



Universidade Federal do Rio de Janeiro – UFRJ
Faculdade de Administração e Ciências Contábeis – FACC
Departamento de Contabilidade

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO – UFRJ
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS –
FACC

"PRÁTICAS DE *MARKETING* E FINANÇAS: IMPACTOS NOS
FLUXOS DE CAIXA E NO PATRIMÔNIO"

FELLIPE SOUZA CUSSA



Universidade Federal do Rio de Janeiro – UFRJ
Faculdade de Administração e Ciências Contábeis – FACC
Departamento de Contabilidade

Rio de Janeiro - RJ
2020
FELLIPE SOUZA CUSSA

"PRÁTICAS DE *MARKETING* E FINANÇAS: IMPACTOS NOS
FLUXOS DE CAIXA E NO PATRIMÔNIO"

Monografia apresentada ao Curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal do Rio de Janeiro como pré-requisito para a obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientadora: Mônica Visconti



Rio de Janeiro - RJ
2020
RESUMO

Os profissionais atuantes nas áreas de *marketing* e finanças parecem ter visões diferentes da utilização de recursos financeiros, mas têm objetivos comuns. Estes objetivos quando trabalhados de forma síncrona, com foco em vendas, mercado e resultados, tomam a forma de planejamento estratégico e guiam a organização sem conflitos nas medidas de desempenho, na gestão de custos e na mensuração de resultado. A interface *marketing*-finanças encontra pontos em comum em operações e medidas de desempenho. A criação de ativos baseados em mercado e fluxos de caixa a partir de conhecimento do mercado, valor do cliente e táticas de *marketing* é onde os objetivos financeiros se unem aos objetivos de *marketing* gerando sinergia. Entende-se que as práticas de *marketing* devem acompanhar bons resultados financeiros. Com esse propósito o presente estudo tem como objetivo abordar a interface *marketing*-finanças e investigar como estratégias de *marketing* podem ser mensuradas financeiramente e quais os resultados obtidos com a gestão financeira destas práticas. Demonstrou-se no estudo que unidas, *marketing* e finanças buscam lucro e rentabilidade para o acionista, ora valorizando o cliente e o relacionamento com ele, ora gerenciando os efeitos no fluxos de caixa e no patrimônio, com medidas de desempenho que realmente mostram a performance conjunta e sinergia que gera valor.

Palavras chave: marketing, finanças, fluxos de caixa, valor do cliente



LISTA DE QUADROS

Quadro 1 : Contabilidade e Finanças versus <i>Marketing</i>	10
Quadro 2: Modelo de formação da estratégia de Menon et al. (1999)	12
Quadro 3: A satisfação dos clientes e os impactos no fluxo de caixa futuro	15
Quadro 4: Estrutura conceitual valor da marca	20



SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	6
2 PROBLEMA DE PESQUISA	7
2.1 Pressupostos da Problematização	7
2.2 O Problema de Pesquisa	7
2.3 Objetivos	8
2.4 Justificativa	8
3 METODOLOGIA	9
4 REVISÃO DE LITERATURA	10
4.1 <i>Marketing</i> e Finanças	10
4.2 Valor do Cliente e Fluxo de Caixa	13
4.3 Medidas de Desempenho de <i>Marketing</i> para Finanças	16
4.4 Impacto no Patrimônio	18
5 CONCLUSÃO	21
5.1 Considerações Finais	Erro! Indicador não definido.
6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	22
7 REFERÊNCIAS ELETRÔNICAS	24



1 INTRODUÇÃO

Todas as áreas de uma organização sofrem pressão para atuarem em conjunto, isto é indispensável para a continuidade da produção ou da prestação de serviços que dá vida ao negócio e o faz crescer. Os profissionais atuantes nas áreas de *marketing* e finanças parecem ter visões diferentes da utilização de recursos financeiros, mas têm objetivos comuns. Estes objetivos quando trabalhados de forma síncrona, com foco em vendas, mercado e resultados, tomam a forma de planejamento estratégico e guiam a organização sem conflitos nas medidas de desempenho, na gestão de custos e na mensuração de resultado.

Eles orientam-se por indicadores que podem ser conflitantes ou obtusos no âmbito financeiro, porém, com orientação paralela e foco em geração de valor para o cliente, que é o principal produtor de riqueza no mercado, e no interesse dos acionistas e outros *stakeholders*, há sinergia no relacionamento entre estas áreas.

Então, interface *marketing*-finanças encontra pontos em comum em operações e medidas de desempenho. Momentos em que as práticas de *marketing* devem acompanhar bons resultados financeiros. Transforma-se, assim, conhecimento de mercado em fluxo de caixa: assegura-se o uso eficiente e efetivo de recursos de *marketing*; gera-se lucro; identifica-se o valor econômico tangível e intangível direcionado ao cliente e aos acionistas; e pode-se acompanhar condições favoráveis de mercado com o desenvolvimento do conhecimento.

Neste sentido, o presente trabalho tem como objetivo investigar como estratégias de *marketing* podem ser mensuradas financeiramente e quais os resultados obtidos com a gestão financeira destas práticas.

