



**ANTONIO MENEGHETTI FACULDADE – AMF
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

EVERTON INKLMAN

**A APLICAÇÃO DA TEORIA DOS JOGOS COMO FERRAMENTA DE
AUXÍLIO NA TOMADA DE DECISÕES NA ÁREA DE MARKETING:
um estudo no seguimento da construção a seco no município de
Santa Maria**

**RESTINGA SECA/RS
2015**

EVERTON INKLMAN

**A APLICAÇÃO DA TEORIA DOS JOGOS COMO FERRAMENTA DE
AUXÍLIO NA TOMADA DE DECISÕES NA ÁREA DE MARKETING:
um estudo no seguimento da construção a seco no município de
Santa Maria**

Trabalho de Conclusão de Curso-Monografia,
apresentado como requisito parcial para
obtenção do título de Bacharel em
Administração, Curso de Graduação em
Administração, Faculdade Antonio
Meneghetti-AMF.
Orientador: Prof. Ms. Ricardo Schaefer

**RESTINGA SECA/RS
2015**

Banca Examinadora:

FACULDADE ANTONIO MENEGHETTI
Everton Inklman

A aplicação da teoria dos jogos como ferramenta de auxílio na tomada de decisões na área de marketing: um estudo no seguimento da construção a seco no município de Santa Maria

Trabalho de Conclusão de Curso-Monografia, apresentado como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração, Curso de Graduação em Administração, Faculdade Antonio Meneghetti-AMF.

Orientador: Prof. Ms. Ricardo Schaefer

Prof. Ms. Ricardo Schaefer
Orientador do Trabalho de Conclusão de Curso
Antonio Meneghetti Faculdade

Prof. Ms. Thiago Guedes da Luz Martins
Membro da Banca Examinadora
Antonio Meneghetti Faculdade

Prof. Esp. Bruno de Oliveira Fernandes
Membro da Banca Examinadora
Antonio Meneghetti Faculdade

Restinga Sêca, RS, 05 de dezembro de 2015

EVERTON INKLMAN

RESUMO

INKLMAN, Everton. **A aplicação da teoria dos jogos como ferramenta de auxílio na tomada de decisões na área de marketing:** um estudo no seguimento da construção a seco no município de Santa Maria. 2015, 34 páginas. Trabalho de Conclusão de Curso-Monografia, apresentado como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração, Curso de Graduação em Administração, Antonio Meneghetti Faculdade - AMF – Restinga Sêca/RS, 2015.

Este estudo tem como objetivo a identificação dos possíveis cenários decorrentes da aplicação de teoria dos jogos, a partir do posicionamento de investimentos em marketing em uma empresa do seguimento da construção a seco na cidade de Santa Maria. A condução da pesquisa teve seu percurso traçado com a análise dos percentuais encontrados entre as empresas “A”, “B” e “C”, atuantes do mercado pesquisado e com suas respectivas parcelas dentro do seguimento. As aplicações foram usadas para auxílio de uma futura tomada de decisão da participante “A” no que tange ações em marketing. A pesquisa adicionou aos números identificados a atual conjuntura do seguimento da construção civil, fator diretamente ligado ao posicionamento sinalizado nos resultados adquiridos no processo estudado. As conclusões vislumbradas fomentam uma grande inclinação no direcionamento da empresa “A” em desprender ações ligadas ao marketing, pois mensura-se um amplo mercado inexplorado.

Palavras-chave: teoria dos jogos. Marketing. Posicionamento. Decisão. Construção a seco.

ABSTRACT

INKLMAN, Everton. **A aplicação da teoria dos jogos como ferramenta de auxílio na tomada de decisões na área de marketing**: um estudo no seguimento da construção a seco no município de Santa Maria. 2015, 34 páginas. Trabalho de Conclusão de Curso-Monografia, apresentado como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração, Curso de Graduação em Administração, Antonio Meneghetti Faculdade - AMF – Restinga Sêca/RS, 2015.

This study aims to identify the possible scenarios resulting from the application of game theory, from the positioning of marketing investments in a dry construction segment company in the city of Santa Maria. The conduction of this research had its stroke path with the analysis of the percentage found among companies "A", "B" and "C", the active target market and their respective shares in the follow-up. The applications it were used to aid future decision making participant of "A" when it comes to marketing actions. The survey added to the numbers identified the current situation of the follow-up of construction, directly connected to the positioning factor signaled in the results acquired during the study process. The glimpsed conclusions encourage a large slope in the direction of the company "A" loose actions related to marketing, since it measures up a large untapped market.

Palavras-chave: game theory. Marketing. Positioning. Decision. Dry construction.

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho a todos os profissionais envolvidos no seguimento da construção civil, que atuam com responsabilidade e comprometimento em todos os processos que desenvolvem.

AGRADECIMENTO

Agradeço a todos os professores que tive em minha vida, sejam eles do meio acadêmico ou não. Acredito que todas as experiências que vivi até aqui nas mais diversas interações pessoais e profissionais, ajudaram a compor a pessoa e o empreendedor que sou hoje. Nesse conjunto de relações destaco as várias conversas extremamente produtivas que tive com meu irmão Elton Oscar Inklman, as lições agregadoras a minha personalidade que recebi do professor Zé, no meu primeiro e por enquanto, inacabado curso de desenho na UFSM. Também tenho que referenciar essa escola que me “autenticou” a ideia que sempre persegui quanto ao meu posicionamento frente à forma que desenvolvi e enxerguei meu trabalho.

Acrescento um especial agradecimento a minha inesquecível turma de Administração. A mescla trazia a “piazada”, os empresários, “a caixa baixa e alta”, o famoso “grupo dos veiácos” e claro fazendo parte disso tudo, os grandes professores que tivemos no curso, sabendo interagir com toda essa borbulha de empreendimentos de vida.

Muito obrigado!

