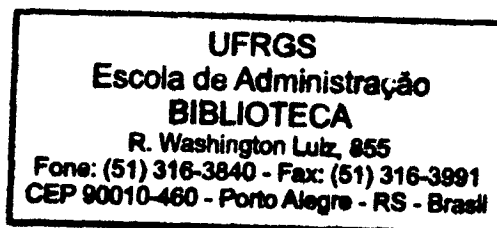


AVALIAÇÃO DO POTENCIAL RELATIVO DE
MERCADO, PARA BENS DE CONVENIÊNCIA,
NA REGIÃO SUL DO BRASIL

Geraldo Sellins



Dissertação submetida como requisito para a
obtenção do grau de MESTRE

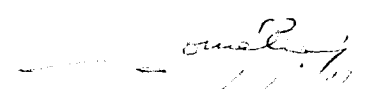
Assinatura do Orientador

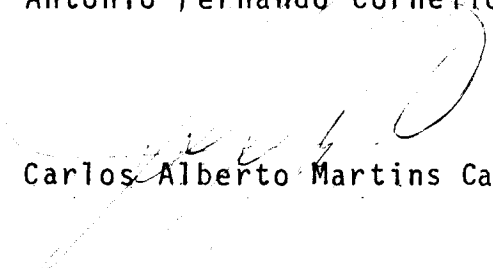
Porto Alegre, RS,

de 1978.

Dissertação apresentada

aos professores


Antonio Fernando Cornélio-Ph.D.

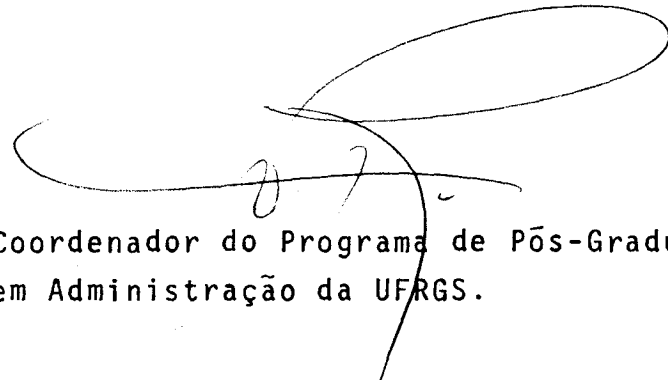

Carlos Alberto Martins Callegaro-MS

Polia Lerner Hamburger-Ph.D.

Porto Alegre, / de 1978.

Vista e permitida a impressão

Porto Alegre, / /1978.


Coordenador do Programa de Pós-Graduação
em Administração da UFRGS.

AGRADECIMENTOS

Agradecemos à Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Administração, na pessoa do Professor Volnei Alves Corrêa, pela atenção dada a nossa particular situação de aluno, bem como, agradecemos também ao Professor Antonio Fernando Cornélio, nosso orientador nos trabalhos desenvolvidos e facilitador nas gestões que se fizeram necessárias para a realização da presente dissertação.

Ao Professor Carlos Alberto Martins Callegaro e ao Professor Antonio Carlos Santos Rosa nossas considerações pelos incentivos periódicos injetados em nossa pessoa durante os diversos momentos em que, como amigos, mantivemos contato, durante o preparo dessa dissertação.

Finalmente, mas com muito carinho, nosso obrigado a Srta. Maria Leonil Lopes Fagundes que se dedicou ao extremo no preparo da tilogrãfo destas páginas.

ABSTRACT AND CONCLUSION

In abridging the central ideas examined in the present dissertation, we could mention the necessity and importance to the businessman in the possibility to use market potencial datas in the management of his company. The advantages wich derive from the correct use of information about this substance an numberless because for example, they permit a better decision about the market zones for the salesman, or then, to distribute according do the buyng capacity of each sales zone, the promotional effort to be used; it also allows to determinate the companies market penetration, and further, permit the establishment of the sales quotas more in line with the salesmen.

Another important item of market potencial is that it facilitates the accurate analysis of companies sales.

We also approach the theoretical ideas that guide the practical development of this dissertation of wich major objective is to inform the "entrepeneur" that sellgoods of convinience of the different potential relative markets, microzone by microzone of the southern states of Brazil, a part of the proceeding a composition of the three hypothesis here described.

Abreviating we can ascertain two of the hypothesis were already confirmed and that the other wasn't. But there are strong signs that the process of this comprovation has already begun.

SUMÁRIO

	PÁGINA
AGRADECIMENTOS	3
ABSTRACT AND CONCLUSION	4

CAPÍTULO I

1. INTRODUÇÃO	11
1.1 - Apresentação	11
1.2 - Justificativa	12
1.3 - Identificação do Problema	16
1.4 - Objetivos do Estudo	16
1.5 - Referência e Estudo Relacionados	17

CAPÍTULO II

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	20
2.1 - Introdução	20
2.2 - Formas para Levantar o Potencial	23
2.3 - Método de Cálculo do Potencial Relativo	26
2.4 - Utilização do Potencial Relativo de Mercado	28
2.4.1 - Segmentação Geográfica de Mercado	29
2.4.2 - Distribuição do Esforço Promocional	30
2.4.3 - Determinação de Metas de Penetração	32
2.4.4 - Estabelecimento de Cotas de Vendas	33
2.4.5 - Instrumentos de Análise de Vendas	36

CAPÍTULO III

3. METODOLOGIA	41
3.1 - Plano de Estudo	41

	PÁGINA
3.2 - Descrição do Instrumento Aplicado	41
3.3 - Delimitação do Problema	42
3.4 - Hipóteses	43
3.5 - Definição dos Termos	43
3.6 - Coleta de Dados	44
3.7 - Passos para a Determinação do Potencial Relativo de Mercado, para Bens de Conveniência, na Região Sul do Brasil	46
3.8 - Determinação do Potencial Relativo de Mercado, para Bens de Conveniência, na Região Sul do Brasil	47
3.8.1 - Ordenação das Micro-Regiões e Estabelecimentos do Respectivo Percentual por População, Valor Adicional do ICM e Número de Ligações Elétricas	47
3.8.2 - Atribuição de Pesos aos Fatores Índices	52
3.8.3 - Determinação dos Diferentes Graus de Correlação ...	53
3.8.4 - Determinação do Potencial Relativo de Mercado para Bens de Conveniência por Estados em Relação a Região Sul	56
3.8.5 - Determinação do Potencial Relativo de Mercado, para Bens de Conveniência, por Micro-Região, em Relação a Região Sul	60
3.8.6 - Determinação do Potencial Relativo de Mercado, por Bens de Conveniência, por Micro-Regiões e Estado por Estado da Região Sul	64
3.9 - Determinação do Desenvolvimento dos Potenciais Relativos dos Estados do Rio Grande do Sul e Paraná nos Últimos Cinco Anos	71

CAPÍTULO IV

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS	84
4.1 - Análise das Hipóteses Levantadas	84
4.2 - Resumo e Conclusão	85
4.3 - Sugestões para Novos Estudos	85
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	87

TABELAS

		PÁGINA
TABELA 1	- População Projetada, Valor Adicionado do ICM e Número de Ligações Elétricas por Micro-Região em Números Absolutos e Percentuais em Relação a Região Sul - 1976	48
TABELA 2	- Estado de Santa Catarina - População Projetada, Valor do ICM Adicionado e Número de Ligações Elétricas por Micro-Região, em Número absoluto e Percentuais em Relação a Região Sul - 1976	49
TABELA 3	- Estado do Rio Grande do Sul - População Projetada, Valor do ICM Adicionado e Número de Ligações Elétricas por Micro-Região, em Números Absolutos e Percentuais em Relação a Região Sul - 1976	50
TABELA 4	- Estados da Região Sul - População Projetada, Valor Adicionado do ICM e Números de Ligações Elétricas por Estado da Região Sul, em Número Absoluto e em Percentuais - 1976	51
TABELA 5	- Determinação do Grau de Correlação entre o Valor Adicionado do ICM (Variável Dependente e a População (Variável Independente) da Região Sul (Em 1.000)	54
TABELA 6	- Determinação do Grau de Correlação entre o Número de Ligações Elétricas (Variável Dependente) e a População (Variável Independente) da Região Sul	55
TABELA 7	- Potencial Relativo de Mercado para Bens de Consumo do Estado do Paraná em Relação a Região Sul - 1976	57

TABELA 8 - Potencial Relativo de Mercado para Bens de Consumo do Estado de Santa Catarina em Relação a Região Sul - 1976	58
TABELA 9 - Potencial Relativo de Mercado para Bens de Consumo do Estado do Rio Grande do Sul em Relação a Região Sul - 1976	59
TABELA 10 - Potencial Relativo de Mercado por Micro-Região do Estado do Paraná em Relação a Região Sul ..	61
TABELA 11 - Potencial Relativo de Mercado por Micro-Região do Estado de Santa Catarina em Relação a Região Sul	62
TABELA 12 - Potencial Relativo de Mercado por Micro-Região do Estado do Rio Grande do Sul em Relação a Região Sul	63
TABELA 13 - População Projetada, Valor Adicionado do ICM e Número de Ligações Elétricas por Micro-Região, do Estado do Paraná, em Número Absolutos e Percentuais - 1976	65
TABELA 14 - População Projetada, Valor do ICM Adicionado e Número de Ligações Elétricas por Micro-Região, em Número Absolutos e Percentuais, do Estado de Santa Catarina - 1976	66
TABELA 15 - População Projetada, Valor do ICM Adicionado e Número de Ligações Elétricas por Micro-Região, do Estado do Rio Grande do Sul, em Números Absolutos e Percentuais - 1976.	67
TABELA 16 - Potencial Relativo de Mercado por Micro-Região do Estado do Paraná	68
TABELA 17 - Potencial Relativo de Mercado por Micro-Região do Estado de Santa Catarina	69
TABELA 18 - Potencial Relativo de Mercado por Micro-Região do Estado do Rio Grande do Sul	70

	PÁGINA
TABELA 19 - Estado do Paraná	74
TABELA 20 - Estado de Santa Catarina	75
TABELA 21 - Estado do Rio Grande do Sul	76
TABELA 22 - Ano de 1972	77
TABELA 23 - Ano de 1973	78
TABELA 24 - Ano de 1974	79
TABELA 25 - Ano de 1975	80
TABELA 26 - Ano de 1976	81
TABELA 27 - Estados da Região Sul - Índice do Potencial ...	82

QUADROS

QUADRO 1	21
QUADRO 2	22
QUADRO 3	24
QUADRO 4	27
QUADRO 5	34
QUADRO 6	36
QUADRO 7	38

CAPÍTULO I

1. INTRODUÇÃO

1.1 - Apresentação

Uma empresa necessita, de modo vital, para funcionar no sentido de atingir seus objetivos, manter-se integrada e adaptada ao meio-ambiente.

Para que haja essa adaptação e integração, o meio ambiente precisa ser conhecido pela firma para que ela se recondição às necessidades detectadas.

A avaliação do potencial de mercado é uma forma de avaliar este meio-ambiente, objetivando o crescimento da empresa.

Este trabalho tem como alvo principal propiciar às empresas que se interessam pelo mercado da Região Sul do país e que transacionam com bens de conveniência, uma gama de informações que possibilitem montar, junto com outras informações de mercado, uma estratégia de segmentação, cada vez mais necessária dentro de nossa realidade, às empresas nacionais.

O capítulo primeiro ocupa-se da apresentação de motivos que justificam a escolha do tema da presente dissertação, salientando os objetivos e relevância do estudo realizado.

O capítulo segundo ocupa-se, de modo especial, com a fundamentação teórica que embasa cientificamente o estudo, repousando sobre a necessidade de utilização do potencial de mercado por parte de organizações quaisquer.

O capítulo terceiro descreve de que forma foram levantados cientificamente, os potenciais relativos do mercado. Como ponto de partida para o desenvolvimento dos aspectos teóricos deste estudo, utilizou-se de pesquisa bibliográfica de autores credenciados sobre o tema em questão. Além do embasamento teórico, este capítulo contém o desenvolvimento do trabalho, objetivo dessa dissertação.