Para atingir o objetivo proposto, este trabalho foi dividido em quatro partes:

- A identificação do problema, objetivos, justificativa e importância da pesquisa realizada;



- A metodologia que foi utilizada para validar cientificamente o estudo;
- O referencial teórico que dá embasamento e suporte ao trabalho;
- E por fim as conclusões e possíveis sugestões.

O valor do bom relacionamento entre *marketing* e finanças é oportunizado com as práticas de *marketing* voltadas para o mercado e para resultado, *marketing metrics* de alta performance tecnológica e os impactos das práticas de *marketing* nos fluxos de caixa e diretamente no patrimônio. Quando as duas áreas trabalham em sincronia geram valor para a organização, aos sócios e a sociedade, pois viabiliza a sustentabilidade da empresa e transparência nas suas ações.

2 PROBLEMA DE PESQUISA

2.1 Pressupostos da Problematização

Existe dinâmica entre todas as facetas de uma organização, mas entre *marketing* e finanças há conflito devido às medidas que as relacionam.

Por trás do conhecimento do mercado aplicado na criação, serviços, precificação e promoções de produtos ou serviços está o investimento controlado pelo setor financeiro. No senso comum, quando existe um setor de *marketing* em uma organização, ele é considerado um custo com retorno incerto.

. A geração do valor do cliente traz à tona a dicotomia *marketing*-finanças para melhor orientar a organização, para equilibrar orçamentos e cumprir seus objetivos. *Marketing* potencializa as vendas e finanças faz o gerenciamento necessário na geração de riqueza, faz a prestação de contas e mede o impacto das práticas de *marketing* no patrimônio que traz valor também aos sócios e à sociedade.

2.2 O Problema de Pesquisa



Diante do anteriormente exposto, o problema de pesquisa pode ser definido com o seguinte questionamento:

- a) Quais fatores conectam estratégias de *marketing* e finanças?
- b) O que garante a eficácia das práticas de *marketing* na geração de riqueza?
- c) Qual o efeito das estratégias e táticas de *marketing* nos fluxos de caixa e no patrimônio?

2.3 Objetivos

Este estudo tem como objetivo investigar como práticas *marketing* podem ser orientadas financeiramente. Para isto busca-se:

- Estudar o relacionamento da área de *marketing* com o setor de finanças;
- Identificar medidas de desempenho que associem as duas áreas;
- Mostrar impactos das práticas de *marketing* nos fluxos de caixa;
- Estudar a transformação do patrimônio quando as práticas de *marketing* geram ativos intangíveis;
- Explorar exemplos de interação com sinergia entre as práticas de finanças e gestão financeira.

2.4 Justificativa

Por vezes, desempenho em *marketing* e eficácia de investimentos são exemplos de indicadores que só dizem respeito a uma das respectivas áreas, mas que podem ser usados para relacioná-las quando, na prática de *marketing*, o valor do cliente é o objeto de avaliação, por exemplo.

Medidas que envolviam a mensuração do fluxo de caixa e o valor do cliente mudaram esta perspectiva no fim do século passado. Hoje, esta perspectiva sofreu avanços consideráveis e é possível identificar se um período rentável foi promovido pelas ações de *marketing* mostrando o devido benefício do conhecimento e pesquisa de mercado.



Nesse sentido, o estudo justifica-se, pois embora a relação entre *marketing* e finanças esteja evoluindo e muitas organizações já realizem o controle e a verificação da rentabilidade e outros fatores financeiros concernentes a estratégias de *marketing* implementadas, poucos estudos deram ênfase a esta temática.

3 METODOLOGIA

Para definir os procedimentos metodológicos, o presente estudo utilizou a taxionomia de Vergara (1997). A autora, utiliza dois critérios básicos para os tipos de pesquisa: quanto aos fins e quanto aos meios. Quanto aos fins podemos classificar o presente estudo como uma pesquisa exploratória, pois é “realizada em área na qual há pouco conhecimento acumulado ou sistematizado”. VERGARA, 1997 p.25)

A pesquisa exploratória pode oportunizar aos pesquisador maior familiaridade com o problema de pesquisa e na maioria das vezes , assume a forma de pesquisa bibliográfica ou estudo de caso. (SILVA, 2006 p.59)

Quanto aos meios de investigação, configura-se a partir de pesquisa bibliográfica que segundo Vergara (1997, p.46)

É o estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas”, capaz de fornecer o instrumental analítico para o desenvolvimento do contexto que configura a totalidade na qual surge o fenômeno.

A pesquisa bibliográfica envolve os aspectos teóricos necessários para ampliar e aprofundar o conhecimento sobre: *Marketing*, Finanças, fluxo de caixa, valor e patrimônio.

O objetivo é demonstrar a importância das duas áreas *marketing* e finanças estarem em sintonia, compartilhando informações e resultados para alcançar rentabilidade para a empresa, clientes, acionistas e sociedade.