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Construção tradicional: paredes em alvenaria	21
Figura 2 - Construção a seco.....	21
Figura 3 - Mercado no mundo	22
Figura 4 - Consumo histórico anual de chapas para drywall no Brasil (milhões de m ²)	23

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Investimentos prospectados	26
Tabela 2 - Ivestir x Não investir	27

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	10
1.1	PROBLEMA DE PESQUISA	11
1.2	OBJETIVO GERAL	11
1.2.1	Objetivos específicos	11
1.3	JUSTIFICATIVA	12
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	13
2.1	A TEORIA DOS JOGOS	13
2.2	PERFORMANCE DE DESEMPENHO EMPRESARIAL COMO PREMISSE PARA A APLICAÇÃO DOS JOGOS	15
2.2.1	Eficiência	15
2.2.2	Eficácia	16
2.2.3	Planejar	16
2.2.4	Organizar	16
2.2.5	Liderar	17
2.2.6	Controlar	17
2.3	CONCEITUANDO MARKETING	18
2.3.1	INVESTIMENTOS EM MARKETING	199
2.4	O SEGUIMENTO DA CONSTRUÇÃO	20
3	METODOLOGIA	24
3.1	DELINEAMENTO DA PESQUISA	24
4	ANALISE DOS RESULTADOS	26
5	CONCLUSÃO	31
	REFERÊNCIAS	33

1 INTRODUÇÃO

A competitividade instaurada nos dias de hoje, em todos os âmbitos mercadológicos, traça com certa impiedade, uma busca constante por artifícios que alavanquem a permanência e tentem consolidar a todo o momento a posição de cada atuante no cenário dos negócios, sejam eles de qualquer porte e espécie. O surgimento diário de novos entrantes nos diversos seguimentos de mercado também contribui para a fomentação da procura por novas ideias e ferramentas que sejam auxiliares no processo de arregimentar condutas estratégicas na manutenção do espaço conquistado de cada organização.

Competência competitiva se tornou um atributo indispensável na prática processual de qualquer operador ou gestor, durante todas as fases dos seus produtos e serviços. O ato de debruçar-se sobre os projetos desenvolvidos em cada empresa torna-se prática recorrente e incessante no aperfeiçoamento necessário para a permanência no jogo empresarial.

Uma demanda por complementos ferramentais que ajudem na instalação de engrenagens que se movimentem no caminho de ganho de resultados agregadores para as empresas é a tradução da necessidade impositiva atual, para a permanência no mercado concorrido e globalizado que se mostra em todos os seguimentos. Todos os aparatos que possam somar aos processos desencadeados são bem vindos.

A verificação constatada pela empresa analisada, denominada neste trabalho de empresa “A”, que abasteceu a ideia trazida para essa avaliação de parâmetros elencou a teoria dos jogos como um artifício de observação de situações pertinente ao momento vivido por ela. Desde as nuances mais suaves até truculentos atos de posicionamentos de mercados ocorridos no seguimento da construção a seco, da cidade de Santa Maria na região central do estado do Rio Grande Do Sul, a aplicabilidade da ferramenta estudada pode traçar direções a serem tomadas em todos os âmbitos organizacionais.

No estudo em questão, a análise será baseada no ato de investir ou não em marketing. Com a aplicação dos jogos, a empresa “A”, que até o presente momento não teve um desprendimento considerável nos investimentos nesse setor, busca

uma maior clareza no seu reposicionamento ou, se for o caso, permanência de conduta no que tange a ideia destacada.

Ao estudo também se agrega o fato de a concorrência, empresas “B” e “C”, fazerem uso abrangente das ações de marketing no ano de 2015. O novo panorama avistado no ano corrente faz com que os mercados busquem alternativas para sustentabilidade de seus negócios. Uma amplificação da pronúncia das organizações, desde que observados os parâmetros saudáveis as condutas processuais, sempre pode gerar algum valor agregado, sendo nos aspectos tangíveis ou intangíveis requeridos pelas empresas.

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

Considerando o tema proposto, com um cenário de competição novo no seguimento da venda e distribuição de materiais para construção a seco, faz-se pertinente debater sobre a aplicação da teoria dos jogos enquanto ferramenta de suporte para uma decisão, auxiliando na análise da viabilidade de investimentos em marketing da empresa, conjuntamente com as reações possíveis da concorrência. Assim, apresenta-se a seguinte questão de pesquisa: Quais os possíveis cenários detectados a partir de um investimento em marketing em uma empresa do seguimento da construção a seco no município de Santa Maria, usando a teoria dos jogos?

1.2 OBJETIVO GERAL

Identificar os possíveis cenários decorrentes da aplicação da teoria dos jogos, a partir do posicionamento de investimentos em marketing em uma empresa do seguimento da construção a seco na cidade de Santa Maria.

1.2.1 Objetivos específicos

Analisar o mercado da construção a seco em Santa Maria, estimando os cenários possíveis com a teoria dos jogos.

Relacionar as possíveis estratégias utilizadas pelos concorrentes, quanto aos investimentos em marketing, a partir dos possíveis cenários gerados com a aplicação da teoria dos jogos.

Apresentar a decisão a ser tomada pela empresa “A” quanto ao posicionamento de investir ou não em marketing.

1.3 JUSTIFICATIVA

O trabalho se faz justificado, pois agrega o estudo de uma ferramenta que possui uma aplicabilidade direta e que pode abranger qualquer âmbito organizacional.

A pesquisa da teoria dos jogos demonstra uma diversificada gama de variações possíveis e aplicáveis na busca que a empresa “A” está direcionando no momento atual. A ajuda proporcionada no entendimento teórico do processo de decisão dos agentes que interagem e o ganho na capacidade de raciocínio estratégico na exploração das possibilidades de interação racional que nem sempre correspondem à intuição, também contribuem na explicitação proporcionada pelo tema abordado. O cenário instalado atualmente no mercado da construção a seco na região do município de Santa Maria tornou-se foco da especulação de investidores do ramo e de fora do seguimento.

O amparo ferramental advindo do estudo escolhido no trabalho, contemplará um esperado ganho agregador e com grande nível de aplicabilidade. Todos esses atributos estimulam e viabilizam a condução do desenvolvimento trabalhado no tema.

Para o mercado, a possibilidade de investimentos em marketing pode alavancar o número de clientes, expandindo o negócio e proporcionando o crescimento das empresas. Ainda, aos empresários, apresenta-se uma forma de reestruturar o negócio, proporcionando visibilidade aos seus produtos.

Pode-se agregar também, a justificativa do presente trabalho, o fato da amplificação perceptiva gerada durante a busca dos conhecimentos FOIL, questão desenvolvida durante as interações provenientes dos estudos do tema. Um novo olhar mais abrangente sobre indicações pessoais e mercadológicas fomentaram a identificação das probabilidades dos possíveis cenários trazidos no estudo.