No capítulo quarto a par de algumas considerações de ordem geral sobre o trabalho, apresenta-se uma sugestão ao Programa de Pós-Graduação em Administração.

1.2 - Justificativa

Uma empresa, quando voltada para o Marketing, avalia constantemente o consumidor, quer no seu aspecto qualitativo quer no seu aspecto quantitativo. As oportunidades de mercado - demandas reais e potenciais - podem existir, mas a conversão dessas oportunidades em vendas por uma firma depende da estratégia de Marketing que for selecionada, a qual depende fundamentalmente das informações que possuir a empresa de cada mercado-alvo em que pretende atuar. Estamos identificando então, mercados-alvos potenciais segmentados de tal forma que possibilitem a conquista de parcelas crescentes do potencial do mercado-global.

A segmentação do mercado global, portanto, é uma estratégia que consiste na adaptação da oferta (linha de produtos, seus preços, sua distribuição, etc...) aos desejos específicos de uma gama pré-determinada de compradores potenciais, na expectativa de penetrar a fundo nos segmentos determinados. A segmentação, é uma opção estratégica da empresa, para tirar melhores proveitos de oportunidades do mercado em termos de objetivos como: aumento do volume total de vendas e/ou participação de mercado, simplificação dos processos de logística e de comunicação junto aos mercados, fortalecimento da posição e da imagem da empresa nos segmentos escolhidos, e redução dos custos de distribuição como consequência da política de segmentação.

A estratégia de segmentação de mercados por parte da empresa é uma opção a qual poucas empresas brasileiras e mesmo no exterior dedicam-se, atualmente, como estratégia consciente de penetração no mercado. É algo que podemos chamar de relativamente novo junto ao meio empresarial brasileiro e antes de optar pela segmentação, a empresa deve se conscientizar das vantagens potenciais que poderão advir desta decisão. Isto implica, primeiro, em uma avaliação criteriosa do conceito de segmentação à luz dos objetivos estratégicos, dos mercados potenciais em aberto e dos recursos à sua disposição.

Entendemos por segmentação, a subdivisão do mercado global da empresa em parcelas menores com potenciais suficientemente elevados para justificar uma adaptação da política mercadológica.

gica da empresa a cada uma destas parcelas. Portanto, ao segmentar, a empresa abre mão conscientemente, de oportunidades de venda que resultariam de uma estratégia dirigida ao mercado "como um todo", na esperança de que a relação custo/benefício lhe seja mais favorável, graças à concentração em segmentos específicos.

Assim, por exemplo, uma empresa que antes distribuía os seus produtos em todo o território nacional, poderá chegar à conclusão de que a concentração em um número limitado de áreas geográficas resultará em maiores retornos por unidade vendida contando que os seus esforços de Marketing fossem dirigidos, com maior intensidade a estas áreas. Ou, ainda, uma produtora de pastas dentifrícias que antes se dirigia a "família como um todo", resolve desdobrar a sua linha em várias marcas para melhor atender os segmentos infante-juvenis, de fumantes, famílias de poder aquisitivo médio, etc.

Uma decisão desta natureza não deve ser tomada levianamente, pois, se de um lado, o segmento amplia as oportunidades de penetração nos mercados escolhidos, de outro lado, ela envolve os riscos inerentes ao abandono das faixas de mercado não visadas pela política de Marketing. Poderemos ilustrar este fato com um exemplo brasileiro: suponhamos que uma indústria de alimentos produza uma linha de diferentes tipos de massas, todos eles destinados a consumidores de classe média para cima que tenham o hábito de comer massas durante duas ou mais refeições ao longo da semana.

Ao longo dos anos, a empresa conseguiu aumentar as suas vendas e a sua participação graças a uma estratégia de difusão que se concentrou em fatores como: oferta de uma linha variada de massas que atende ao gosto médio dos consumidores potenciais, um intenso programa de distribuição, embalagens atraentes, um preço competitivo e um forte apoio promocional, de âmbito nacional, para destacar as vantagens de sua linha de frente aos de suas concorrentes. Pesquisas, entretanto revelaram que dentro do mercado global atingido pela empresa, há segmentos mal explorados pela linha atual e que, apesar de menores, estão crescendo numa taxa bem mais acentuada do que o mercado geral de massa.

Estes segmentos são: massas dietéticas e massas de sabores (molhos) acentuados preferidos por grupos étnicos concentrados em determinadas regiões do país. Surge, portanto, a pergunta: deve-se entrar em um, talvez até em ambos esses mercados? Colocada essa pergunta, surgem algumas dúvidas: Os segmentos são suficientemente amplos para justificar a concentração? Os consumidores pagariam um preço maior pela diferenciação dos produtos?

Como atingir esses consumidores? Como reagiriam os principais concorrentes? Como o lançamento destas linhas especiais afetariam as linhas atuais? Convém usar as mesmas marcas? Seria necessário montar uma equipe especial de vendas para cada uma das linhas novas? etc.

Do exemplo colocado, podemos extrair alguns preceitos comuns a qualquer tentativa de segmentação como opção estratégica.

São eles:

- A segmentação requer uma sólida avaliação dos potenciais de mercado e das suas perspectivas de evolução que permita a quantificação, compreensão e o isolamento de parcelas significativas do mercado total.
- A segmentação implica na adaptação da linha de produtos aos segmentos escolhidos que, quase sempre, afeta a empresa, como um todo, desde o suprimento de matérias-primas até o sistema de cobrança e/ou o atendimento de pós-compra.
- A segmentação só deve ser adotada a partir do momento em que a empresa se convença de que as oportunidades de penetração em mercados específicos provavelmente atenderá melhor os seus objetivos a médio e longo prazo do que a alternativa de difusão.

Conforme já especificamos antes, uma das premissas fundamentais da segmentação é a disponibilidade de informações, as quais nos levam a conhecer a localização, o tamanho, as principais características e a evolução esperada dos segmentos. Dois tipos de investigação são necessários para se obter estas informações:

- a determinação dos potenciais, e
- a pesquisa primária em segmento pré-escolhidos.

Ao primeiro item - determinação dos potenciais - refere-se o presente trabalho, o qual entendemos, possibilitará uma gama de informações necessárias ao empresário, frente ao desaquecimento atual de economia brasileira, ou mesmo para os próximos anos pois muitas empresas terão que conviver com certos sintomas de uma economia em aceleração mais moderada, tais como: capacidades ociosas, maior dificuldade de absorção dos custos fixos, aumento dos custos de matérias-primas e de equipamentos importados, um elevado custo de dinheiro de terceiros e, por conseguinte, margens unitárias menores para a média dos produtos. Tudo isto traduzir-se-á numa concorrência mais acirrada onde, a sobrevivência e expansão dos negócios dependerão, cada vez mais, de uma melhor adaptação das empresas a um mercado mais restrito e sensível. Essa adaptação, repetimos, preferencialmente, deve ser embasada na segmentação de mercado e a determinação de potenciais permitirá, principalmente, a segmentação geográfica de mercado.

Dada a sua vasta extensão territorial, com potenciais dispersos mas regionalmente concentrados nas capitais dos Estados, o Brasil oferece, uma variedade muito grande de oportunidades de mercado. No entanto poucas parecem ser as empresas brasileiras que procuram se adaptar às diversas facetas deste mercado. Muitas adotam a seguinte atitude: concentram seus principais esforços em algumas cidades (capitais principalmente) e se fazem representar (através de filiais, distribuidores, etc.) nas outras regiões do país para atingir uma "cobertura nacional". Poucas são as que planejam a expansão territorial com o intuito de atingir uma melhor relação custo/benefício por segmento geográfico.

Este tipo de planejamento implica, em resumo:

- A determinação dos potenciais de mercado de todos os segmentos geográficos de interesse para a empresa.
- O confronto entre esses potenciais, as metas globais de venda e os custos de penetração nos mercados (principalmente em função de redes de distribuição física, de venda pessoal e de propaganda e promoção).
- A formulação de uma estratégia de penetração geográfica.

Esta estratégia deverá resultar na concentração em áreas geográficas claramente circunscritas (e zoneadas) que oferecerão condições de atingir um determinado volume de vendas a um custo de comercialização menor por unidade vendida, graças à concentração. Em outras palavras, esta estratégia possibilitará a empresa crescer em função de um melhor aproveitamento dos potenciais de mercado e da sua capacidade de distribuição e de produção, em lugar de crescer pelo crescimento em si, da economia.

1.3 - Identificação do Problema

Dentro da estratégia de segmentação, que acreditamos ser a melhor alternativa dentro do "achatamento" em que se encontra a demanda de bens atualmente no Brasil, o primeiro dos dois tipos de investigação preconizados - determinação dos potenciais - e mais especificamente, a preocupação com o potencial relativo de bens de conveniência nos três Estados do Sul do Brasil, será o escopo do presente trabalho.

Pretendemos oferecer índices comparativos por micro-regiões, nos três Estados, além de uma avaliação a nível de Estado. Estes dados possibilitarão comparar as regiões entre si e priorizá-las por ordem de grandeza relativa ao potencial de cada mercado.

1.4 - Objetivos do Estudo

A meta principal da realização deste estudo, a par de propiciar valiosas informações ao mercadólogo, a respeito dos diferentes potenciais de consumo de bens de conveniência nos diversos municípios e/ou micro-regiões dos três Estados já citados, é constatar comparativamente, a evolução destes potenciais entre dois Estados: Rio Grande do Sul e Paraná, com o fito de confirmar a hipótese de que o Paraná tem diminuído a diferença a maior, favorável ao Estado do Rio Grande do Sul.

Especificamente, constatar também, a posição relativa ao potencial de mercado do Estado de Santa Catarina frente aos outros dois Estados da União.

1.5 - Referência e Estudo Relacionados

No que diz respeito a estudos anteriores relacionados ao que pretendemos, temos conhecimento de trabalhos elaborados com objetivos diferentes ao nosso e, por isso embasados em dados que oferecem informações que levam a conclusões distantes daquelas que deveremos chegar, pois é nosso objetivo o mercado de bens de conveniência e para isso, nos fundamentamos em fatores índices atinentes a esse tipo de bem.

Por outro lado os trabalhos deste tipo: avaliação de potencial de mercado, devem ser periodicamente recalculados (semestralmente, anualmente) pois os fatores índices alteram-se constantemente. Junto ao Centro de Estudos e Pesquisas em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul - UFRGS, encontra-se um trabalho realizado pelo professor Luiz Carlos R. Lund, mas com data de 1970 e referente aos municípios do Estado do Rio Grande do Sul, tão somente.

Acreditamos também, que algumas empresas que atuam nestes três Estados tenham realizado ou encomendado algum trabalho de levantamento de potencial, mas específicos aos produtos que elaboram, bem como aos mercados em que atuam.

O mesmo pode acontecer com consultores de empresas que tenham elaborado e publicado algum índice de potencial de mercado, embasados em fatores índices genéricos diferentes.

Dentro dos estudos anteriores relacionados ao que pretendemos, analisamos um método para a determinação do potencial econômico do Estado de São Paulo, onde se pretende medir o potencial econômico de cada um dos municípios paulistas em relação ao total do estado de São Paulo, para um determinado grupo de produtos industriais¹. O método utilizado nos pareceu não ser o mais adequado para o estudo que pretendemos, devido a dificuldades que encontramos para obter os dados necessários para o seu desenvolvimento.

1. OLIVEIRA, Alcides C. de. Um método para a determinação do potencial econômico do Estado de São Paulo. In: RICHERS, Raimar. Ensaio de Administração Mercadológica. Rio de Janeiro, FGV, 1972, p. 123.

A par de trabalhos específicos conforme os acima citados, pesquisamos junto a bibliografia, assuntos referentes a potencial de mercado; potencial relativo e global e outras informações a respeito do enfoque teórico a ser dado à presente dissertação, os quais oportunamente serão citados.