4 REVISÃO DE LITERATURA

4.1 *Marketing* e Finanças

Segundo Ribeiro (2010), as áreas de *Marketing* e Finanças tendem a ter conflitos. *Marketing* costumava ser considerada um centro de custo e a área de Finanças considerada controladora ou decidida a mitigar custos. Apesar disto, este autor relata que ambas as engrenagens organizacionais têm como objetivo a maximização de riquezas quando pensadas estrategicamente.

Churchill (2000) propõe uma comparação do que se tem e do que pode melhorar no que as áreas de finanças e relacionadas oferecem à área de *marketing*, o Quadro 1 apresenta esta comparação:

Quadro 1 : Contabilidade e Finanças versus *Marketing*

Função	O que Elas Podem Oferecer	O que os Profissionais de <i>Marketing</i> Querem que Ela Ofereça
Finanças	Orçamentos rígidos Orçamentos baseados em retornos sobre os investimentos Baixas comissões sobre vendas	Orçamentos Flexíveis Orçamentos baseados na necessidade de aumentar as vendas Altas comissões sobre vendas
Contabilidade	Faturas padronizadas Condições de pagamento rígidas Rígidos padrões de crédito	Faturas Personalizadas Condições de pagamento flexíveis Padrões de crédito flexíveis

Fonte: Adaptado de Churchill (2000).

No quadro 1, vemos que apesar de terem os mesmos objetivos, o conflito aparece nas medidas de desempenho, na utilização de recursos da organização,



na prestação de contas e em outras situações em que falta conversa entre pontos em comum das abordagens dos setores.

Para Ross *et al.* (2015), a área financeira tem objetivos abrangentes, que podem ser compreendidos também pela área de *marketing*. Entre eles estão:

- a) Maximizar as vendas e a participação no mercado;
- b) Superar a concorrência;
- c) Manter o crescimento constante dos lucros.

O administrador financeiro, além de gerar fluxo de caixa e investimentos lucrativos, deve cumprir seus objetivos de acordo com os interesses dos acionistas para “maximizar o valor unitário corrente das ações existentes” (ROSS *et al.*, 2015). Mas, lidando com uma visão holística da organização, transcreve-se esta menção como maximizar o valor do patrimônio dos proprietários.

Sobre *Marketing*, Churchill (2000) define sua essência como “o desenvolvimento de trocas em que as organizações e os clientes participam voluntariamente de transações para trazer benefício para ambos”. Esta área pode focar em produção, vendas, no próprio *Marketing* (quando pesquisa mercado), mas voltando a Ribeiro (2010), ela foca no valor oferecido ao cliente, entendendo-o, as suas necessidades e como alcançá-las. Esta engrenagem gira estrategicamente conforme a cultura organizacional e visa desenvolver o mercado e, especificamente, o seu maior agente produtor de riqueza, o cliente, para obter lucro, que é o objetivo das operações da empresa. *Marketing* transforma o cliente potencial em cliente lucrativo e contribui para sua rentabilidade, então se une a finanças.

O conceito de *Marketing* afirma que “as organizações devem satisfazer as necessidades e desejos dos clientes como meio de alcançar seus próprios objetivos”, inclusive o lucro (CHURCHILL, 2000, p. 19). Desta forma, é saudável para a área de *Marketing* integrar seus processos aos objetivos financeiros da organização. Orientar suas práticas à lucratividade e rentabilidade do cliente garante resultados positivos, a maximização de riqueza e o cumprimento dos objetivos globais da organização (RIBEIRO, 2010). Esta afirmação segue o Princípio Interfuncional de *Marketing*, que se compreende em usar equipes

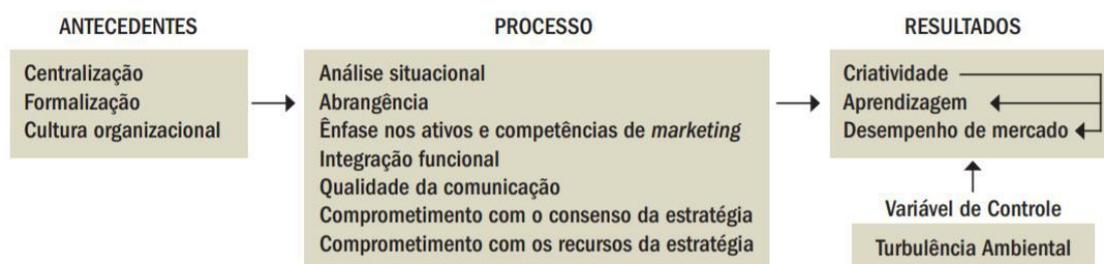


interdisciplinares para aumentar a eficácia do processo de *Marketing* (CHURCHILL, 2000).

Para Grinberg (2001), é fundamental a criação de uma área que atue avaliando financeiramente medidas de *marketing*. Ela justificaria as práticas por meio do desempenho do negócio e do valor do cliente incluindo investimentos, com profissionais com habilidades de outras áreas como finanças e contabilidade.

Exemplificando, Menon *et al.* (1999) criaram e testaram um modelo de desenvolvimento de estratégias em *marketing* que levam em conta estas informações.