Por fim, ao pesquisador, a realização do presente estudo justifica-se por ampliar possibilidades de escolhas proporcionais, além de permitir o aprofundamento teórico sobre o tema pesquisado, já que o mesmo também é atuante no seguimento abordado na pesquisa.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 A TEORIA DOS JOGOS

A percepção de novos amparos que arregimentam as posições alcançadas e que prospectem novos clientes e mercados trouxe, dentre outras observações, a pesquisa da teoria dos jogos. Ferramenta que tem sua aplicabilidade direta e prática.

Na década de quarenta, mais precisamente no ano de 1944, a publicação da obra *The Theory Of Games and Economy Behavior* dos autores John Von Neumann e Oscar Morgenstern, fez da teoria dos jogos um proeminente ramo da matemática. Posteriormente sua aplicação invadiu várias áreas, sendo também uma nova ferramenta utilizada nas decisões corporativas. A partir daí começou a se imaginar possibilidades múltiplas nas ações e reações de cada aplicador e seus oponentes. Um movimento nas mais diversas situações podendo evidenciar uma estimativa de ganho ou perda para cada lado.

O estudo e o começo da diversificação das aplicações atribuídas aos jogos têm seu início no século passado.

No livro “Teoria Dos Jogos”, de Ronaldo Fiani (2004), o autor fala um pouco das primeiras publicações sobre o tema. Desde o seu surgimento, com a publicação do matemático Húngaro, Jonh von Neumann (1903-1957) em 1928 (“Zur Theorie der Gersellschaftsspiele”, *Mathematische Annalen* 100, 295-320) fazendo demonstrações em que a solução para jogos de soma zero (jogos em que o ganho de um jogador representa necessariamente uma perda para o outro) pode ser determinada utilizando-se técnicas matemáticas.

Segundo Yvette Datner (2006, *passim*):

[...] diariamente, sem hora marcada e de forma contínua, da pequena a grande empresa, uma onda causa impacto no cenário de trabalho, fruto da pressão do cruzamento das informações em alta velocidade, à qual nossa

biologia não está preparada para responder, abrigando-nos a uma adaptação e a transformações de referenciais do fazer, do pensar e do tempo de sentir.

O mundo do trabalho vem se pautando por estes fatores que desafiam sem trégua a inter-relação sistêmica do nosso pensar, sentir e agir na complementaridade das relações, comprometendo mais fortemente as relações interpessoais e grupais, *locus* onde justamente se fermentam a vida e os conhecimentos.

A necessidade permanente de desenvolvimento e aquisição de novos conhecimentos organizacionais provoca um movimento de obrigação de acessar conhecimentos que agreguem valor ao papel profissional, aos seus complementares, à própria empresa e ao sistema de mercado no qual a empresa está inserida – e nele deverá criar e assegurar um espaço para gerar resultados. Não há nenhuma organização ou empresa no nosso sistema econômico que não exista em função das regras de mercado.

Esses atropelamentos diários são fatores de peso no momento da tomada de decisão. O conhecimento lapidado de cada líder contribui para a iluminação dos caminhos percorridos. A lapidação das lideranças deve ser buscada a todos os instantes possíveis.

O desenvolvimento pode surgir de múltiplas ações praticadas na empresa, sendo elas internas ou externas, este fato é um processo inerente a qualquer organização que busque um posicionamento permeado de resultados verticais.

Maria Rita Miranda Gramigna (1993, p. 44) diz que:

o jogo não é um fim em si mesmo. É, antes de tudo, um dos meios para atingir objetivos maiores, e um instrumento riquíssimo nos programas de desenvolvimento. Serve como ponto de partida para elaboração de conceitos e reformulação de atitudes. A partir do diagnóstico extraído pelo grupo e depois de trabalhadas todas as facilidades e dificuldades vivenciadas, o processo de conscientização da necessidade de mudanças se estabelece entre os participantes.

Ao participar de construção de um protótipo ou da criação de um produto simulado, o grupo interage, trazendo à tona sua história de vida. O modelo real se reproduz nas ações, atitudes e comportamentos.

Quando implantamos um programa com base nos jogos de empresa o facilitador não tem necessidade de apresentar conceitos e informações sobre “como deve ser feito”. O próprio grupo constrói sua aprendizagem a partir da análise do desempenho, da autoavaliação e do feedback entre os jogadores. Desta forma, o compromisso com resultados e com mudanças é estabelecido naturalmente.

Os jogos, de fato são um meio para derivações que ampliem os horizontes a serem desbravados pelas equipes nos processos organizacionais.

2.2 PERFORMANCE DE DESEMPENHO EMPRESARIAL COMO PREMISSE PARA A APLICAÇÃO DOS JOGOS

As premissas conferidas e consolidadas amplamente nos mais diversos estudos desenvolvidos no campo da administração são fatores indispensáveis para um embase correto no processo de aplicação da teoria dos jogos.

Estão elencadas abaixo as descrições inerentes aos procedimentos organizacionais que devem estar anteriormente presentes para que aplicabilidade da teoria dos jogos surta efeitos estratégicos com maior consistência. Essa composição de ideias amplas, são complementares, mas para entendê-las devemos conhecer e compreender o teor e significado dos conceitos usados nos itens citados. Certamente um bom processo administrativo ocorre quando são observados com eficiência e eficácia esses fatores. O artigo escrito por Ronaldo Guedes (2006) fala dos processos básicos da administração: planejar, organizar, liderar e controlar.

2.2.1 Eficiência

Eficiência esta ligada aos meios, como fazer as coisas da melhor maneira possível. Ser eficiente remete a executar da melhor maneira possível, evitando desperdícios e maximizando a produtividade.

Segundo Stoner (1999) eficiência é a capacidade de minimizar o uso de recursos para alcançar os objetivos da organização.

Chiavenato (2000, p. 177) quando diz que:

[...] eficiência é uma relação técnica entre entradas e saídas, [...] é uma relação entre custos e benefícios, ou seja, uma relação entre os recursos aplicados e o resultado final obtido: é a razão entre o esforço e o resultado, entre a despesa e a receita, entre o custo e o benefício resultante."

Dessa forma pode-se medir o nível de eficiência da Administração avaliando a maneira como os processos estão sendo executados. É importante a manutenção

da eficiência evitando e eliminando retrabalhos e desperdícios de todo e qualquer insumo ou matéria prima envolvidos em toda a cadeia produtiva.

2.2.2 Eficácia

Eficácia esta diretamente ligada aos fins, qual o objetivo correto a se buscar. É mais importante que a eficiência, pois sem o direcionamento correto a melhor execução só levará a resultados desnecessários.

