (ou valor de produto) têm que ser vendidas para que se atinja uma determinada rentabilidade, e se em função da previsão de vendas, compensa ou não manter ou introduzir o produto num determinado mercado;
- Permite prever quando é que um produto irá gerar lucro;
- Ajuda a tomar decisões sobre o preço de venda;
- Ajuda a avaliar a margem de segurança e o nível de risco. A diferença entre as vendas efetuadas e as vendas correspondentes ao ponto de equilíbrio, permite calcular quanto é que as vendas podem descer antes de um produto deixar de ser rentável.

A área de marketing tem geralmente a responsabilidade de efetuar as previsões de vendas, com base nos estudos de mercado e na reação expetável do mercado a um produto. Associando estas previsões aos dados dos custos fixos e variáveis fornecidos pelas áreas financeira e de produção, é possível tomar decisões sobre manter ou sobre introduzir ou não um dado produto num dado mercado. São frequentes as situações em que há clientes para um dado produto, mas ele não é colocado nesse mercado porque a estimativa de vendas demonstra que não se atingirá a rentabilidade mínima pretendida.

Daqui se depreende também que o sucesso e rentabilidade de um produto dependem em larga medida de se atingir o patamar de vendas pretendido ou estimado.

### Quer saber mais sobre marketing?

Recomendamos este conjunto de bibliografia e de fontes digitais:

American Marketing Association - <https://www.ama.org/>



Associação Portuguesa de Profissionais de Marketing - <https://appm.pt/>

Mercator 25 Anos - O Marketing na Era Digital; Dom Quixote, 2018

Sítios que indicam livros sobre marketing importantes:

<https://www.fnac.pt/n1032638/Gestao-e-Marketing/Top-Marketing>

<https://www.communitymanager.pt/livros-de-marketing-digital-em-portugues/>

<https://smallbiztrends.com/2020/10/best-marketing-books.html>

<https://www.thepowermba.com/en/blog/top-10-marketing-books-of-all-time-to-read-in-2022>

<https://blog.useproof.com/best-marketing-books>

### **Bibliografia**

American Marketing Association. (17 de maio de 2021). Obtido de <https://www.ama.org/the-definition-ofmarketing-what-is-marketing/>

Ford, H., & Crowther, S. (1922). *My Life and Work*. Nova Iorque: Doubleday, Page & Co.

Kotler, P., Armstrong, G., Harris, L., & He, H. (2020). *Principles of marketing. Eight European edition*: Pearson Education Limited.