Quadro 2: Modelo de formação da estratégia de Menon et al. (1999)



Fonte: Menon et al. (1999) citado por Toaldo e Luce (2006)

Pode-se verificar no processo de *marketing* as partes que tangem finanças na formação da estratégia segundo Menon *et al.* (1999):

- Ênfase nos ativos e competências de *marketing*, os ativos se referem a investimentos em escala de vendas, promoção da marca, vantagem competitiva nos canais de distribuição; e competências de *marketing*, a aplicação do conhecimento, por exemplo, na precificação, desenvolvimento de produto e inovação;
- Integração funcional, que reflete o quão bem organizada a empresa é. A equipe de *marketing* deve ter habilidades de áreas funcionais relevantes e estar bem conectada com outras áreas da organização;



- c) Comprometimento com os recursos da estratégia, é o racionamento de insumos, tempo e pessoal alocado no desenvolvimento da estratégia de *marketing* para evitar desperdícios.
- d) Desempenho de Mercado, medidas utilizadas para verificar a compatibilidade da estratégia com a situação do mercado são melhor aproveitadas quando são financeiramente orientadas.

4.2 Valor do Cliente e Fluxo de Caixa

Churchill (2000) define o Valor do Cliente como a diferença entre o benefício do que se consome e o custo para se consumir. Para Ribeiro (2010), o Valor do Cliente identifica o comportamento e o consumo do cliente na organização que garante a rentabilidade para manter a constância e a lucratividade do seu relacionamento. Quando existe um conjunto de valores que em determinado período determinaram ações que efetivamente inclinaram um cliente ao lucro, existe uma ferramenta de medição financeira integrando *Marketing* e Finanças. Estrategicamente, esta perspectiva conjunta pode estabelecer uma rentabilidade aceitável e promover ou não produtos que estejam nos limites de satisfação do cliente.

O comportamento do cliente em determinado momento é relevante de forma que os valores utilizados em campanhas em períodos com fluxo de caixa de resultado positivo são almejados. Assim, o histórico deste relacionamento com o cliente, que inclui o fluxo de caixa, a rentabilidade e a lucratividade do período, orientam uma posição operacional em função do cliente (RIBEIRO, 2010).

Segundo o Instituto dos Auditores Independentes do Brasil (IBRACON, 2020), o fluxo de caixa tem como principal função mostrar entradas e saídas de transações de caixa e equivalentes de caixa relevantes, em um determinado período, para atividades operacionais, de investimento e de financiamento. Processos de *Marketing*, orientados em conjunto com objetivos financeiros, passam pela conciliação com resultados positivos de atividades operacionais.



Os processos de *Marketing* começam com valores intangíveis e geram caixa a partir deles. Segundo Ribeiro (2010), o valor do cliente está em sua capacidade de gerar riqueza, que é registrada em seu histórico de consumo. Ao fazer disto um processo constante, a área de *Marketing* amplia a geração de caixa, desde que esteja estrategicamente orientado pelas mensurações de rentabilidade e lucratividade dos períodos de resultado positivo.

Estes valores mensuráveis, que podem ser compreendidos como um percentual de lucro ou montante em moeda, criam valor para os acionistas (OLIVEIRA; ROSSI, 2010). A lucratividade é o índice que compara o investimento no negócio e seu retorno para os acionistas em dois ou mais períodos e resulta um montante ou percentual dos valores. O índice de rentabilidade é uma taxa cuja finalidade é a comparação com o mercado, de acordo com ela a viabilidade do negócio, principalmente, é avaliada, se a organização tem um bom desempenho constante, se torna uma boa fonte de recursos para seus acionistas e outros *stakeholders*, inclusive seus clientes. (GITMAN, 2013)

Como “o passado reflete nas estratégias e operações diárias (presente) e auxilia na construção de cenários favoráveis para o futuro” (RIBEIRO, 2010), este histórico leva o *Marketing* de encontro às Finanças quando aquele se preocupa com a retenção do cliente, individualmente, pois evita a perda de investimento feito para captação, retenção e o remunera após o consumo do que se oferta. Este é o processo de perpetuidade do ciclo de consumo, indicação e transformação da riqueza gerada para o cliente em caixa.

Grinberg (2001) aprofunda o conceito de histórico do cliente quando cita Hoekstra e Huizingh (1999) e fala de *lifetime value*, ou seja, o quanto vale o relacionamento do cliente para a organização. O investimento ideal para gerar valor ao cliente seria o total de contribuições do consumidor direta (compras) ou indiretamente (compra por indicação) desde sua captação até o fim do relacionamento.