No mesmo artigo escrito em dezembro de 2006, Ronaldo Guedes escreve: “em uma analogia simples, um processo muito eficiente e pouco eficaz seria como ter a uma indústria com a melhor produção de vodca em um local onde o consumo de bebidas alcoólicas é proibido”.

2.2.3 Planejar

Planejar vem como abertura do processo de Administrar, o pensamento que antecede as ações adequadas. Essa conduta lapida o caminho a ser trilhado para obtenção dos resultados. Chiavenato (2000, p. 195) também diz que:

O Planejamento figura como a primeira função administrativa, por ser aquela que serve de base para as demais funções. O Planejamento é a função administrativa que determina antecipadamente os objetivos que devem ser atingidos e como se deve fazer para alcançá-los.

O planejamento deve ser uma ação sensível, interna e externamente a empresa com percepções aguçadas a todos os processos desenvolvidos.

2.2.4 Organizar

A organização vem como sequencia nas delegações administrativas, onde os lideres devem buscar a mais afinada execução do planejamento. Stoner (1999) fala que organizar consiste em engrenar os processos as lideranças e as equipes que compõem a empresa a fim de buscar eficientes resultados. Também segundo Chiavenato (2000, p. 202) organizar compõem-se em:

1. Determinar as atividades específicas necessárias ao alcance dos objetivos planejados (especialização).
2. Agrupar as atividades em uma estrutura lógica (departamentalização).
3. Designar as atividades às específicas posições e pessoas (cargos e tarefas).

Na organização deve ser percebida a eficácia em toda ação organizadora. Trazendo resultados permeados por minimização de desperdícios juntamente com a mais coerente aplicação possível de recursos e buscando sempre o ganho mais considerável para organização.

2.2.5 Liderar

A liderança contextualiza um vasto aglomerado de atribuições na sua prática. Conceitos e experiências diversas corroboram para o processo de liderança ter seu pleno emprego a favor de uma construção agregadora para a organização com um todo.

Para Stoner (1999) liderança consiste em dar direção, gerar influência e motivação para todos os envolvidos na realização dos processos obrigatórios.

Chiavenato (2000, p. 7) fala que:

Definido o planejamento e estabelecida a organização, resta fazer as coisas andarem e acontecerem. Este é o papel da direção (liderança): acionar e dinamizar a empresa. A direção (liderança) está relacionada com a ação, com o colocar-se em marcha, e tem muito a ver com as pessoas. Ela está relacionada diretamente com a atuação sobre os recursos humanos da empresa.

2.2.6 Controlar

O controle percorre todo o processo previamente planejado e organizado, verificando os resultados e fazendo suas medições.

No que tange os aspectos do Controle, Stoner (1999, p. 7) diz que: “Através da função de controlar, o administrador mantém a organização no caminho escolhido”.

Quanto mais se acentua e reverencia atualmente, o enfoque desprendido para a valorização da imagem em todos os perfis de vida, o marketing vem como auxílio inerente a esse propósito.

2.3 CONCEITUANDO MARKETING

Existem diversos conceitos formalizados em marketing. Clemente Nobrega (2015, p. 1) fala que “cliente não existe em marketing. O que existe é uma pessoa vivendo uma certa circunstância. Quando a circunstância muda, para efeitos de marketing, ela, a pessoa, muda também. É isso que interessa para o marketing”.

A segmentação mercadológica apresentada nos dias de hoje, nos leva a uma desconstrução dos parâmetros elegidos em outros momentos. As especificidades lidas nas personalidades dos consumidores dos anos 2000 indica a busca por uma personificação cada vez mais ampliada nos desejos de consumo. Clemente Nobrega (2015) diz ainda que se deve esquecer “quem é o cliente?” e pergunte “o que é o cliente?” A obviedade não mais fara a diferença. Pesquisas não terão essa detecção nas massas.

Segundo Kotler e Keller (2006, p. 4) “O marketing envolve a identificação e a satisfação das necessidades humanas e sociais. Para defini-lo de uma maneira bem simples, podemos dizer que ele supre necessidades lucrativamente”. As necessidades circunstanciais são identificadas e filtradas pelo marketing. Esse filtro transforma o cenário exposto em lucros para as empresas que conseguem perceber e desencadear as ações ligadas as exposições capitadas nesse processo.

Boone e Kurtz (2009) falam sobre a criação, por parte das organizações, da utilidade – o poder de um produto ou serviço em satisfazer o desejo. O grau de satisfação de um cliente pode ser medido pelo o quanto de utilidade um produto ou serviço oferece a ele.

Etzel, Wilker e Stanton (2001, p. 1) dizem que

[...] o marketing representa muitas coisas. Ele é essencial à sobrevivência da maioria das organizações; é dinâmico e de ritmo acelerado; é altamente visível; é gratificante para seus praticantes de sucesso e frustrantes para os menos afortunados e às vezes ele é controverso. Mas de uma coisa você pode estar certo: ele nunca é tedioso. Bem-vindo ao lugar onde a empresa encontra o público, onde suas ideias, planejamento e execução recebem o definitivo teste de aceitação de mercado ou de rejeição”.

Esse turbilhão de intervenções proferidas pelas manifestações processuais envolvidas no marketing, realmente permeiam todos os âmbitos e estágios das empresas aspirantes e atuantes de um roteiro protagonista nos mercados.

2.3.1 INVESTIMENTOS EM MARKETING

Quando se fala em marketing, logo vem à ideia de propaganda. O que mostra Clemente Nobrega (2015, p. 1) quando fala sobre o assunto é que a propaganda não cria marca. Serve para mostrar ao mercado a existência de uma determinada empresa. “Se o mundo não sabe de você, você não existe em marketing”.

Também na mesma publicação (2015, p. 1), Clemente Nobrega diz que: “Genuínas inovações dispensam os custos em propaganda, pois se estabelecem de forma natural no mercado”. A partir desse pensamento, os investimentos em marketing são necessários para que empresas se tornem existentes pelo menos no contexto mercadológico visto pelos seus demandantes.

No seguimento da construção a seco desenvolvido no Brasil desde 1995, ainda não se viu um apelo de marketing mais intenso no que tange mídias mais contempladoras de massas. Uma forte barreira cultural estabelecida nos conceitos da construção convencional aliada a custos construtivos e mão de obra escassa, retraíram manifestações diretas no setor.

A percepção atual está muito mais ampliada, com várias transposições executadas no sentido do conhecimento e uso dos sistemas *drywall*. Com esse crescente acréscimo, o marketing começa a surtir efeitos mais diretos na ampliação da demanda desse mercado. Com a acessibilidade dilatada em todos os âmbitos agregados as instalações da construção a seco, a presença de ações de marketing começa a se fazer mais visíveis.