CAPÍTULO II

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 - Introdução

A atenção do homem de Marketing, conforme já nos referimos, deve estar constantemente voltada para o mercado não apenas para manter-se em contato com o consumidor, mas também para dele extrair as informações essenciais à tomada de decisões mais seguras e menos onerosas. Sempre que possível, essas informações devem ser quantificadas e o potencial é um exemplo desse tipo de informação.

"O estabelecimento do potencial é básico para a análise e controle eficiente dos esforços de mercadização. É um tipo contínuo de pesquisa que deve estar sempre em dia com as mudanças das condições".²

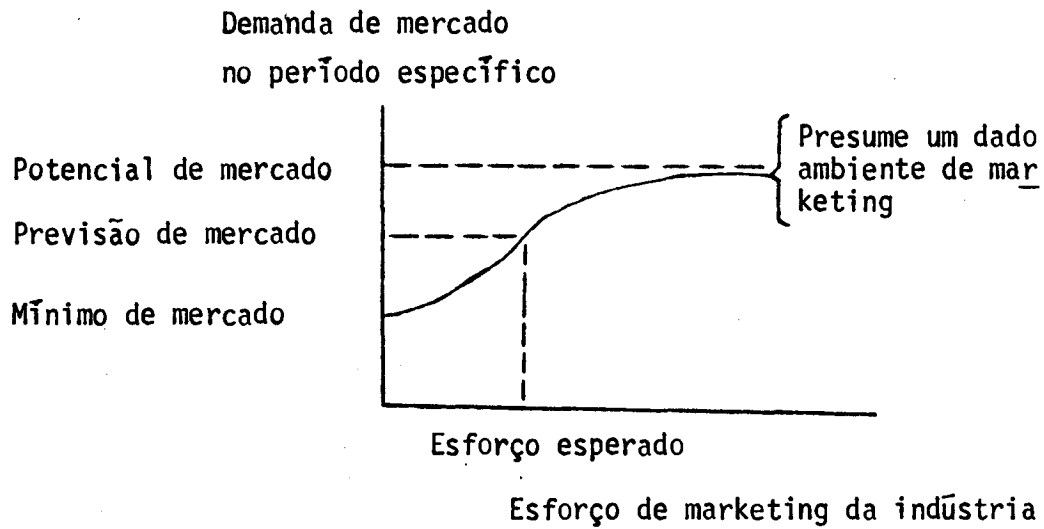
Toda empresa que estiver limitada nas suas condições financeiras para poder realizar pesquisas mercadológicas, deve, em primeiro lugar, avaliar o potencial de vendas.

Nos preocuparemos agora em colocar claramente conceitos e distinções a respeito de potenciais. Segundo Kotler³, "o potencial de mercado é o limite a que tende a demanda de mercado, à medida em que o esforço de marketing da indústria tende ao infinito, para um dado ambiente". O que vem a ser diferente da previsão de mercado, onde é mostrado a demanda de mercado esperada e não a demanda de mercado mais alta possível (aqui pode se confundir com potencial de mercado).

-
2. ERICKSON, Leo G. Potencial de vendas conceitos e determinação. In: RICHERS, Raimar. Ensaio de administração mercadológica. Rio de Janeiro, FGV, 1972. p. 101.
 3. KOTLER, Philip. Administração de Marketing: análise, planejamento e controle. São Paulo, Atlas, 1974, p. 275.

QUADRO Nº 1

Demanda de Mercado como uma Função do Esforço de Marketing da Empresa (Presume um ambiente Particular de Marketing)

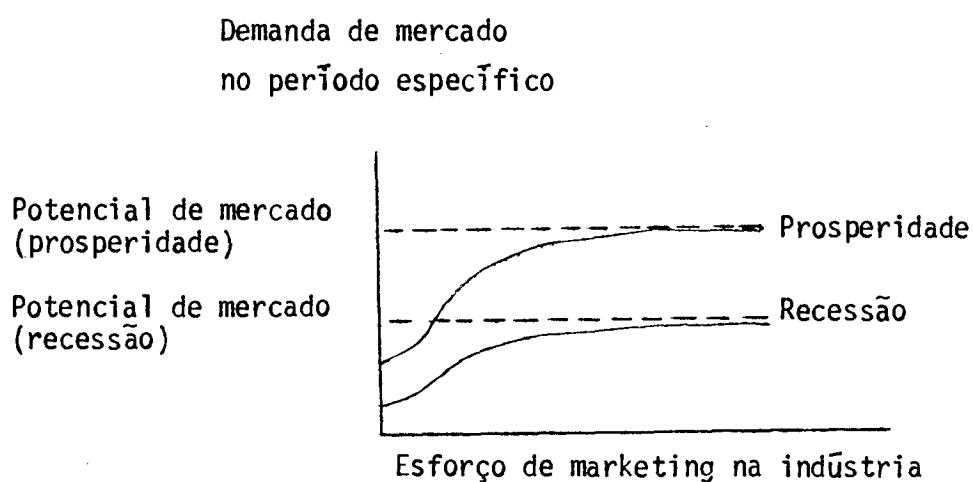


FONTE: KOTLER, Philip. Administração de Marketing, 1974. p. 274.

Os termos "para um dado ambiente" são fundamentais no conceito de potencial de mercado. O potencial de mercado em um período de prosperidade é bem mais alto do que o potencial de mercado em um período de recessão. Daí, o cuidado na análise de dados sobre potenciais.

QUADRO Nº 2

Demanda de mercado como uma Função do Esforço de Marketing da Indústria (Presume Dois Diferentes Ambientes)



FONTE: KOTLER, Philip. Administração de Marketing, 1974, p. 274.

Por outro lado vindo de encontro às colocações de Kotler, O Glossário de Mercadologia⁴ conceitua potencial de mercado, dizendo que "são as vendas estimadas de um produto ou de um grupo de produtos ou serviços para um ramo de negócios num mercado, durante um período determinado".

A partir do potencial de mercado podemos conceituar potencial da empresa, que vem a ser o limite, dentro do potencial de mercado, que dada demanda pode atingir em relação a determinada firma. Ou seja, "o potencial da empresa é o limite que tende a demanda da empresa quando seu esforço de marketing aumenta em relação ao de seus concorrentes".⁵

O limite total da demanda da empresa é, evidentemente, o potencial de mercado.

Entendemos que o potencial da empresa pode ter o mesmo significado que potencial de vendas, o qual segundo Boyd e Westfall "é a estimativa de capacidade que o mercado tem de comprar um certo artigo. Essa estimativa pode ser feita em número de unidades ou em importância em dólares, ou pode apresentar a porcentagem do consumo total que qualquer seção individual do mercado tem a capacidade de comprar".⁶

2.2 - Formas para Levantar o Potencial

O potencial pode ser levantado em duas formas:

- potencial total ou global, expresso sempre em unidades (quantidades ou cruzeiros). Ex. Porto Alegre tem o potencial de Cr\$ 1.000.000,00 (hum, milhão de cruzeiros) para camisas tipo social;

4. GLOSSÁRIO DE MERCADOLOGIA. Rio de Janeiro, FGV, 1962.

5. KOTLER, Op. cit., p. 280

6. BOYD, JR. Harper W. & WESTFALL, Ralph. Pesquisa mercadológica: texto e casos. Rio de Janeiro, FGV, 1964, p. 644.

- potencial relativo, expresso em coeficientes ou porcentagens. Ex. Porto Alegre, em relação a todo o Estado tem o potencial de 33,8% do mercado de refrigerantes.

O potencial de mercado ou de vendas, pode ser medido direta ou indiretamente, sendo a medida direta, por exemplo, a contagem, através dos impostos lançados ou sobre bebidas alcólicas ou sobre gasolina; por essas receitas pode-se calcular o consumo total desses produtos.

A medida indireta fundamenta-se na idéia de que se um determinado fator tem relação com outro ou com um grupo, o segundo fator pode ser usado como medida da distribuição do primeiro. As peças de reposição dos automóveis são um exemplo desse tipo de situação.

A procura das peças de reposição é função do número de automóveis que utilizam estes tipos de peças. Portanto, o número de carros de uma certa marca pode ser usado como índice do potencial para peças sobressalentes daquele carro.

QUADRO Nº 3

EXEMPLO DO USO DE DADOS COROLÁRIOS MÉTODO COM FATOR ÚNICO			
TERRITÓRIO DE VENDAS DA COMPANHIA	CARROS CHEVROLET REGISTRADOS		POTENCIAL PARA PEÇAS CHEVROLET (000)
	Número (000)	Porcentagem	
1	331	2,91	\$ 58,2
2	873	7,68	153,6
3	741	6,52	130,4
4	529	4,66	33,2
5	587	5,17	103,4
etc.	etc.	etc.	etc.
TOTAL	11,359	100,0%	\$ 2.000

FONTE: BOYD & WESTFALL. Pesquisa mercadológica: textos e casos. 1964, p. 651.

Não devemos esquecer, entretanto, que a oportunidade relativa de vender um produto, numa dada área, é um reflexo dos aspectos qualitativos e quantitativos da área que constitui o mercado para o produto. Qualquer informação quantitativa disponível sobre as áreas a serem analisadas poderá ser utilizada na determinação do potencial. Entretanto, os fatos ou fatores que melhor se prestam para medir a oportunidade de um dado produto dependem, principalmente, do próprio produto, do seu preço, do fato de se tratar de especialidades ou de bens de conveniência, de se tratar de bens industriais ou de bens de consumo, além do volume de pedidos e das condições que determinam a sua compra.

De uma maneira geral, o mercado de um produto depende da relação entre os componentes da procura que formam o mercado, simplificando essa relação, podemos conceituar operacionalmente potencial como sendo pessoas, com dinheiro e com vontade de gastá-lo, o que permite que cada um desses três componentes do potencial possa ser expresso em dados secundários, como segue:

PESSOAS	COM DINHEIRO	VONTADE DE GASTAR
população, nº de domicílios	Renda Efetiva Disponível (em Cr\$)	Vendas no Varejo (em Cr\$)

Esses componentes não tem a mesma influência relativa para a venda das diferentes classes de produtos, ou seja, a disposição básica de um indivíduo para se decidir a comprar um bem de especialidade é bem mais decisiva do que quando o mesmo indivíduo pretende comprar um bem de conveniência. É bem diferente a disposição de um indivíduo quando decide a compra de um refrigerador do que quando decide a compra de um bombom.

2.3 - Método de Cálculo do Potencial Relativo

Utilizando-nos do conceito operacional de potencial, apresentaremos um exemplo prático de como podemos chegar ao valor do Índice do potencial.

Suponhamos que dada empresa atua em três micro-regiões do Estado de Santa Catarina, vendendo bens de conveniência. Os fatores Índices que vamos utilizar para determinar o Índice de potencial são:

- . População
- . Valor adicionado do ICM
- . Número de ligações elétricas, no ano de 1976.

Interessa a essa empresa calcular o potencial relativo das três regiões. (Quadro nº 4).

Podemos observar que a micro região que tem o maior Índice potencial relativo é a Colonial de Blumenau, com 43,4% do potencial total. Este Índice de potencial representa o potencial de mercado, daquela região específica, levando em consideração os fatores Índices utilizados, onde energia elétrica é utilizado como fato indicativo da renda da região; o ICM indica o volume de negócios e a população o número de pessoas.

Outro fato que nos chama a atenção é que a região Litoral de Joinville é mais ou menos três (3) vezes menor que as duas outras regiões, ou seja seu potencial comparativo mostra uma capacidade aparente de negócios três (3) vezes menor.

Em compensação a micro-região Colonial de Joinville é apenas 4% menor, no seu potencial, se comparado à micro-região Colonial de Blumenau. Praticamente, elas se equivalem em capacidade de compras aparente. São dois mercados, em princípio, muito fortes.