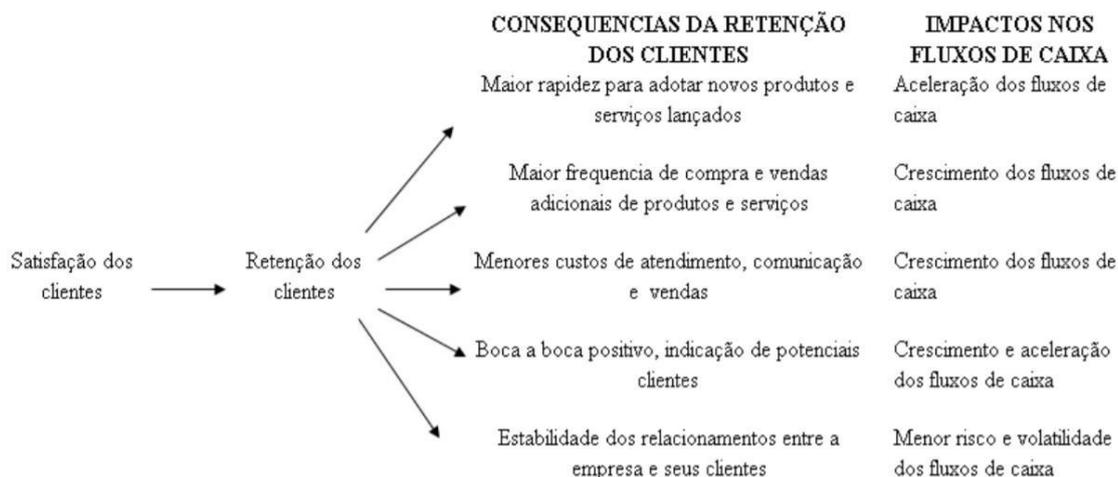
O *lifetime value* é medido através de informações advindas do próprio fornecedor do produto ou serviço e do cliente. Do fornecedor mede-se o potencial e qualidade do cliente, o quando ele compra, compras por período e sua



percepção sobre o fornecedor. E do cliente vêm as mesmas informações sobre o fornecedor, o valor entregue ao cliente e o potencial de compras futuras (HOEKSTRA; HUIZINGH, 1999 citado por GRINBERG, 2001). Estes dados esclarecem sobre o custo de aquisição do cliente, o lucro potencial do cliente, o tempo de relacionamento e o custo de um novo cliente.

Segundo Ribeiro (2010) os aspectos financeiros surgem das operações de *Marketing* quando há: comparação entre vendas previstas e realizadas; limitação de despesas de *Marketing* comparado a índices de vendas; participação de mercado; eficiência de distribuição, para melhoria dos processos de *Marketing*; rotação de estoques; avaliação da força de vendas, comparando custos e produtividade; capacidade de indicação de cliente, como valor que orienta o processo de *Marketing*; e o índice de retenção, o histórico de consumo e lucratividade individual. Estas medições consolidam a missão de *Marketing* e os objetivos financeiros, usando a riqueza do cliente para gerar caixa.

Quadro 3: A satisfação dos clientes e os impactos no fluxo de caixa futuro



Fonte: Queiroz, 2008.

Neste gráfico, Queiroz (2008) mostra exemplos que a retenção de clientes que possui efeitos diversos no fluxo de caixa:

- Aceleração, quando se lança novos produtos no mercado com eficiência diminuindo o tempo para se concretizar a compra, afetando o ciclo de



- conversão de caixa, que representa o tempo pelo qual os recursos da empresa foram aplicados (GITMAN, 2013);
- b) Crescimento dos fluxos de caixa, que afeta o ciclo operacional, que é a relação entre estoque e contas a receber, quando se aumenta a frequência de compra e venda de produtos, diminui-se o custo das operações de *Marketing* e trabalha-se a lealdade e a capacidade de indicação do cliente (RIBEIRO, 2010);
 - c) Estabilização do fluxo de caixa, consolidando a rentabilidade e o relacionamento com o cliente.

Todos os fatores são positivos para a liquidez. Logo, a atenção para estes indicadores pela área de *Marketing* torna a gestão financeira de curto prazo mais direta e eficaz (GITMAN, 2013)

Grinberg (2001) traz um exemplo de pesquisa importante: o comércio eletrônico. Dentre as vantagens deste canal de vendas estão o aumento da oferta e promoção do produto, em qualquer lugar ou horário; a carga de informações especializadas que levam à compra (aumento dos fluxos de caixa); e a possibilidade de se analisar o comportamento do cliente minuciosamente em tempo real (maximização do valor do cliente) (ODONE et al., 2014). Estas vantagens associadas a outras vantagens tecnológicas como formas de pagamento variadas e cada vez mais baratas reforçam a cooperação entre *Marketing* e Finanças.

4.3 Medidas de Desempenho de *Marketing* para Finanças

Desempenho em *Marketing* e Demonstrações Financeiras é tema de discussão entre os profissionais das duas áreas. Os *Marketing Metrics* são a avaliação de desempenho em *Marketing* que demonstram vantagem competitiva no mercado e destacam as competências da área para se obter sucesso (GRINBERG, 2001).

As Métricas de *Marketing* geralmente não se relacionam com fatores financeiros de forma direta ou sem lacunas, o que gera incerteza para analistas de finanças que as considera para tomar decisões. Isto tem efeitos nos



processos de *Marketing*: diminuição do orçamento para o desenvolvimento da área, aumento da pressão para justificar gastos, dificuldade para promoção de profissionais de *Marketing* para o nível estratégico, necessidade de comprovação de eficiência e eficácia dos processos de *Marketing*, etc. (OLIVEIRA; ROSSI, 2010).