Muito se vê em todos os âmbitos mercadológicos, a crescente demanda agregada dos mais diversos produtos aos seus respectivos serviços subsequentes. Elvio Gramignano (2009) descreve com certa ênfase no livro *Psicologia da Organização*, essa característica marcante dos negócios realizados nos últimos trinta anos. Essa composição traz consigo uma oportunidade grandiosa para empreendedores atentos que estejam dispostos a antecipar uma demanda e cumpri-la com a superação de expectativas. A citação do caso do encanador, descrita também no mesmo livro referenciado acima, traz um explícito exemplo da potencialidade do emprego dessa ideia quando aplicada. O processo desencadeado a partir da superação de expectativas junto ao cliente faz com que a empresa ganhe, inevitavelmente, um novo vendedor para seus produtos e serviços. Essa pode ser

vista como uma ação de marketing de baixíssimo custo e enorme retorno para a organização.

2.4 O SEGUIMENTO DA CONSTRUÇÃO

O momento atual vivido pelo setor da construção civil não reflete em nada os anos anteriores onde o seguimento empilhava números exuberantes, recebendo investimentos de várias áreas, com o governo abrindo linhas de crédito com amplas facilidades de acesso, empregos sobrando dentre outros fatores.

A situação construída nesse ano de 2015 expõe um panorama muito diferente do vislumbrado na última década. O seguimento da construção civil brasileira atravessa uma crise gravíssima. Um levantamento da Exame (2015, p. 1) apurou que, “a rentabilidade do setor caiu de 11,2% em 2013 para 2,3% em 2014. Apenas três das 23 empresas de construção classificadas entre as 500 maiores do país conseguiram crescer no último ano. A Odebrecht, a maior delas, teve queda de 32% nas vendas”.

Como se não bastasse, as afirmações são unânimes quanto ao que se espera da recuperação do setor. “Muitas empresas ficarão pelo caminho. Mas mesmo as outras companhias terão até cinco anos difíceis pela frente”, diz Claudio Porto (EXAME, 2015, p. 1), presidente da consultoria Macroplan. Enxerga-se uma retomada somente a partir de 2017.

A construção civil viveu anos de extrema euforia, trazendo entrantes de várias outras áreas. Essa vinda eufórica saturou a oferta de unidades habitacionais. A mão de obra extremamente inflacionada e em deficitário padrão de qualificação entregou um produto final com qualidade desmedida na adequação de normas e demandas. Essas peculiaridades foram trazendo complexidades onerosas nesse último ciclo da construção.

Figura 1 - Construção tradicional: paredes em alvenaria



Fonte:

Construção a seco

O seguimento da construção a seco é assim chamado por tratar-se de sistemas incorporados à construção civil de forma mais industrializada que a convencional. Abdica-se de processos como argamassas e alvenarias onde são aplicados manuseios artesanais e com boa parte dos preparos na própria obra.

Figura 2 - Construção a seco



Fonte: Desenvolvida pelo autor.

A construção a seco entrou de fato no cenário brasileiro como uma nova realidade construtiva, em meados dos anos 90. De lá pra cá, conforme gráficos abaixo, divulgados pela Associação *Drywall*, o crescimento do setor foi uma tendência, tendo um salto no ano 2000. Desde então, com a exceção dos anos 2003 e 2004, o crescimento foi acentuado ano após ano. Em 2013 o seguimento rompeu a barreira dos cinquenta milhões de metros quadrados consumidos no Brasil. O uso de países como Argentina e Chile, ainda são mais expressivos na América do Sul. A

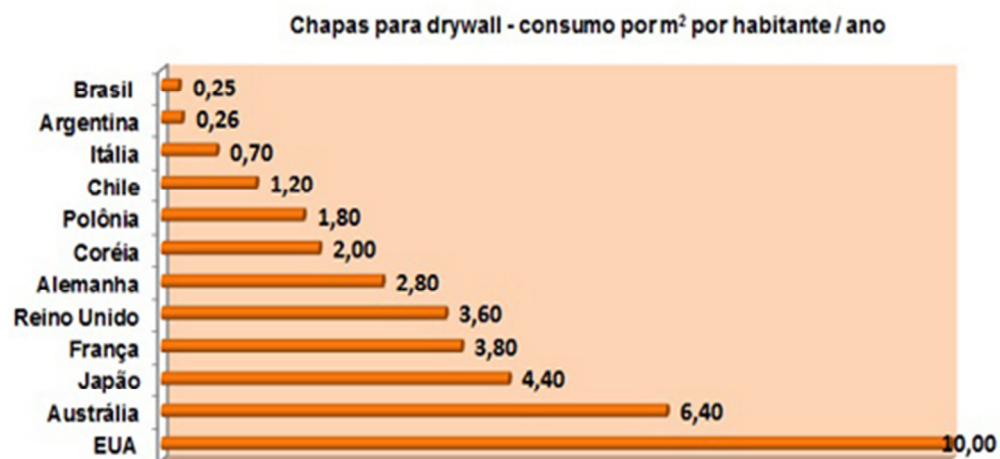
liderança mundial permanece disparada pelo mercado Americano, com dez metros quadrados consumidos por habitante/ano.

As obras comerciais, ainda nos dias de hoje, constituem o maior percentual de obras executadas no país e também se repetindo no mercado da região central do estado.

Santa Maria teve sua primeira obra com maior expressão no ano de 1996, com a construção do primeiro shopping da cidade. Desde então o mercado do *drywall* no município apresentou um crescimento compatível com o nacional. Nesse período até o ano de 2005, as empresas atuavam como instaladoras e prestadoras de serviços para construtoras e clientes finais da construção civil. Então a partir de 2005 a distribuição de materiais para o setor foi oferecida na cidade. Hoje o mercado é composto por três distribuidoras, nomeadas nesse trabalho como empresas “A”, “B” e “C”.