Para calcularmos o Índice Potencial, transformamos os valores absolutos da População, do Valor Adicionado do ICM e do Número de Ligações Elétricas em percentuais relativos ao total das três regiões, respectivamente. (colunas 2, 4 e 6). Após, soma-se estas três colunas e o somatório encontrado para cada região é dividido por três, obtendo-se o Índice Potencial para cada micro-re

QUADRO Nº 4

MICRO-REGIÕES	POPULAÇÃO		V. ADICIONADO ICM		LIG. ELÉTRICA		IND. POTENCI.
	Nºs. Absol.	(2) %	Nºs. Absol.	(4) %	Nºs. Absol.	(6) %	
Colonial de Joinville	271.788	37,5	3.001.718.261	48,5	36.085	32,9	39,5
Litoral de Itajaí	137.285	18,9	476.477.975	7,7	27.052	24,7	17,1
Colonial de Blumenau	316.271	43,6	2.706.418.943	43,8	46.406	42,4	43,4
TOTAL	725.344	100%	6.184.615.179	100%	109.543	100%	100%

FONTE: SUDESUL. Indicadores econômicos e sociais do Estado de Santa Catarina, 1976.
 Departamento Estadual de Estatística - Indicadores Econômicos e Sociais do
 Estado de Santa Catarina (SUDESUL), 1976.

gião. É prática comum no cálculo de Índice de Potencial, estipular-se pesos diferentes para cada Fator Índice considerado, de acordo com a importância de sua participação no Potencial pretendido. No exemplo acima, consideramos cada Fator Índice com peso igual a um (1).

2.4 - Utilização do Potencial Relativo de Mercado

Embora alguma restrição ao uso de Potencial possa ser apontada, devemos frisar que uma avaliação do potencial, mesmo que precária, justifica-se para qualquer empresa, grande ou pequena.

Direta ou indiretamente, essa avaliação pode afetar a eficiência de operação em, praticamente, todos os setores administrativos, acima de tudo, por que facilita o planejamento e a determinação de metas de distribuição e produção e por que constitui umas das condições essenciais para o controle racional das vendas e do esforço mercadológico em geral.

Ao exercer um controle contínuo sobre os dados assim conjugados, a empresa pode, dentro de poucos anos, criar um sistema dinâmico de determinação do potencial que permitir-lhe-á agir com elevado grau de conhecimento da situação, não só na área de Marketing, mas também em outras áreas, como as de Produção, Finanças, Compras ou Pessoal. Cedo ou tarde, todas as decisões da empresa sobre expansão, racionalização ou diversificação partirão do conhecimento do potencial.

Portanto a determinação do potencial constitui a base para uma série de medidas de avaliação quantitativa do desempenho da empresa. A primeira dessas medidas é a Segmentação Geográfica do Mercado (Definição das Zonas de Vendas) que por sua vez constitui o fundamento para medidas de racionalização como⁷:

7. RICHERS, Raimar. A quantificação da oportunidade imediata: potencial de mercado. In: ARANTES, Affonso et alii. Administração mercadológica: princípios e métodos. Rio de Janeiro, FGV, 1972, p. 306.

- a determinação racional do número de pessoas (vendedores, gerentes de filiais, inspetores, etc.) que participam do processo de distribuição;
- a remuneração, supervisão e avaliação periódica dessas pessoas;
- a seleção e o controle do tipo e número de filiais, armazéns, depósitos e intermediários essenciais à mercadização;
- o transporte e a comunicação eficiente entre o escritório central e os mercados regionais;
- a distribuição e a medição da eficiência do esforço promocional;
- a elaboração das previsões de vendas;
- a fixação das cotas de vendas e
- a avaliação do mercado em função dos fregueses, dos concorrentes e das tendências de evolução de demanda regional.

2.4.1 - Segmentação Geográfica de Mercado

A definição das zonas de venda geralmente baseia-se em estimativa de potencial. Para determinada empresa, certas zonas têm ótimo potencial de vendas. Quando o potencial não é grande, o vendedor não pode usar todo o seu tempo de maneira proveitosa. Entretanto, se existe um potencial elevado em sua zona, o vendedor não consegue atendê-lo sozinho e, conseqüentemente, perde vendas.

Naturalmente, as distâncias e o tamanho dos pedidos têm também influência sobre o potencial. Porém, com a experiência a empresa adquirirá uma boa idéia sobre a certeza deste. Evidentemente, a firma poderá eliminar os casos extremos, nos quais a zona de um vendedor tem mais potencial do que pode explorar eficientemente enquanto a zona de outro tem tão pouco que mal dará para cobrir as suas despesas. Em tais casos, a redistribuição das zonas, com o fito de igualar as diferenças em potencial quase inva-

riavelmente conduzirã a melhores resultados nas vendas. A completa eliminação de algumas áreas e a concentração dos esforços em mercados cujo potencial é grande, poderá vir a causar um simultâneo aumento nas vendas e diminuição nas despesas.⁸

Portanto, cada zona de venda deve corresponder a capacidade de venda de um vendedor, considerando-se o potencial e os obstáculos relativos de acesso aos diversos fregueses, O objetivo é evitar que haja vendedores sub-aproveitados ou zonas de vendas não cobertas adequadamente pelo vendedor.

Assim, é de se supor que uma empresa que tenha três vendedores que possuem, respectivamente, 15%, 30% e 55% do potencial relativo em suas zonas de venda, está com o seu esforço mal distribuído. Em um extremo, esta empresa terá um sub-aproveitamento do vendedor e no outro extremo, fregueses serão ignorados ou mal atendidos, pelo excesso de potencial em relação à capacidade de trabalho do vendedor. É necessário utilizar o potencial relativo juntamente com outros fatores como quilometragem percorrida, número e dimensão dos clientes a serem visitados, objetivos de penetração regional da empresa, etc., para a determinação de zonas de vendas que permitam vendas mais homogêneas.

2.4.2 - Distribuição do Esforço Promocional

A distribuição da promoção de vendas está estreitamente ligada ao planejamento das zonas de vendas. Imaginemos por exemplo, um produto que é vendido em todo o país. Deverã ser destinado 10 por cento da promoção de vendas ao mercado da cidade de São Paulo e 5 por cento ao do Rio de Janeiro? Ou o esforço ser, igualmente, despendido nas duas cidades? A promoção deve ser aumentada ou diminuída em relação ao resto do país? As decisões sobre essas questões devem basear-se na comparação dos potenciais dos vários mercados.

8. BOYD & WESTFALL, op. cit. p. 645

Todo planejamento de vendas-promoção, propaganda, equipe de vendas - deve ser feito após a consideração dos potenciais. No caso da propaganda de âmbito nacional, isso pode ser feito comparando-se os dados (leitores, espectadores, ouvintes) de circulação dos veículos de divulgação com os potenciais do mercado. Quando um produto tem grande potencial de vendas no sul, os veículos de divulgação que têm muita saída no Sul, devem ser usados. No caso da propaganda local os gastos podem aproximar-se ainda mais dos potenciais. A propaganda pode ser feita em cada cidade em proporção direta com o potencial⁹. Por exemplo, uma empresa que faz propaganda de âmbito nacional, apoia essa propaganda, regionalmente, apresentando-a também em veículos de circulação regional, nos principais mercados. A cidade de São Paulo tem 33 por cento do potencial desses principais mercados e, portanto, recebe 33 por cento da verba de propaganda regional (local).

Por outro lado o potencial não é o único critério para distribuir a promoção de vendas. A principal utilidade dos potenciais de mercado é chamar a atenção para o valor relativo dos mercados individuais. Portanto, nenhuma firma deve basear-se inteiramente nesses potenciais para distribuir os seus recursos de vendas. Os potenciais não revelam a estrutura da concorrência no mercado e a capacidade que a empresa tem de explorar esse mercado. Por exemplo: a cidade de São Paulo pode ter um grande potencial para determinada empresa, mas a concorrência lá pode ser tão forte que as despesas necessárias para vender a uma parte satisfatória do mercado sejam proibitivas.

"Na realidade, a responsabilidade do mercado é uma função do potencial, da estrutura da concorrência e do que a empresa empregou no mesmo. O último item inclui a habilidade administrativa, bem como finanças adequadas. Portanto, a empresa deve fazer um julgamento realístico de suas próprias habilidades, tanto qualitativamente como quantitativamente.

9. BOYD & WESTFALL, op. cit., p. 645

O principal objetivo é fazer uma distribuição acertada dos recursos de vendas entre os diferentes mercados. Isso não pode ser feito com precisão pois exigiria medidas exatas, sobre o passado e sobre o futuro, em relação ao efeito da incrementação da promoção de vendas.

Combinando-se os recursos de vendas disponíveis com as necessidades desses mercados, pode-se chegar a uma distribuição satisfatória dos fundos. Uma firma, de acordo com esse processo, achou melhor despender seu dinheiro nos mercados menores, pois a estrutura da concorrência era mais condizente a resultados, apesar dos potenciais serem menores."¹⁰

2.4.3 - Determinação de Metas de Penetração

Numericamente, a meta para um mercado pode ou não coincidir com o seu potencial, geralmente não coincide, devido à dificuldade de adequar o corpo de vendedores aos requisitos de atendimento do potencial. Por consequência, naqueles mercados onde as vendas costumam ser realizadas com um menor número de dificuldades, a meta tende a superar o potencial da empresa e, o contrário ocorre nos mercados de difícil acesso ou onde as encomendas estão sujeitas a maiores flutuações.

Apesar dessas divergências, a meta não deve se desviar consideravelmente do potencial. Quando tal ocorrer, a empresa deverá proceder a uma reavaliação dos mercados em questão.

Metas de penetração regionais vem a ser, portanto, a combinação dos fatores que determinam o volume de vendas a ser realizado em uma praça durante um período pré-fixado. Dentre esse fatores podemos mencionar, além do potencial: o número de clientes, o seu poder aquisitivo, a encomenda por visita realizada, o número de visitas necessárias para a realização de determinado volume, e

10. BOYD & WESTFALL, op. cit., p. 647

quaisquer outros aspectos que facilitem a quantificação das vendas previstas para cliente em potencial.¹¹

A segmentação por metas é particularmente útil na distribuição de bens industriais, onde o número de compradores é reduzido e portanto, cada um dos clientes pode exercer uma influência decisiva na realização do volume previsto de vendas. Também para muitos bens de consumo, a meta de penetração é um poderoso instrumento de avaliação.

Para bens de consumo, por exemplo, podem ser estabelecidos quantias mínimas de encomendas; podem ser classificados os clientes por ordem de suas compras totais de suas encomendas médias. O trabalho de promoção ou de visitas poderá ser intensificado ou reagrupado em função da importância relativa dos clientes. As metas de penetração permitem o confronto entre potenciais regionais que podem levar a decisões que, em muito, afetam a estrutura das despesas de distribuição.

2.4.4 - Estabelecimento de Cotas de Vendas

"A cota pode se definida como sendo o volume de vendas a ser atingido por um agente (vendedor, filial, distribuição, etc.) dentro de uma região (território, áreas ou zona) previamente delimitadas, durante um futuro período de tempo pré-determinado. A cota pode ser expressa em unidades, cruzeiros, índices ou percentagens e pode ser aplicada a um único produto ou a uma linha de produtos".¹²

As cotas de vendas devem ser estabelecidas depois de se conhecerem os potenciais do mercado e de se haver feito a distribuição da promoção de vendas.

11. RICHERS in ARANTES, op. cit., p. 309

12. Ibidem, p. 315.

- estabelecer os potenciais de mercado; distribuir a promoção de vendas de acordo com esses potenciais, e finalmente, levando em conta as vendas passadas, mudanças a serem feitas na quantidade de promoção de vendas no próximo ano e, prevendo as atividades dos consumidores, estabelecer as cotas de venda. Elas são, geralmente, organizadas por zonas e por vendedor. As cotas não são iguais aos potenciais e nem, tampouco, possuem o mesmo tamanho relativo. Uma praça pode ter o dobro do potencial de outra, mas nela podem existir concorrentes que faturam sua maior parte e, nesse caso, a cota de uma outra firma poderá ser menor lá do que numa área com menos potencial.