Venkatraman e Ramanujam (1986) em seu trabalho destacam três medidas de desempenho das empresas que incluem índices relacionados à área de *Marketing*: performance financeira, domínio de performance financeira e operacional (ou do negócio) e domínio de eficácia operacional.

No nível de performance do negócio, destaca-se o *market-share*, que é amplamente aceito como índice ligado à lucratividade e adicionado a outros fatores mais operacionais traz sentido a indicadores financeiros, apesar de por vezes serem inconclusivos quando tratam de dados de naturezas diferentes (de *Marketing* e de Finanças) (VENKATRAMAN; RAJANUJAN, 1986).

Com relação a custos em *Marketing*, os teóricos e os profissionais ainda se distanciam nas duas áreas em questão neste trabalho. *Marketing* é um fenômeno social que considera um complexo contexto de inteligência e conhecimento para entender o cliente e contribuir para a organização cumprir seus objetivos (OLIVEIRA; ROSSI, 2010; RIBEIRO, 2010). Profissionais de *Marketing* não estão preparados para medir quantitativamente o resultado do efeito do seu trabalho, assim como profissionais de finanças não analisam qualitativamente os produtos das organizações. A linguagem financeira não é a linguagem central da área de *Marketing*, o que torna ainda mais essencial a orientação interfuncional (OLIVEIRA; ROSSI, 2010). Tendo isto em vista, para um pesquisador existe a alternativa de considerar medidas subjetivas quando não há medidas objetivas disponíveis ou existe a possibilidade de se retirar a medida de desempenho da pesquisa (GRINBERG, 2001).

Grinberg (2001) traz relações interessantes entre *marketing* em finanças enquanto observa *Marketing Mix Metrics*:

- a) Produto: o lançamento de um produto deve ser planejado para que não haja perda de investimento. Pioneirismo e performance não garantem assertividade, são necessários “persistência gerencial,



comprometimento financeiro, inovação e aproveitamento de ativos” (GRINBERG, 2001);

- b) Preço: um item do mix de *marketing* com indicadores inconsistentes, pois a diferença entre o valor e o custo do que se consome e pode incluir esforços de tempo, pesquisa e custos psíquicos do cliente (CHURCHILL, 2000; GRINBERG, 2001).
- c) Promoção: relacionar este item com desempenho incluem a elasticidade de gastos com propaganda e o impacto da propaganda em preços;
- d) Distribuição: muitos indicadores financeiros entram neste item, o investimento adequado no número de pontos de distribuição, vendas por tipo de loja, retorno do investimento em distribuição e outros ligados a força de vendas.

4.4 Impacto no Patrimônio

Os ativos baseados em inteligência ou que surgem através de relacionamentos são os Ativos Baseados no Mercado (ABM). Profissionais de *marketing* devem estender seu conhecimento para encarar dados financeiros relativos a este patrimônio. A pressão para se justificar investimentos e dar embasamento financeiro a desempenhos em *marketing* estão caducando os indicadores de *marketing* usados isoladamente. Também existe a questão demonstrar à alta administração o valor da área de *marketing* e seu trabalho. Assim, o profissional de *marketing* deve entender como influencia o patrimônio, e o de finanças deve auxiliar nos processos de *marketing* (GRINBERG, 2001).

Segundo Loiola e Mascarenhas (2013), os profissionais de *marketing* que trabalham com ativos intangíveis (e de propriedade intelectual) em nível estratégico possuem habilidades que conciliam mercado e tecnologia; acompanham o portfólio de ativos em conjunto com outros profissionais; monitoram o mercado buscando por parceiros para atuação; e atuam junto aos tomadores de decisão sobre os ativos em questão.

Os ativos baseados no mercado podem ser tangíveis, de fácil mensuração e representados no balanço, ou intangíveis, quando não constam no balanço e



sua mensuração é mais difícil incorrendo como gastos no curto prazo (GRINBERG, 2001). Os intangíveis geram valor para o acionista de três formas segundo Grinberg (2001) cita de Damodaran (1997):

- a) ativos que trarão fluxos de caixa futuro;
- b) ativos que não trazem fluxo de caixa, mas alcançarão valor com o tempo;
- c) ativos que não trazem fluxo de caixa, mas que seriam valiosos em caso de contingência.

O crescimento do interesse pelo ativo intangível, para Perez e Famá (2006), acontece desde os anos 80 devido ao aumento da competitividade e da utilização da tecnologia da informação. Novas formas de geração de valor surgem da interação de ativos tangíveis e intangíveis nas organizações com o devido reconhecimento contábil. Sendo qualquer ativo definido pelo benefício futuro ou capacidade de trazer fluxos de caixa positivos mesmo que sem natureza física e seu valor medido através dos direitos e benefícios que sua propriedade traz aos acionistas.

A contabilidade é a ciência responsável pelas informações econômicas que levarão a decisões racionais sobre o patrimônio. Ela mantém o registro das mutações do patrimônio, e demonstra os resultados para prover a situação econômica da organização, ajudando a cumprir seus objetivos como as outras áreas citadas neste trabalho (PEREZ; FAMA, 2006).

O Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC), em seu pronunciamento sobre ativo intangível, traz um exemplo claro de ativo baseado no mercado:

“A entidade pode ter uma carteira de clientes ou participação de mercado e esperar que, em virtude dos seus esforços para criar relacionamentos e fidelizar clientes, estes continuarão a negociar com a entidade. No entanto, a ausência de direitos legais de proteção ou de outro tipo de controle sobre as relações com os clientes ou a sua fidelidade faz com que a entidade normalmente não tenha controle suficiente sobre os benefícios econômicos previstos, gerados do relacionamento com os clientes e de sua fidelidade, para considerar que tais itens (por exemplo, carteira de clientes, participação de



mercado, relacionamento e fidelidade dos clientes) se enquadrem na definição de ativo intangível. Entretanto, na ausência de direitos legais de proteção do relacionamento com clientes, a capacidade de realizar operações com esses clientes ou similares por meio de relações não contratuais (que não sejam as advindas de uma combinação de negócios) fornece evidências de que a entidade é, mesmo assim, capaz de controlar os eventuais benefícios econômicos futuros gerados pelas relações com clientes. Uma vez que tais operações também fornecem evidências que esse relacionamento com clientes é separável, ele pode ser definido como ativo intangível.”

Uma vez reconhecido, ele pode ser segregado em indicadores, comercializado como um ativo palpável (caso haja mercado e interesse); ele tem vida útil, é sujeito a reavaliação e amortização. No mesmo pronunciamento cita-se a utilização de uma carteira de clientes (lista) adquirida, que se pretende utilizar por um ano, mas podendo estender seu aproveitamento até três anos. Este ativo intangível seria contabilizado pelo custo histórico, sofreria amortização durante sua vida útil, avaliação pelo valor recuperável caso não trouxesse os benefícios futuros esperados ou pelo valor justo caso fossem adicionados nomes à lista (indicações) (CPC; PEREZ e FAMA, 2006).

Como as práticas de *Marketing* permeiam toda a organização, existe influência no patrimônio. *Brand Value* e *Brand Equity* são exemplos de valores acumulados intangíveis estimados a partir do valor da marca e do efeito incremental dela, respectivamente (OLIVEIRA; ROSSI, 2010).

Lehman (1999) citado por Grinberg (2001) traz uma análise interessante sobre este efeito incremental que pode ser observado no Quadro 2, a seguir:

Quadro 4: Estrutura conceitual valor da marca

Nível de Análise				
Foco	Antecedentes (drivers)	Cliente	Produto-Mercado	Mercado Financeiro
		Propaganda, promoção, distribuição, embalagem	Distribuição, atributos do produto	



	Medidas Diretas	Consciência de anúncio e marca, qualidade percebida e associações com imagem	Preço <i>premium</i>	Custo de aquisição
	Consequência	Lealdade, boca a boca, retenção	Aumento da receita	Aumento do valor da ação

Fonte: Lehmann (1999), citado por Grinberg (2001)

No quadro, pode-se relacionar os processos de *Marketing* (antecedentes) voltados para os clientes e para o mercado, sendo estes mensuráveis apenas pelo seu custo (a embalagem, por exemplo) ou imensuráveis (atributos do produto). Já as medidas diretas são índices voltados aos três parâmetros e destacam-se o valor de aquisição e o preço final, que são diretamente influenciados pelo *brand value* aumentando seu custo e a margem de lucro. E na linha das consequências os índices são os relacionados ao valor do cliente e ao valor dos acionistas, como já visto antes.

5 CONCLUSÃO

Este trabalho procurou apresentar num primeiro momento o relacionamento da área de *marketing* com o setor de finanças, a influência mútua que as áreas de *marketing* e finanças experimentam e seus desdobramentos com fatores, modelos e casos que exemplificam esta dinâmica. A dependência da área de *marketing* ao setor de finanças teve fim quando a discussão orçamentária deu lugar a objetivos estratégicos que interseccionam práticas de ambas as áreas, com profissionais competentes em ambos os segmentos, atenção na utilização dos recursos financeiros e conhecimento do mercado.

Demonstrou-se que unidas, *marketing* e finanças buscam lucro e rentabilidade para o acionista, ora valorizando o cliente e o relacionamento com ele, ora gerenciando os efeitos no fluxos de caixa e no patrimônio, com medidas de desempenho que realmente mostram a performance conjunta e sinergia que gera valor.



Ao mostrar impactos das práticas de *marketing* nos fluxos de caixa viu-se que práticas de *marketing* orientada para resultados financeiros positivos tem efeitos no fluxo de caixa. Ela acelera, estabiliza e faz crescer os fluxos de caixa, o que, com efeito, tem importância nos indicadores financeiros, principalmente nos de liquidez.

A pesquisa buscou informações sobre a mensuração do valor do profissional de *marketing* e seu trabalho na organização, qualitativa e quantitativamente, e demonstrou que é um objetivo interfuncional. A utilização de *marketing metrics* vai além do desempenho e tange o patrimônio quando mede *brand value*, por exemplo.