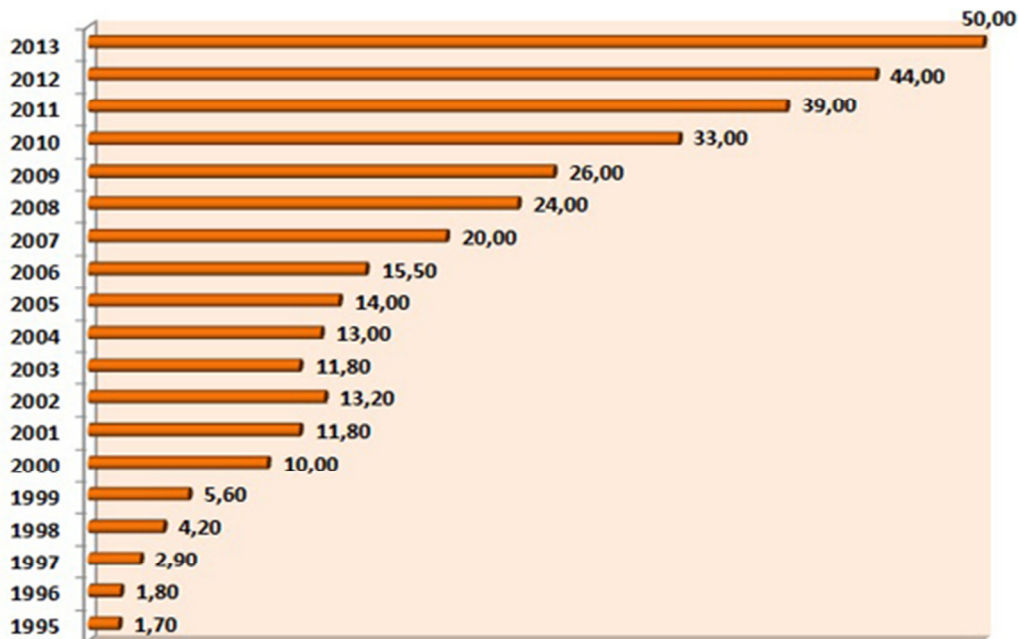
O consumo do *drywall* nos mercados brasileiro e de alguns países pelo mundo está exposto no gráfico abaixo:

Figura 3 - Mercado no mundo



Fonte: Associação Drywal, 2013l.

Figura 4 - Consumo histórico anual de chapas para drywall no Brasil (milhões de m2)



Fonte: Associação *Drywall*, 2013.

Com o atual fomento desenvolvido pelos fabricantes de *drywall* no mercado brasileiro tendo consideráveis somas em investimentos empregados em novas fábricas e também agregadores ganhos de tecnologia, repassados ao seguimento da construção civil, a demanda residencial começa a virar uma realidade das grandes cidades e também no mercado de Santa Maria. A anteriormente relatada resistência da entrada nesse seguimento do lugar a um novo panorama para o setor. A ideia do mercado americano, disparado maior consumidor do sistema *drywall* no mundo, passa a ter também sua percepção nos lares brasileiros, onde o próprio consumidor final pode executar desde uma pequena reforma até uma pequena obra.

3 METODOLOGIA

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Identificar os possíveis cenários decorrentes da aplicação da teoria dos jogos, a partir do posicionamento de investimentos em marketing em uma empresa do seguimento da construção a seco na cidade de Santa Maria.

Trata-se de um estudo de caso que traz como expoente, uma empresa do seguimento da construção a seco, atuante no seguimento da cidade de Santa Maria que busca identificar os possíveis cenários decorrentes da aplicação da teoria dos jogos a partir do posicionamento de investimentos em marketing.

O estudo fará uma análise das possíveis alterações nas vendas da empresa envolvida e conjuntamente traçar o posicionamento da concorrência perante as ações proferidas. Também a busca por uma visualização do impacto, se for o caso, dos custos referentes a investimentos em marketing, tomando como base as receitas apuradas no balanço patrimonial da empresa “A” e estimar o tempo de absorção das possíveis ações juntamente com o as estatísticas de vendas mensuradas com as indicações verificadas no estudo.

O mercado analisado será o da venda de materiais para construção a seco na cidade de Santa Maria na região central do estado do Rio Grande Do Sul.

A composição competitiva trazida para a pesquisa terá as três empresas atuantes do mercado da cidade, aqui denominadas como empresas “A”, “B” e “C”.

A abordagem da pesquisa será nas formas qualitativa e quantitativa, elencando os dados e números do seguimento abordando juntamente com referências das empresas protagonistas na aplicação da teoria dos jogos.

A conceituação de pesquisa qualitativa traz argumentos extremamente pertinentes a qualquer seguimento mercadológico, pois enxerga uma contextualização ampla quando averigua o posicionamento das organizações nas suas atuações. Também pode ser acrescentada a amplitude do conjunto de práticas interpretativas. Os conceitos vão sendo refinados no processo de pesquisa.

Segundo Flick (2009), a pesquisa quantitativa é uma forma não padronizada, dispondo várias características próprias, interessando-se pelas perspectivas dos participantes e suas práticas do dia a dia com seus conhecimentos cotidianos relativos às questões de estudo.

Na aplicação quantitativa da pesquisa, o estudo desenvolverá todos os traços dispostos pelos números nas aplicações dos jogos. Considerando tudo que puder ser quantificável.

Gil (2010) diz que a abordagem quantitativa estuda o uso das ferramentas estatísticas para a quantificação dos dados buscando relacionar todas as variáveis que tem suas previsibilidades estabelecidas junto as familiaridades com as hipóteses.

O quesito referenciado nas aplicações trará o investimento em marketing como fato desencadeador das estratégias de caráter elucidativo para os rumos a serem tomados. A empresa "A", que teve uma atuação desde sua constituição, com pouquíssimos investimentos nesse setor, através da aplicação da teoria dos jogos, será confrontada com as concorrentes "B" e "C" para serem averiguadas as situações identificadas quando as mesmas optarem por investir ou não em ações de marketing.

A seguir será feita a averiguação dos elencados ganhos ou perdas após a aplicação das matrizes dos jogos juntamente com identificação de viabilidade de absorção, pela empresa "A", dos custos contraídos com os investimentos em marketing no decorrer de um período específico.

4 ANALISE DOS RESULTADOS

A expansão de um cenário cada vez mais competitivo em todos os seguimentos de mercado invade de forma ampla o seguimento da construção a seco em todas as regiões do país, fato que se faz presente também, na cidade de Santa Maria. O *drywall* contabiliza um crescimento em torno de 13% ao ano no território brasileiro, segunda a associação *Drywall*. Com margens perceptivelmente expressivas, a atração de entrantes tornou-se fato consolidado nos últimos anos.