"O sistema de cotas de vendas estabelecidas de acordo com os potenciais de vendas torna possível um julgamento seguro da eficiência dos vendedores, o que não acontece com o antigo método de acrescentar cinco (5) por cento às vendas do ano findo. Quando dois vendedores fazem o mesmo volume anual de vendas, geralmente recebem o mesmo ordenado e são igualmente considerados pelo gerente de vendas. Se a análise do mercado mostrar que a zona do vendedor A tem muito menos potencial do que a do vendedor B, isso poderá significar que o vendedor A é superior ao vendedor B. Mudando-se, um para a zona do outro, possivelmente, obter-se-á melhoria no total de vendas (Quadro 5).

O Quadro nº 5 exemplifica esse caso.

QUADRO Nº 5

	VENDEDOR A	VENDEDOR B
Vendas do ano passado	US\$ 448.000	US\$ 450.000
Potencial do Território	1.164.000	4.034.000
Porcentagem do Potencial	38.5 %	11.2 %

FONTE: Nielsen Researcher, vol. XIV (maio, 1955). p. 6. In: BOYD & WESTFALL, op. cit. p. 647.

A diferença na porcentagem de potencial obtido pode ser devido à diferença na capacidade do vendedor, concentração em outros tipos de clientes, diferente emprego de propaganda, mudança na frequência das visitas, etc. Estudos mais detalhados provavelmente farão com que o território B apresente melhores resultados."¹³

"Um bom sistema de cotas oferece múltiplas vantagens, entre as quais destacamos:

- a) a maior segurança nas decisões administrativas face a metas de vendas previamente estabelecidas que servem como guias de comportamento, tanto para a gerência de vendas, quanto para os vendedores;
- b) a facilidade de controle dos custos mercadológicos devido a melhor possibilidade de avaliação dos esforços aplicados, não só pelos vendedores, mas pela organização de vendas como um todo;
- c) a existência de metas precisas que sirvam de base para o estímulo pessoal e um saudável clima de competição interna na organização de vendas.

Deste ou de qualquer outro enunciado de vantagens, o administrador pode derivar as finalidades de determinação de cotas. Assim, por exemplo, uma fábrica de biscoitos enlatados poderia fixar os seguintes objetivos, a serem alcançados pelas cotas de vendas:

- máximo aproveitamento de seu corpo de vendedores ou de sua frota de caminhões;
- avaliação mensal, semestral e anual dos resultados obtidos;
- eliminação gradativa das contas que não oferecem uma da margem de lucro."¹⁴

13. BOYD & WESTFALL. Op. cit., p. 647.

14. RICHERS in ARANTES, op. cit. p. 316.

2.4.5 - Instrumentos de Análise de Vendas

A utilização do potencial relativo para fins de análise de vendas visa avaliar o desempenho das vendas no mercado.

A combinação do potencial relativo com as vendas da empresa nas diversas áreas em que atua, permite a medida de desempenho nas diversas regiões.

Mediante o relacionamento vendas da empresa versus potencial relativo, obtemos uma medida de desempenho das vendas, expressa através do "aproveitamento por unidade de potencial". Os valores em termos absolutos não tem nenhum significado, residindo seu aproveitamento na análise comparativa, em termos relativos, entre as regiões consideradas.

Apresentaremos dois exemplos diferentes no método de avaliação, ambos simples e que possibilitam a tomada de decisão de uma forma mais objetiva, quanto ao desempenho das vendas da empresa.

1º Exemplo:

QUADRO Nº 6

Avaliação do Índice de Penetração da Empresa no Mercado

ESTADO	POTENCIAL RELATIVO	VENDAS EM CR\$	ÍNDICE DE PENETRAÇÃO
Rio Grande do Sul	8,4	8.000	952
Santa Catarina	2,6	6.000	2.307
Paraná	6,4	5.000	781
São Paulo	32,1	3.000	13
Outros	50,6	-	-
TOTAL	100,1	22.000	-

O Índice de penetração da empresa no mercado foi obtido através das vendas divididas pelo potencial relativo de cada região, respectivamente. Assim, no Rio Grande do Sul, Cr\$ 8.000,00 de vendas divididos pelo potencial relativo do Estado. 8,4%, apresenta um Índice de penetração igual a 952 ($\frac{8.000}{8.4} = 952$). Este valor isolado, não representa muita coisa mas quando comparado com os Índices dos outros Estados, podemos observar que o Estado de Santa Catarina apresentou o Índice mais, alto, residindo aí o melhor desempenho da empresa, frente aos dados colocados.

Analisando a seguir, os potenciais relativos de cada Estado, verificamos que Santa Catarina, onde o potencial é o menor de todos, foi o Estado em que esta empresa melhor se houve.

Cabe agora, a esta firma efetuar uma retrospectiva de seus atos e medidas anteriormente tomadas para as regiões em estudo, e procurar constatar os pontos fortes e fracos que ela possui para cada região, com o fito de chegar a conclusões sobre possíveis medidas corretivas a tomar para o próximo período de vendas.

2º Exemplo - Quadro nº 7.

Neste caso, o objetivo é o mesmo do primeiro exemplo, ou seja, uma avaliação do desempenho das vendas da empresa, por zonas de vendas. Neste exemplo, a coluna 5 nos mostra o desempenho relativo de cada uma das zonas de vendas, tendo-se levado em consideração o volume de vendas/faturamento da firma e o potencial relativo de cada zona. O sistema de cálculo do Índice é diferente nos dois exemplos e dependendo do interesse de quem vai manipular as informações, um e outro servem como Índice do desempenho das vendas das empresas.

Podemos observar que Recife, um mercado com um potencial de 3,88% vendeu 8,7% do faturamento total e que São Paulo-Interior, com um potencial de 27,94%, participou em somente 6,1% do faturamento total. Que distorções devem haver no mercado de São Paulo Interior, as quais devem ser verificadas?

A coluna 3 do nosso 2º exemplo, registra a paridade de vendas, ou seja, "aquele volume de vendas que uma Zona de venda contribuiria para as vendas totais da empresa se ela realizasse

QUADRO Nº 7

Confronto entre Faturamento, Potencial, Paridade de Vendas e Índice de Desempenho

Z O N A S	FATURAMENTO EM UNIDADES	POTENCIAL RELATIVO	PARIDADES DE VENDAS	ÍNDICE DE DESEMPENHO POR ZONA
	Nºs Absolutos (2)	% (3)	Potencial Relativo x V. Totais (4)	Vendas Reais/Par. de Vendas (5)
Manuas	12.941,0	1,02	27.982,3	46,2
Recife	238.289,0	3,88	106.442,4	223,9
Salvador	98.705,5	3,18	87.238,9	113,1
Rio de Janeiro	644.412,0	20,74	568.973,3	113,2
Belo Horizonte	136.448,0	6,00	164.601,8	82,9
São Paulo-Capital	1.095.708,5	26,52	727.539,6	152,5
São Paulo-Interior	167.721,0	27,94	766.495,3	21,9
Goiânia	75.358,0	1,22	33.469,0	225,2
Curitiba	115.764,0	3,70	101.504,4	114,0
Porto Alegre	158.014,5	5,80	159.115,0	99,3
TOTAL	2.743.364,5	100,00	2.743.362,0	-

FONTE: DRIZIN, Boris. CELESTE, José Luis & TALIB, Rames. Trabalho Semestral para o Curso Mercadologia II, na EAESP, 2º semestre de 1968. In: ARANTES, Affonso et alii. Administração mercadológica: princípios e métodos. Rio de Janeiro, FGV, 1972, p. 301.

um esforço de vendas médio em relação ao potencial daquela unidade - nem superior nem inferior à média da própria empresa. A diferença entre a paridade de vendas e as vendas realizadas de cada zona, indica o quanto cada zona deixou de vender ou em quanto superou suas vendas em relação ao seu potencial, a partir de um dado total de vendas reais."¹⁵

Entretanto, a coluna que mais nos interessa é a de nº 5 a qual sugere qual foi o desempenho de cada zona. Um índice de desempenho inferior a 100 indica que, naquela zona, a participação da empresa foi menor do que na média do seu mercado. Por exemplo, a zona mais eficiente, Goiânia, superou seu desempenho médio em 125% , ao passo que a zona menos eficiente, São Paulo-Interior, ficou 78% abaixo da média. Estes dados já bastam para que se faça uma reavaliação do sistema de distribuição da empresa.

Por outro lado, Goiânia representa 2,7% do faturamento global da empresa e ao mesmo tempo, é a praça que melhor desempenho de vendas teve.

Será que não está, essa empresa, desviando seu esforço para o mercado onde o potencial não é dos mais fortes, deixando com isso de arrecadar bem mais em praças melhores?

15. RICHERS in ARANTES, op. cit. p. 300.

CAPÍTULO III

3. METODOLOGIA

3.1 - Plano de Estudo

O procedimento adotado para elaboração deste estudo pode ser caracterizado por três etapas distintas:

- pesquisa bibliográfica sobre Potencial de Mercado;
- aplicação de determinada metodologia no levantamento do potencial relativo de mercado, para bens de conveniência na região Sul do Brasil;
- análise dos resultados obtidos com o levantamento feito sobre o potencial relativo de mercado pretendido.

Partindo do levantamento bibliográfico, chegou-se à conclusão de qual o método mais adequado para ser utilizado de acordo com o objetivo do estudo. Vários autores, especialmente Richers, Kotler, McCarthy, Boyd e Westfall, Erickson, Oliveira, foram estudados e analisados, permitindo comparar formas diferentes da avaliação de potencial bem como de sua utilização por parte de uma firma.

Tal trabalho, possibilitou a fundamentação teórica, permitindo a elaboração de um modelo de levantamento de Potencial Relativo de Mercado considerado por nós como sendo o mais adequado, visando as suas distintas utilizações por parte da empresa, conforme descrito no Capítulo III da presente dissertação.

A terceira etapa do plano de estudo constituiu-se na análise dos resultados da aplicação do Potencial Relativo de Mercado para bens de conveniência, na região sul do Brasil, distinguindo os três Estados que a compõem, como também suas respectivas micro-regiões.

3.2 - Descrição do Instrumento Aplicado

O instrumento aplicado é composto de três Fatores Índices que entendemos serem, dentro os disponíveis, os mais adequados a bens de conveniência. Os fatores foram pesados de acordo com

o seu respectivo grau de correlação e, os Índices do Potencial em contrados, acreditamos, ser de imensa utilidade para os empresários que a eles tiverem acesso.

Os Índice de Potencial podem ser utilizados comparando uma micro-região com outra ou então, região com região. Desta forma, quem se utilizar dos índices tem condições de, comparativamente, saber qual o mercado com maior ou menor potencial dentro da Região Sul do Brasil.

Os dados obtidos (Índices de Potencial) se prestam, preferencialmente, para bens de conveniências, podendo ser utilizados para outros tipos de produtos onde o fator renda não seja o mais importante na composição do potencial e também, o fenômeno da polarização de determinadas cidades sobre uma região não apresentar problema para sua interpretação.

Cabe, portanto, a quem se utilizar dos Índices de Potencial em questão, conhecer os valores pesados e os motivos que determinaram estes pesos, pois o seu conhecimento é fundamental para uma adequada interpretação das informações obtidas com a utilização dos Potenciais, quando trabalhados com outros valores, quer de ordem quantitativa como qualitativa.

Os Índices são fornecidos na forma de percentual e pode-se encontrar percentuais comparativos dentro do Estado como também para toda a Região Sul. Exemplificando, determinada micro-região tem um percentual X de potencial levando em consideração sua participação relativa no total do Estado a que pertence e, a mesma micro-região tem, um outro percentual Y de potencial, quando considerado a sua participação relativa no todo dos Três Estados da Região Sul.