A criação de ativos baseados em mercado e fluxos de caixa a partir de conhecimento do mercado, valor do cliente e táticas de *marketing* é onde os objetivos financeiros se unem aos objetivos de *marketing* gerando sinergia. Ainda pode haver mais dinâmica entre *marketing* e outras áreas com impacto direto sobre o patrimônio, portanto *marketing* deve ser visto como uma prática a ser adotada como atividade em toda a organização trazendo resultados financeiros cada vez mais sólidos.

Por se tratar de pesquisa bibliográfica com intenção de descrever boas práticas e exemplos para compreensão da interface *marketing*-finanças, esta pesquisa carece de modelos objetivos que demonstrem indicadores financeiros aplicados a táticas de *marketing*. Assim como iria além do objetivo do trabalho, não se incluiu trabalhos com demonstrações de rigor contábil para os argumentos da área financeira.

6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CHURCHILL, G. A.; PETER, J. P. **Marketing: Criando Valor para os Clientes**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2000.

DAMODARAN, A. **Avaliação de Investimentos - Ferramentas e Técnicas para a Determinação do Valor de Qualquer Ativo**. Ed. Qualitymark. Rio de Janeiro. 1997.



GITMAN, L. J. **Princípios de Administração Financeira**. 12ª ed. São Paulo. Editora Harbra, 2013.

GRINBERG, C. S. **Marketing Metrics: um estudo exploratório sobre a construção do conhecimento de um novo tema em Marketing**. Tese de Mestrado. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. 2001.

HOEKSTRA, J. C.; HUIZINGH, E. K. R. E. **The Lifetime Value Concept in Customer-Based Marketing, Journal of Market Focused Management**, Vol. 3, p. 257-274, 1999.

LEHMANN, D., **Value of Brand**, Apresentação em Powerpoint no *Marketing Metrics Workshop*, Marketing Science Institute, agosto, 1999.

LOIOLA, E.; MASCARENHAS, T. Gestão de ativos de propriedade intelectual: um estudo sobre as práticas da Braskem SA. **RAC - Revista de Administração Contemporânea**, Rio de Janeiro, v. 17, n. 1, p. 42-63, 2013.

MENON, A.; BHARADWAJ, S. G.; ADIDAM, P. T.; EDISON, S. W. *Antecedents and consequences of marketing strategy making: a model and a test. Journal of marketing*, 63(2), 18-40. 1999.

ODONE, M. P.; AZEVEDO, C. O.; COELHO, M. A. P. Estudo sobre a evolução do comércio eletrônico, suas formas de pagamentos digitais e suas preocupações quanto à segurança e a privacidade. **Anais do Encontro Virtual de Documentação em Software Livre e Congresso Internacional de Linguagem e Tecnologia Online**. Vol. 3. n. 1. 2014.

OLIVEIRA, M. O. R.; ROSSI, C. A. V. Reflexões sobre a Produtividade de *Marketing*. **Revista de Administração FACES Journal**, v. 9, n. 2, art. 116, p. 143-154, 2010.

PEREZ, M. M.; FAMA, R. Ativos intangíveis e o desempenho empresarial. **Rev. contab. finanç.**, São Paulo, v. 17, n. 40, p. 7-24, 2006.

QUEIROZ, M. J. **Métricas de desempenho de Marketing em empresas brasileiras**. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo. 2008.



RIBEIRO, F. P. A construção da riqueza através do relacionamento e da integração entre cliente e caixa: os 2 C's da gestão em finanças e *Marketing*. **REGE Revista de Gestão**, v. 11, n. 1, 2010.

ROSS, S. A., WESTERFIELD, R. W., JAFFE, J., & LAMB, R. **Administração Financeira**. 10 ed, Minas Gerais, Editora AMGH, 2015.

SILVA, A.C. R. **Metodologia de pesquisa aplicada à contabilidade: orientações de estudos, projetos, artigos, relatórios, monografias, dissertações, tese**. 2. Ed, São Paulo :Atlas, 2006

TOALDO, A. M. M.; LUCE, F. B. Estratégia de *marketing*: contribuições para a teoria em *marketing*. **Rev. Adm. Empres.**, São Paulo, v. 46, n. 4, p. 1-11, 2006.

VERGARA, S.C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 1997

VENKATRAMAN, N.; RAMANUJAM, V. Measurement of business performance in strategy research: A comparison of approaches. **Academy of Management Review**, v. 11, n. 4, p. 801-814, 1986.

7 REFERÊNCIAS ELETRÔNICAS

IBRACON. **NPC 20 - Pronunciamento do Instituto dos Auditores Independentes do Brasil - IBRACON nº 20 de 30/04/1999. Demonstração dos Fluxos de Caixa**. Disponível em <<http://www.portaldecontabilidade.com.br/ibracon/npc20.htm>> Acesso em 09/12/20.

CPC. Pronunciamento Técnico CPC 04 (R1) Ativo Intangível. Disponível em: <<http://www.cpc.org.br/CPC/Documentos-Emitidos/Pronunciamentos/Pronunciamento?Id=35>> Acesso em: 20 dez. 2020.