A empresa referenciada na contextualização desse estudo e chamada aqui de empresa “A”, possui uma atuação na prestação de serviços no setor da construção a seco em Santa Maria, desde 1996. Posteriormente a abertura de um centro de distribuição, a partir do ano de 2006 ampliou sua parcela de mercado no seguimento. Trabalhando com uma proposta enxuta no que tange as posições estruturais, pessoal e de divulgação, conseguiu nesse período, firmar-se no seu seguimento local.

Hoje a empresa possui em torno de 1/3 do mercado na venda e distribuição de materiais para construção a seco em Santa Maria.

Para o primeiro processo de análise as empresas “A”, “B” e “C”, serão confrontadas em uma matriz baseada na teoria dos jogos, contendo as opções de investir ou não em ações de marketing com um valor fixado em R\$30.000,00. O valor fixado será aplicado da seguinte forma: R\$10.000,00 com fachada do ponto de venda e depósito; R\$2.000,00 com repaginação de logo marca e site da empresa; R\$6.000,00 com aplicações em pastas, folders, sinalização de frota, camisetas e brindes; R\$12.000,00 com divulgação em rádio, jornal e TV local. O investimento está sendo estimado para captação e prospecção de novos clientes e consequente abertura de mercado.

Tabela 1 - Investimentos prospectados

Fachada do ponto de venda	R\$ 10.000,00
Repaginação de marca	R\$ 2.000,00
Aplicações	R\$ 6.000,00
Divulgação	R\$ 12.000,00
Total:	R\$ 30.000,00

Fonte: Desenvolvido pelo autor

Será considerado o atual contexto de mercado onde se estima que cada empresa possua 1/3 do mercado de Santa Maria na venda de materiais para a construção a seco. Estima-se que o faturamento das três empresas relacionadas nesse estudo produza um faturamento bruto de R\$300.000,00 por mês a partir da venda de materiais para a construção a seco em Santa Maria. Esse valor corresponde a um montante de mais ou menos trinta e sete mil metros quadrados de chapas para *drywall* consumidas por mês na cidade.

Matriz para análise das frações de ganho de mercado a partir da presença ou ausência de investimentos em marketing:

Tabela 2 - Investir x Não investir

		B		C	
		Investir	Não investir	Investir	Não investir
A	Investir	(1/3, 1/3)	(1, 0)	(1/3, 1/3)	(1, 0)
	Não investir	(0, 1/2)	(0, 0)	(0, 1/2)	(0, 0)

Fonte: Desenvolvido pelo autor.

Aplicando a matriz com as referentes possibilidades, visualizam-se as seguintes constatações:

1º Cenário

Empresa "A" investindo e "B" e "C" não investindo, a empresa "A" ficaria com 100% do mercado em prospecção;

2º Cenário

Empresa “A” investindo e “B” e “C” investindo, todas as empresas ficariam, com parcelas iguais do novo mercado aberto, ou seja, 1/3 para cada uma;

3º Cenário

Empresa “A” não investindo e as outras duas concorrentes fazendo o investimento, a empresa “A” não teria nenhuma parcela da nova prospecção e conseqüentemente “B” e “C” ficariam com 50% cada uma;

4º Cenário

Empresa “A” investindo e apenas uma das outras duas também fazendo o investimento, o cenário seria de 50% para a empresa “A” e 50% para a outra que também realizasse a mesma conduta, ficando a terceira que não investiu sem percentual algum do novo mercado.

Existem algumas considerações a serem observadas no contexto aplicado. Nessa análise estão elencadas condições homogêneas de ações revertidas aos investimentos em marketing e tendo somente as hipóteses de investir ou não investir.

Com base em informações de que a empresa “A”, em seus dez anos de atuação não teve expressivos investimentos na área de marketing, e também a verificação da detenção de significativa parcela do mercado atual na cidade de Santa Maria, a aplicação dos jogos identifica a possibilidade de ampliação de mercado quando observados os resultados da matriz composta pelas atuantes do mercado atual. O estudo do seguimento, mesmo que em meio a uma real e instaurada crise do setor, sinaliza para a vinda de entrantes no mercado da construção a seco. Aspectos inflacionários desencadeados a partir de 2014, juntamente com as incertezas colocadas há todos instantes, derivadas de conjunturas políticas e econômicas, traçam uma realidade que deve ser conectada amplamente ao contexto organizacional quando feita qualquer análise de investimentos.

A empresa “A” percebe a forte indicação apontada na aplicação dos jogos, no sentido da opção por investir nas ações de marketing. Mesmo com a condição atual da economia nacional, o investimento pode trazer uma abrangência de mercado ampliada que dessa forma acrescentaria ganhos de receita hoje não prospectados pela empresa. Conforme estimativa de custos, os valores a serem destinados ao marketing compõem um montante de R\$30.000,00.

A diluição do valor cogitado nos possíveis investimentos em marketing trazidos por este trabalho não está levando em consideração o respectivo balanço patrimonial da empresa “A”. Entende-se aqui que a atual condição financeira da empresa “A” absorveria o valor cogitado nessa aplicação.

A grande tendência que a concorrência sinaliza no sentido de promover ações de marketing com intuito da busca de abertura de mercado na cidade de Santa Maria e num segundo momento agregando toda a região central. Torna-se realidade no contexto da empresa “A” também observar essa condição como provável situação a ser executada, pois a identificação apontada na aplicação da teoria dos jogos demonstra claramente um ganho quando o direcionamento seguido sugere o emprego do marketing como intervenção direcionada para a busca de novos mercados.

O Cenário atual da economia brasileira e mais precisamente as manifestações observadas na construção civil como um todo, denotam uma cena desfavorável no que tange novos investimentos direcionados para o setor. Essa condição sofre distorções quando trazidas para os parâmetros locais. O mercado elencado no estudo, mesmo sendo parte interligada da visão macro instaurada na conjuntura econômica do momento, apresenta peculiaridades que demonstram uma atuação com traços diferenciados, economicamente falando, de outras regiões.

A cidade de Santa Maria possui uma economia voltada de forma histórica, para o comércio, há grande concentração de instituições públicas, como um dos maiores conglomerados de quartéis do exército brasileiro, uma base aérea da aeronáutica e uma importante universidade federal com um orçamento que ultrapassa ao do município, geram uma receita mensal estabilizada no mercado local. Essa condição, de certa forma, amenizou os impactos gerados no setor.

Observou-se ainda a inerente atuação do marketing como promotora de uma abertura de mercado no seguimento da construção a seco, pois ainda no momento atual, uma considerável parcela de consumidores, seja por fatores

culturais ou por desconhecimento das especificações relativas aos procedimentos construtivos, não conhece ou pelo menos não possuem, um nível de informações que façam diferença para optarem por consumir os produtos do setor em detrimento do que é oferecido habitualmente.