3.3 - Delimitação do Problema

Levando-se em consideração o objetivo pretendido, nos propomos a investigar a seguinte indagação.

"Qual a diferença, em valores relativos, entre o potencial de mercado atinente a bens de conveniência do Estado do Rio Grande do Sul e os dois outros Estados da Região Sul do Brasil, Santa Catarina e Paraná?

3.4 - Hipóteses

- O Estado do Rio Grande do Sul, atualmente, tem um potencial de mercado relativo para bens de conveniência, maior do que o Estado do Paraná.

- A diferença, em termos relativos, entre o potencial de mercado para bens de conveniência entre o Estado do Rio Grande do Sul e o Estado do Paraná tem diminuído gradativamente, a favor do Estado do Paraná, nos últimos cinco anos.

- O Estado de Santa Catarina é o que tem o menor potencial de mercado relativo para bens de conveniência, em relação aos dois outros Estados da Região Sul do Brasil, individualmente.

3.5 - Definição dos Termos

Potencial de Mercado - é o poder aquisitivo disponível para a compra de um determinado bem, durante um período determinado de tempo, por parte de compradores localizados em segmentos específicos de mercado global.¹⁶

Potencial Relativo - significa que os dados referentes aos potenciais não são expressos em termos monetários ou unitários, mas em coeficientes tais como:

- o mercado - A congrega um potencial 2,78 vezes maior do que o potencial do mercado B; ou: o mercado C representa 0,793% do poder aquisitivo de um dado Estado ou País.¹⁷

Bens de Conveniência - são bens de consumo que o freguês costuma comprar frequentemente, prontamente e com o mínimo de esforço. Exemplos de bens de conveniência: sabonete, bombons, revistas e muitos produtos de mercearia.¹⁸

16. RICHERS in ARANTES, op. cit., p. 279.

17. RICHERS in ATANTES, op. cit., p. 280.

18. FIGUEIREDO, Orlando. Variedade e classes de bens. In: ARANTES, Affonso C.A. et alii. Administração mercadológica: princípios e métodos. Rio de Janeiro, FGV, 1972, p. 43.

Oportunidade de Mercado - para uma organização, consiste em identificar e equacionar as forças externas que exercem uma influência direta na procura dos bens ou serviços que essa empresa distribui ou virã a distribuir.¹⁹

Segmentação Geográfica - significa a divisão física do mercado em áreas geográficas, de acordo com as necessidades da empresa. O tamanho do segmento pode variar, podendo ser um bairro de uma cidade, ou uma determinada região de um Estado, ou um próprio Estado, etc.

3.6 - Coleta de Dados

Para o trabalho, considerando as micro-regiões dos três Estados, nos utilizamos de três indicadores ou fatores índices, quais sejam, a população, o valor adicionado do ICM e o número de ligações elétricas em cada micro-região.

A população, por que a consideramos um indicador sócio-econômico imprescindível para este estudo e é ela, em última análise quem necessita de bens para consumo, embora outras variáveis exerçam influência preponderantes. A consideramos um indicador básico que permite estimar o comportamento da procura por antecipação, partindo da suposição de que os consumidores necessitam adquirir praticamente tudo o que consomem em lugar de produzi-los e les mesmos.

O valor adicionado do ICM, é um indicador econômico-financeiro de grande importância, por estar muito próximo da renda total de cada micro-região (soma do valor adicionado do ICM dos municípios) e também, por que através dele, podemos comparar o movimento de mercadorias nas micro-regiões em relação a sua população, num determinado momento.

19. RICHERS in ARANTES, op. cit., p. 275.

O número de ligações elétricas, é um fator índice da infra-estrutura de serviços através do qual podemos aferir a situação de desenvolvimento da população dessas micro-regiões. Este indicador nos dá idéia, comparativamente, da renda aproximada de cada uma das áreas estudadas, e tem predominância nas áreas urbanas em detrimento à zona rural, visto que nas áreas rurais a situação ainda é precária quanto a este aspecto. Apesar deste senão, entendemos que sua utilização como fator índice é válida em função do tipo de bens para o qual este trabalho está sendo desenvolvido: bens de conveniência. Gostaríamos de deixar claro que existem outros indicadores de renda mais eficientes como o Imposto de Renda e Número de Veículos Registrados em cada micro-região mas que, infelizmente não estão disponíveis.

Os indicadores utilizados são do ano de 1976, pois do ano 1977 ainda não foram publicados e, as fontes são diversas. Para reforçar nossa percepção, gostaríamos de frizar, ainda que por exemplo, micro-regiões com a mesma população podem possuir potenciais relativos diferentes, mesmo que a renda para gastar fosse a mesma para todas as pessoas. Uma série de variáveis como hábito de consumo, preferências dos consumidores, origem étnica e até mesmo a carência de meios de comunicação como rádio, jornal e televisão faz com as pessoas mantenham ou modifiquem seus costumes tradicionais, herdados de seus antepassados. Esse o motivo que faz com que se avalie mais de uma variável no estabelecimento do potencial relativo de um determinado mercado.

Para finalizar este item, gostaríamos de repetir o que Richers nos afirma na obra coordenada por Arantes: "fatores como alto grau de probabilidade de medirem adequadamente os potenciais relativos tanto dos mercados predominantemente rurais (basicamente com menos de 5.000 habitantes urbanos e um grau inferior a 50% de urbanização), quanto dos intermediários (com 5.000 a 10.000 habitantes urbanos de 50% de urbanização) ou dos urbanos (acima de 10.000 habitantes urbanos, e um grau superior a 50% de urbanização). São eles: o número de carros particulares, o número de ligações elétricas e o valor das vendas no varejo.

São fatores aceitáveis mas que tendem a superestimar o potencial relativo dos mercados rurais: valor da produção agropecuária, população e número de estabelecimentos varejistas.

São fatores aceitáveis mas que tendem a superestimar o potencial relativo dos mercados urbanos: depósitos bancários, número de telefones e receitas fiscais."²⁰

3.7 - Passos para a Determinação do Potencial Relativo de Mercado, para bens de Conveniência, na Região Sul do Brasil

Para determinarmos o potencial relativo de mercado de todas as micro-regiões da Região Sul e dos Estados, procedemos da seguinte forma, conforme Quadros a seguir:

- a) ordenamos, em uma coluna todas as micro-regiões homogêneas segundo o FIBGE em ordem numérica e em ordem de Estado, ou seja: Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul;
- b) relacionamos, a cada micro-região, e em colunas distintas, as respectivas população, taxa de retorno do ICM e número de ligações elétricas;
- c) calculamos para cada fator índice relacionado (população, taxa de retorno do ICM e número de ligações elétricas), micro-região por micro-região e em duas colunas diferentes o respectivo percentual em relação ao próprio Estado e em relação a Região Sul;
- d) calculamos o grau de correlação existente entre a variável independente - população - e as variáveis dependentes - valor adicionado do ICM e número de ligações elétricas;
- e) atribuímos pesos a cada um dos fatores índices, em função do grau de correlação;

- f) determinamos, para cada Estado, o percentual de cada variável em relação a Região Sul e ao Estado que multiplicado pelo peso correspondente nos dá como resultado um valor que denominamos de, simplesmente, fator;
- g) a soma dos fatores encontrados ou seja; população multiplicada pelo peso correspondente, valor adicionado do ICM multiplicado pelo peso e número de ligações elétricas multiplicado pelo respectivo peso nos fornece um valor que dividido pela soma dos pesos considerados, nos indica o Índice Potencial Relativo para cada Estado, em relação a Região Sul;
- h) determinamos o Índice do Potencial Relativo de mercado para cada micro-região, em relação a Região Sul e ao Estado, procedendo da mesma forma que no passo "g".

3.8 - Determinação do Potencial Relativo de Mercado, para Bens de Conveniência, na Região Sul do Brasil.

3.8.1 - Ordenação das Micro-Regiões e Estabelecimentos do Respe- tivo Percentual por População, Valor Adicionado do ICM e Número de Ligações Elétricas.

TABELA 1

Estado do Paraná
População Projetada, Valor Adicionado por ICM e Número de Ligações Elétricas por Micro
Região em Número Absolutos e Percentuais em Relação a Região Sul - 1976

	MICRO - REGIÕES	POPULAÇÃO		ICM V. ADICIONADO		LIGAÇÕES ELÉTRICAS	
		Nºs. Absol.	%	Nºs. Absol.	%	Nºs. Absol.	%
1 - (268)	Curitiba	1.033.537	5,39	5.725.784.201	5,61	171.041	9,99
2 - (269)	Litoral Paranaense	136.565	0,71	1.238.673.580	1,21	22.993	1,34
3 - (270)	Alto Ribeira	31.862	0,17	47.162.894	0,05	541	0,03
4 - (271)	Alto Rio Negrinho Pr.	31.388	0,16	35.088.270	0,03	697	0,04
5 - (272)	Campos da Lapa	85.137	0,44	241.091.751	0,24	7.192	0,42
6 - (273)	Campos de Ponta Grossa	290.804	1,52	1.976.411.511	1,94	32.998	1,93
7 - (274)	Campos de Jaguariaiva	49.467	0,26	141.799.950	0,14	2.151	0,13
8 - (275)	São Mateus do Sul	43.684	0,23	79.643.524	0,08	1.545	0,09
9 - (276)	Colônia de Iraí	145.086	0,76	351.271.748	0,34	7.455	0,44
10 - (277)	Alto Ivaí	111.930	0,58	64.808.569	0,07	1.052	0,06
11 - (278)	Norte Velho V. Braz	223.792	1,17	382.813.936	0,37	10.107	0,59
12 - (279)	Norte Velho de Jacarezinho	416.017	2,17	2.213.865.735	2,17	29.194	1,71
13 - (280)	Algodoeira de Assaí	123.681	0,65	586.926.329	0,57	7.167	0,42
14 - (281)	Norte Novo de Londrina	777.208	4,06	4.785.656.245	4,69	84.112	4,92
15 - (282)	Norte Novo de Maringá	350.788	1,83	2.421.029.388	2,37	37.561	2,19
16 - (283)	Norte Novíssimo Paranavaí	356.227	1,86	1.880.841.263	1,84	24.364	1,42
17 - (284)	Norte Novo de Apucarama	52.496	2,75	1.724.618.296	1,69	25.305	1,48
18 - (285)	Norte Novíssimo Umuarama	754.587	3,94	2.652.342.666	2,60	30.334	1,77
19 - (286)	Campo Mourão	698.825	3,65	1.693.052.864	1,66	18.033	1,05
20 - (287)	Pitanga	126.561	0,66	196.867.204	0,19	1.318	0,08
21 - (288)	Extremo Oeste Paranaense	1.055.905	5,51	4.048.339.114	3,96	43.793	2,56
22 - (289)	Sudoeste Paranaense	541.256	2,83	1.265.976.644	1,24	16.488	0,96
23 - (290)	Campos de Guarapuava	232.008	1,21	931.500.245	0,91	11.080	0,65
24 - (291)	Médio Iguçu	144.908	0,75	866.254.417	0,85	8.748	0,51
ESTADO DO PARANÁ		8.287.719	43,26	35.551.820.344	34,82	595.269	34,78

FONTE: Ministério do Planejamento - Governo do Estado do Paraná
Cia. Paranaense de Energia Elétrica - Assessoria Planejamento

TABELA 2

Estado de Santa Catarina
 População Projetada, Valor do ICM Adicionado e Número de Ligações Elétricas por Micro
 Região, em Número Absoluto e Percentuais em Relação a Região Sul - 1976