Na contextualização e conjugação de todos os sistemas praticados em todo o território brasileiro percebe-se ainda um desenvolvimento das atividades de forma muito artesanal na construção civil. As barreiras culturais instaladas nos processos construtivos aliados a baixa qualificação da mão de obra empregada no setor denotam uma lentidão na alavancagem de novas tecnologias que dinamizem a produtividade e a qualidade final entregue ao consumidor. Também é perceptível o alto índice de desperdícios vinculados ao meio da construção, fato que tem uma equalização muito mais ajustada na temática da construção a seco.

Mesmo com um déficit de moradias considerável nos pais, o aprimoramento desprendido a esse fator caminha a passos menos largos que a demanda existente.

A abertura de novos mercados com consumidores com potencial de demanda para paredes, forros e revestimentos em *drywall* está plenamente identificada em todos os âmbitos da vida moderna, pois fatores como a globalização, acesso a informação mais dilatado, sustentabilidade, otimização do tempo cada vez mais escasso dentre outras considerações, autenticam o fomento que deve ser adicionado para o seguimento.

5 CONCLUSÃO

A identificação dos possíveis cenários decorrentes da aplicação da teoria dos jogos, a partir do posicionamento de investimentos em marketing em uma empresa do seguimento da construção a seco na cidade de Santa Maria foi alcançada.

Como o trabalho apresentou um estudo de caso que trouxe o mercado da venda de materiais para o setor da construção a seco e o mesmo é composto por três empresas atuantes no momento, dessa forma apresentaram-se algumas dificuldades em relação à obtenção de dados e números que contemplassem a exata realidade desse mercado. O estudo tentou reunir as mensurações mais aproximadas possíveis para traçar os posicionamentos ilustrados na pesquisa.

A associação das diretivas vislumbradas na aplicação desse estudo, juntamente com a situação trazida do mercado atual da construção a seco no Brasil elencam com grandes possibilidades os investimentos propostos para a empresa “A”. Segundo a Associação *Drywall*, a tendência do setor é de crescimento. Pomposos valores foram e estão sendo aplicados pelos fabricantes de chapas em solo brasileiro neste ano. O mesmo não se percebe na construção civil como um todo. A revista Exame (2015) expõe um desdobramento desfavorável do seguimento para os próximos dois anos. Essa manifestação de certa forma abre portas para a entrada do *drywall* na construção tradicional, pois a busca por produtos e serviços que conjuguem maior tecnologia, praticidade e menos tempo de execução são fatores encontrados na construção a seco.

Com vistas a todo o panorama apresentado e estimado no trabalho, percebe-se que a pertinência de um amplo amparo ferramental sempre adiciona ganhos no momento da tomada de decisões empresariais. Quando aliados a uma percepção recorrente das varias nuances mercadológicas instaladas em todos os âmbitos profissionais, verificamos que essa condição agrega de forma relevante, à dinâmica desenvolvida interna e externamente nas empresas.

Ações que são permeadas por traços resultantes intangíveis, podem distorcer avaliações desprovidas de uma conscientização antecedida de estudos direcionados as decisões a serem tomadas. O marketing possui uma mensuração complexa quando não associada a dispositivos que possam aproximar um possível contexto

futuro da realidade requerida pelas organizações. Acredita-se ser tarefa extremamente árdua a análise desprendida a esse assunto. Pequenas empresas sempre devem agir de forma bastante criteriosa quando envolvidas pelas definições que contemplem aplicações e investimentos em marketing. Também pensa-se que, independente do porte de uma empresa, deve-se observar esse quesito com muito envolvimento, pois o marketing esta fora e dentro da organização.

O trabalho traz na sua composição, acima de tudo, um declarado anseio pela busca de ampliação do mercado, onde se encontra a empresa “A” e conseqüentemente a geração de um aumento de receitas para a mesma, a partir da opção por investimentos em marketing. Essa condição também se faz atrativa quando há um direcionamento sobre a reflexão do momento atual vivenciado na economia nacional. É explícita a configuração destrutiva, ilustrada nos números da construção civil no período atual. A tomada de decisões assertivas é mais do que nunca atribuição necessária aos líderes empresariais do seguimento da construção civil assim como todos os demais.

Devido a não divulgação de números oficiais sobre faturamento e posição estratégica de empresas no cenário analisado, não foi possível retratar com maior veracidade as informações discutidas, cabendo uma análise hipotética sobre o tema, apresentando-se esta como principal dificuldade no trabalho.

Assim, sem a pretensão de esgotar o tema, sugere-se para futuros trabalhos uma busca que também possa mensurar a absorção dos gastos revertidos nas ações de marketing e os seus posteriores resultados para as empresas.

REFERÊNCIAS

BOONE, L. E.; KURTZ, D. L. **Marketing contemporâneo**. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração**. 6. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

DATNER, Y. **Jogos para Educacao Empresarial: Jogos, Jogos Dramaticos, Role-playing, Jogos de Empresa**. São Paulo: Agora, 2006.

ETZEL, M. J.; Walker, B. J.; STANTON, W. J. **Marketing**. São Paulo: McGraw-Hill/Irwin, 2001.

EXAME. **Construção civil vive crise sem precedentes no Brasil**. 2015. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/revista-exame/edicoes/109202/noticias/a-crise-e-a-crise-da-construcao>>. Acesso em: 15 nov. 2015.

FIANI, R. **Teoria dos jogos**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

FLICK, U. **Desenho da pesquisa qualitativa**. Porto Alegre: Bookman, Artmed, 2009.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GRAMIGNA, M. R. M. **Jogos de Empresa**. São Paulo: Pearson, 1993.

GRAMIGNANO, E. **Psicologia da Organização**. São Paulo: Pearson, 2009.

GUEDES, R. **Administração: Uma introdução**. 2006. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/administracao-uma-introducao/13034/>>. Acesso em: 01 nov. 2015.

KOTLER, P.; KELLER, L. K. **Administração de Marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson, 2006.

NOBREGA, C. **Construção civil vive crise sem precedentes no Brasil**. 2015. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/revista-exame/edicoes/109202/noticias/a-crise-e-a-crise-da-construcao>>. Acesso em: 15 nov. 2015.

STONER, J. A. F.; FREEMAN, R. E. **Administração**. 5. ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1999.