MICRO - REGIÕES	POPULAÇÃO		ICM V. ADICIONADO		LIGAÇÕES ELETRICAS	
	Nºs. Absol.	%	Nºs. Absol.	%	Nºs. Absol.	%
1 - (292) Colonial de Joinville	271.788	1,42	3.001.717.261	2,94	36.085	2,11
2 - (293) Litoral de Itajaí	137.285	0,72	476.477.975	0,47	27.052	1,58
3 - (294) Colonial de Blumenau	316.271	1,65	2.706.418.943	2,65	46.406	2,71
4 - (295) Colonial de Itajaí Norte	40.713	0,21	104.535.694	0,11	2.179	0,13
5 - (296) Colonial do Alto Itajaí	152.961	0,80	415.697.172	0,41	7.196	0,42
6 - (297) Florianópolis	330.931	1,73	889.334.988	0,87	50.395	2,95
7 - (298) Colonial Serrana Catarin.	81.086	0,42	97.962.014	0,09	3.117	0,18
8 - (299) Litoral Laguna	85.552	0,45	96.302.336	0,09	7.658	0,45
9 - (300) Carbonífera	318.664	1,66	980.307.781	0,96	31.763	1,86
10 - (301) Litoral Sul Catarinense	97.913	0,51	133.334.462	0,13	7.562	0,44
11 - (302) Colonial Sul Catarin.	64.248	0,33	102.172.486	0,10	4.136	0,24
12 - (303) Campos de Lages	230.096	1,20	1.508.178.090	1,48	20.617	1,20
13 - (304) Campos de Curitibaanos	166.964	0,87	667.224.444	0,65	6.748	0,39
14 - (305) Colonial do Rio do Peixe	325.482	1,70	1.710.518.250	1,67	22.129	1,29
15 - (306) Colonial d'Oeste Catarin.	605.927	3,16	1.837.578.052	1,80	20.147	1,18
16 - (307) Planalto de Canoinhas	225.492	1,18	1.098.298.090	1,08	21.007	1,23
ESTADO DE SANTA CATARINA	3.451.373	18,01	15.826.059.047	15,50	314.197	18,36

FONTE: IBGE - Anuário Estatístico
 Departamento Estadual de Estatística - Indicadores Econômicos e Sociais
 do Estado de Santa Catarina (SUDESUL)

TABELA 3

Estado do Rio Grande do Sul
População Projetada, Valor do ICM Adicionado e Número de Ligações Elétricas por Micro Região, em Números Absolutos e Percentuais em Relação a Região Sul - 1976

	MICRO - REGIÕES	POPULAÇÃO		ICM V. ADICIONADO		LIGAÇÕES ELÉTRICAS	
		Nºs. Absol.	%	Nºs. Absol.	%	Nºs. Absol.	%
1 -	(308) Porto Alegre	1.839.867	9,60	18.524.934.871	18,14	332.958	19,45
2 -	(309) Colonial Encosta Serra G.	232.835	1,22	1.092.320.407	1,07	26.365	1,54
3 -	(310) Litoral Centr. do RGS	174.821	0,91	384.978.571	0,38	28.106	1,64
4 -	(311) Vinicultora de C.Sul	339.135	1,77	3.513.307.517	3,44	50.159	2,93
5 -	(312) Colonial do Alto Taquari	142.123	0,74	417.827.076	0,41	8.837	0,52
6 -	(313) Colonial do Baixo Taquari	183.143	0,96	1.023.037.755	1,00	15.247	0,89
7 -	(314) Fumicultora S.C. do Sul	265.357	1,39	1.240.813.641	1,22	20.921	1,22
8 -	(315) Vale do Jacuã	293.935	1,53	1.315.348.816	1,29	23.675	1,38
9 -	(316) Santa Maria	265.846	1,39	705.009.040	0,69	27.437	1,60
10 -	(317) Lagoa dos Patos	464.826	2,43	2.461.087.052	2,41	44.137	2,58
11 -	(318) Litoral Oeste L. Patos	163.834	0,85	2.312.787.392	2,26	25.104	1,47
12 -	(319) Lagoa Mirim	80.185	0,42	625.815.466	0,61	8.267	0,48
13 -	(320) Alto Camaquã	163.807	0,85	620.202.113	0,61	7.687	0,45
14 -	(321) Campanha	600.568	3,13	3.927.488.051	3,85	56.552	3,31
15 -	(322) Triticultora de C.Alta	222.705	1,16	1.666.334.719	1,63	17.605	1,03
16 -	(323) Colonial das Missões	212.245	1,10	1.572.820.028	1,54	12.364	0,72
17 -	(324) Colonial de Sta. Rosa	395.576	2,06	2.063.815.940	2,02	19.431	1,14
18 -	(325) Colonial de Iraí	325.081	1,69	961.698.904	0,94	10.329	0,61
19 -	(326) Colonial de Erechim	359.018	1,87	1.384.182.572	1,36	17.832	1,04
20 -	(327) Colonial de Ijuí	115.002	0,60	1.240.248.632	1,21	10.215	0,60
21 -	(328) Passo Fundo	261.491	1,36	1.849.030.180	1,81	23.451	1,37
22 -	(329) Colonial do Alto Jacuã	36.119	0,19	518.645.782	0,51	2.385	0,14
23 -	(330) Soledade	104.865	0,55	379.785.428	0,37	3.319	0,19
24 -	(331) Campos de Vacaria	177.442	0,96	929.319.107	0,91	9.615	0,56
ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL		7.420.114	38,73	50.730.239.060	49,68	801.980	46,86

FONTE: Secretaria de Coordenação do Planejamento do Governo do Estado - Fundação Economia e Estatística
Cia. Estadual de Energia Elétrica - Diário Oficial do Estado do RGS

TABELA 4

Estados da Região Sul

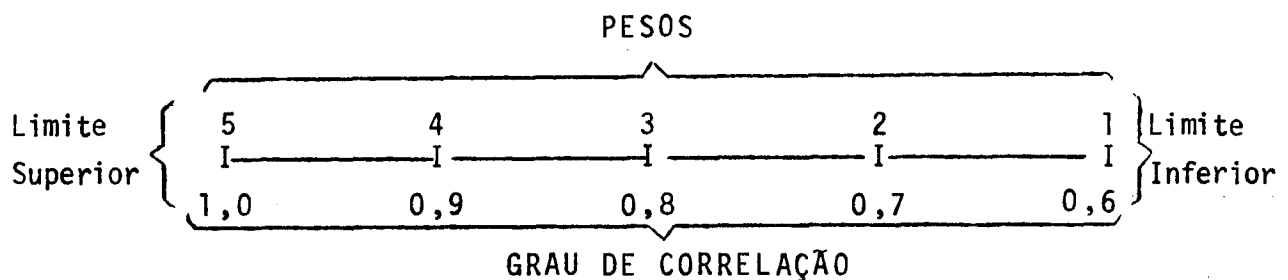
População Projetada, Valor Adicionado do ICM e Número de Ligações Elétricas por Estado da Região Sul, em Número Absoluto e em Percentuais - 1976

ESTADOS	POPULAÇÃO		ICM VALOR ADICIONADO		LIGAÇÕES ELETRICAS	
	Nºs. Absot.	%	Nºs. Absol.	%	Nºs Absol.	%
1 - Paraná	8.287.719	43,26	35.551.820.344	34,82	595.269	34,78
2 - Santa Catarina	3.451.373	18,01	15.826.059.047	15,50	314.197	18,36
3 - Rio Grande do Sul	7.420.114	38,73	50.730.239.060	49,68	801.980	46,86
REGIÃO SUL	19.159.206	100,00	102.108.118.451	100,00	1.711.446	100,00

3.8.2 - Atribuição de Pesos aos Fatores Índices

No presente estudo a atribuição de pesos foi feita em função do grau de correlação existente entre as variáveis dependentes (valor adicionado do ICM e número de ligações elétricas) com a variável independente (população projetada).

Segundo Richers "o coeficiente de correlação pode ser usado, sem restrições, entre 1,0 e 0,8; os coeficientes entre 0,8 e 0,6 podem ser usados com muita cautela e abaixo de 0,6 não se prestam para aplicação do método de correlação."²¹ Consideramos que 0,6 representa o limite inferior do grau de correlação entre a variável dependente e a independente e para o qual atribuímos peso igual a 1 (um) aumentando-o em uma unidade a medida que o grau de correlação aumenta em 0,10 (um décimo) conforme gráfico abaixo:



Consideramos o limite inferior em 0,6 (zero seis) para o qual atribuímos peso igual a 1 (um), com base nos conceitos sobre coeficientes de correlação de Raimar Richers, pois se atribuíssemos peso igual a zero ao grau de correlação 0,6, anularíamos a variável e se atribuíssemos peso igual a 2 (dois) estaríamos superestimando uma variável que só pode ser utilizada com muita cautela, já que o grau de correlação representa a variação da variável dependente explicada pela variação da variável independente, o que nos leva a atribuir um peso, em escala crescente; maior a medida que aumenta o grau de correlação.

21. RICHERS in ARANTES, op. cit., p. 375.

3.8.3 - Determinação dos Diferentes Graus de Correlação

TABELA 5

Determinação do Grau de Correlação Entre o Valor Adicionado do ICM (Variável Dependente) e a População (Variável Independente) da Região Sul
(Em 1.000)

ESTADOS	X (POPULAÇÃO)	Y (VI. adc. ICM)	X - \bar{X}	Y - \bar{Y}	$(X - \bar{X})^2$	$(Y - \bar{Y})^2$	$\{(X - \bar{X})(Y - \bar{Y})\}$
Paraná	8.287	35.551.820	1.901	1.515.781	3.613.801	2.298.592.037.961	2.881.499.681
Santa Catarina	3.451	15.826.059	- 2.935	- 18.209.981	8.614.225	331.603.408.020.361	53.446.294.235
Rio Grande do Sul	7.420	50.730.239	1.034	16.694.200	1.069.156	278.702.313.640.000	17.261.802.800
S O M A	19.158	102.108.118	-	-	13.296.182	614.604.313.698.322	73.589.596.716

$$\bar{X} = \frac{19.158}{3} = 6.386$$

$$\bar{Y} = \frac{102.108.118}{3} = 34.036.039$$

Fórmula do coeficiente de correlação = $r = \frac{\sum\{(X - \bar{X})(Y - \bar{Y})\}}{\sqrt{\sum(X - \bar{X})^2 \sum(Y - \bar{Y})^2}}$ Substituindo na fórmula vem:

$$r = \frac{73.589.596.716}{3.646 \times 24.791.214} = 0,8141453 \text{ ou } 81,41\%$$

Isto é, 81,41% das variações do valor adicionado do ICM podem ser explicadas pela variação da população e que 18,59% não podem ser explicadas por essa variação.

TABELA 6

Determinação do Grau de Correlação Entre o Número de Ligações Elétricas (Variável Dependente) e a População (Variável Independente) da Região Sul

ESTADOS	X POPULAÇÃO	Y V.adc. ICM	X - \bar{X}	Y - \bar{Y}	(X - \bar{X}) ²	(Y - \bar{Y}) ²	{(X - \bar{X}) (Y - \bar{Y})}
Paraná	8.287.719	595.269	1.901.317	24.787	3.615.006.334.489	614.395.369	47.127.944.479
Santa Catarina	3.451.373	314.197	- 2.935.029	- 256.285	8.614.395.230.841	65.682.001.225	752.203.907.265
Rio Grande do Sul	7.420.114	801.980	1.033.712	231.498	1.068.560.498.944	53.591.324.004	239.302.260.576
S O M A	19.159.206	1.711.446	-	-	13.297.962.064.274	119.887.720.598	1.038.634.112.320

$$\bar{X} = \frac{19.159.206}{3} = 6.386.402$$

$$\bar{Y} = \frac{1.711.446}{3} = 570.482$$

Fórmula do coeficiente de correlação = $r = \frac{\sum\{(X - \bar{X})(Y - \bar{Y})\}}{\sqrt{\sum(X - \bar{X})^2 \sum(Y - \bar{Y})^2}}$, Substituindo na fórmula vem:

$$r = \frac{1.038.634.112.320}{\sqrt{(13.297.962.064.274)(119.887.720.598)}} = \frac{1.038.634.112.320}{1.262.640.767.976} = 0,822588 \text{ ou } 82,26\%$$

Isto é, 82,26% das variações do número de ligações elétricas podem ser explicadas pela variação da população e 17,74% não podem ser explicadas por essa variação.

**3.8.4 - Determinação do Potencial Relativo de
Mercado para bens de Conveniência por
Estados em Relação a Região Sul**

TABELA 7

Potencial Relativo de Mercado para Bens de Consumo do Estado do Paraná em Relação a Região Sul - 1976

V A R I Á V E I S	PERCENTUAIS	PESOS	FATORES
População	43,26	1	43,26
Valor adicionado do ICM	34,82	3	104,46
Ligações Elétricas	34,78	3	104,34
S O M A	112,86	7	252,06

$$\text{Potencial Relativo de Mercado} = \frac{252,06}{7} = 36,01\%$$

Potencial relativo de mercado do Estado do Paraná em relação a Região Sul, para bens de conveniência, é de 36,01%.

TABELA 8

Potencial Relativo de Mercado para Bens de Consumo do Estado de Santa Catarina em Relação a Região Sul - 1976

V A R I Á V E I S	PERCENTUAIS	PESOS	FATORES
População	18,01	1	18,01
Valor adicionado do ICM	15,50	3	46,50
Ligações Elétricas	18,36	3	55,08
S O M A	51,87	7	119,59

$$\text{Potencial Relativo de Mercado} = \frac{119,59}{7} = 17,08\%$$

Potencial relativo de mercado do Estado de Santa Catarina em relação a Região Sul, para bens de conveniência é de 17,08%.

TABELA 9

Potencial Relativo de Mercado para Bens de Consumo do Estado do Rio Grande do Sul
em Relação a Região Sul - 1976

V A R I Á V E I S	PERCENTUAIS	PESOS	FATORES
População	38,73	1	38,73
Valor adicionado do ICM	49,68	3	149,04
Ligações Elétricas	46,86	3	140,58
S O M A	135,27	7	328,35

$$\text{Potencial relativo de Mercado} = \frac{328,35}{7} = 46,91\%$$

O potencial relativo de mercado do Estado do Rio Grande do Sul em relação a Região Sul, para bens de conveniência é de 46,91%.

3.8.5 - Determinação do Potencial Relativo de Mercado, para bens de Conveniência, por Micro-Região, em Relação a Região Sul

TABELA 10

Estado do Paraná
Potencial Relativo de Mercado por Micro-Região do Estado do Paraná em Relação a Região Sul

MICRO-REGIÕES	POPULA- ÇÃO %	PESO	FATOR	V. ADIC. ICM. %	PESO	FATOR	L. ELETR. %	PESO	FATOR	SOMA DOS FATORES	POTENCIAL ELATIVO
(268) Curitiba	5,39	1	5,39	5,61	3	16,83	9,99	3	29,97	52,19	7,45
(269) Lit. Paranaense	0,71	1	0,71	1,21	3	3,63	1,34	3	4,02	8,36	1,19
(270) Alto Ribeira	0,17	1	0,17	0,05	3	0,15	0,03	3	0,09	0,41	0,06
(271) Alto R. Negrinho Pr.	0,16	1	0,16	0,03	3	0,09	0,04	3	0,12	0,37	0,05
(272) Campos da Lapa	0,44	1	0,44	0,24	3	0,72	0,42	3	1,26	2,42	0,35
(273) Campos P. Grossa	1,52	1	1,52	1,94	3	5,82	1,93	3	5,79	13,13	1,88
(274) Campos Jaguariaiva	0,26	1	0,26	0,14	3	0,42	0,13	3	0,39	1,07	0,15
(275) S. Mateus do Sul	0,23	1	0,23	0,08	3	0,24	0,09	3	0,27	0,74	0,10
(276) Colonia de Iraí	0,76	1	0,76	0,34	3	1,02	0,44	3	1,32	3,10	0,45
(277) Alto Ivaí	0,58	1	0,58	0,07	3	0,21	0,06	3	0,18	0,97	0,14
(278) Norte Velho V. Braz	1,17	1	1,17	0,37	3	1,11	0,59	3	1,77	4,05	0,58
(279) Norte V. Jacarezinho	2,17	1	2,17	2,17	3	6,51	1,71	3	5,13	13,81	1,79
(280) Algodoeira Assaí	0,65	1	0,65	0,57	3	1,71	0,42	3	1,26	3,62	0,52
(281) Norte Novo Londrina	4,06	1	4,06	4,69	3	14,07	4,92	3	14,76	32,89	4,70
(282) Norte Novo Maringá	1,83	1	1,83	2,37	3	7,11	2,19	3	6,57	15,51	2,22
(283) Norte N. Paranavaí	1,86	1	1,86	1,84	3	5,52	1,42	3	4,26	11,64	1,66
(284) Norte Novo Apucarana	2,75	1	2,75	1,69	3	5,07	1,48	3	4,44	12,26	1,75
(285) Norte N. Umuarama	3,94	1	3,94	2,60	3	7,80	1,77	3	5,31	17,05	2,44
(286) Campo Mourão	3,65	1	3,65	1,66	3	4,98	1,05	3	3,15	11,78	1,68
(287) Pitanga	0,66	1	0,66	0,19	3	0,57	0,08	3	0,24	1,47	0,21
(288) Extremo Oeste Paran.	5,51	1	5,51	3,96	3	11,88	2,56	3	7,68	25,07	3,58
(289) Sudoeste Paranaense	2,83	1	2,83	1,24	3	3,72	0,96	3	2,88	9,43	1,35
(290) Campos de Guarapuava	1,21	1	1,21	0,91	3	2,73	0,65	3	1,95	5,89	0,84
(291) Médio Iguaçu	0,75	1	0,75	0,85	3	2,55	0,51	3	1,53	4,83	0,69
ESTADO DO PARANÁ	43,26	-	43,26	34,82	-	104,46	34,78	-	104,34	252,06	36,01

FONTE: Organizada pelo autor com dados extraídos das fontes já referenciadas.

TABELA 11

Estado de Santa Catarina
Potencial Relativo de Mercado por Micro-Região do Estado de Santa Catarina em Relação a
Região Sul

MICRO-REGIÕES	POPULA- ÇÃO %	PESO	FATOR	V. ADIC. ICM %	L. ELETR. %	PESO	FATOR	SOMA DOS FATORES	POTENCIAL RELATIVO
(292) Col. Joinville	1,42	1	1,42	2,94	2,11	3	8,82	16,57	2,37
(293) Litoral Itajaí	0,72	1	0,72	0,47	1,58	3	1,41	6,87	0,98
(294) Col. Blumenau	1,65	1	1,65	2,65	2,71	3	7,95	17,73	2,53
(295) Col. Itajaí Norte	0,21	1	0,21	0,11	0,13	3	0,33	0,93	0,13
(296) Col. Alto Itajaí	0,80	1	0,80	0,41	0,42	3	1,26	3,29	0,47
(297) Florianópolis	1,73	1	1,73	0,87	2,95	3	2,61	13,19	1,88
(298) Col. Ser. Catarin.	0,42	1	0,42	0,09	0,18	3	0,27	1,23	0,18
(299) Litoral Laguan	0,45	1	0,45	0,09	0,45	3	0,27	2,07	0,30
(300) Carbonífera	1,66	1	1,66	0,96	1,86	3	2,88	10,12	1,44
(301) Lit. Sul. Catarin.	0,51	1	0,51	0,13	0,44	3	0,39	2,22	0,32
(302) Col. Sul. Catarin.	0,33	1	0,33	0,10	0,24	3	0,30	1,35	0,19
(303) Campos de Lages	1,20	1	1,20	1,48	1,20	3	4,44	9,24	1,32
(304) Campos Curitibanos	0,87	1	0,87	0,65	0,39	3	1,95	3,99	0,57
(305) Col. Rio do Peixe	1,70	1	1,70	1,67	1,29	3	5,01	10,58	1,51
(306) Col. Oeste Catarin.	3,16	1	3,16	1,80	1,18	3	5,40	12,10	1,73
(307) Planalto Canoinhas	1,18	1	1,18	1,08	1,23	3	3,24	8,11	1,16
ESTADO DE SANTA CATARINA	18,01	-	18,01	15,50	18,36	-	46,50	119,59	17,08

FONTE: Organizada pelo autor com dados extraídos das fontes já referenciadas.

TABELA 12

Estado do Rio Grande do Sul
Potencial Relativo de Mercado por Micro-Região do Estado do Rio Grande do Sul em Relação a Região Sul

MICRO-REGIÕES	POPULAÇÃO %	PESO	FATOR	V. ADIC. ICM %	PESO	FATOR	L. ELETR. %	PESO	FATOR	SOMA DOS FATORES	POTENCIAL RELATIVO
(308) Porto Alegre	9,60	1	9,60	18,14	3	54,42	19,45	3	58,35	122,37	17,48
(309) Col. Enc. Serra Geral	1,22	1	1,22	1,07	3	3,21	1,54	3	4,62	9,05	1,29
(310) Lit. Cetentr. R.G.Sul	0,91	1	0,91	0,38	3	1,14	1,64	3	4,92	6,97	1,00
(311) Vinicult. Caixas Sul	1,77	1	1,77	3,44	3	10,32	2,93	3	8,79	20,88	2,98
(312) Col. Alto Taquarí	0,74	1	0,74	0,41	3	1,23	0,52	3	1,56	3,53	0,50
(313) Col. Baixo Taquarí	0,96	1	0,96	1,00	3	1,00	0,89	3	2,67	6,63	0,95
(314) Fumicultora S.C.do Sul	1,39	1	1,39	1,22	3	3,66	1,22	3	3,66	8,71	1,25
(315) Vale do Jacuí	1,53	1	1,53	1,29	3	3,87	1,38	3	4,14	9,54	1,36
(316) Santa Maria	1,39	1	1,39	0,69	3	2,07	1,60	3	4,80	8,26	1,18
(317) Lagoa dos Patos	2,43	1	2,43	2,41	3	7,23	2,58	3	7,74	17,40	2,49
(318) Litoral Oeste L.Patos	0,85	1	0,85	2,26	3	6,78	1,47	3	4,41	12,04	1,72
(319) Lagoa Mirim	0,42	1	0,42	0,61	3	1,83	0,48	3	1,44	3,69	0,52
(320) Alto Camaquã	0,85	1	0,85	0,61	3	1,83	0,45	3	1,35	4,03	0,56
(321) Campanha	3,13	1	3,13	3,85	3	11,55	3,31	3	9,93	24,61	3,51
(322) Triticultora de C.Alt	1,16	1	1,16	1,63	3	4,89	1,03	3	3,09	9,14	1,31
(323) Colonial das Missões	1,10	1	1,10	1,54	3	4,62	0,72	3	2,16	7,88	1,13
(324) Colonial de Santa Rosa	2,06	1	2,06	2,02	3	6,06	1,14	3	3,42	11,54	1,65
(325) Colonial de Irai	1,69	1	1,69	0,94	3	2,82	0,61	3	1,83	6,34	0,91
(326) Colonial de Erechim	1,87	1	1,87	1,36	3	4,08	1,04	3	3,12	9,07	1,30
(327) Colonial de Ijuí	0,60	1	0,60	1,21	3	3,63	0,60	3	1,80	6,03	0,86
(328) Passo Fundo	1,36	1	1,36	1,81	3	5,43	1,37	3	4,11	10,90	1,56
(329) Colonial do A.Jacuí	0,19	1	0,19	0,51	3	1,53	0,14	3	0,42	2,14	0,31
(330) Soledade	0,55	1	0,55	0,37	3	1,11	0,19	3	0,57	2,23	0,32
(331) Campos de Vacaria	0,96	1	0,96	0,91	3	2,73	0,56	3	1,68	5,37	0,77
ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL	38,73	-	38,73	49,68	-	149,04	46,86	-	140,58	328,35	46,91

FONTE: Organizada pelo autor com dados extraídos das fontes já referenciadas.

3.8.6 - Determinação do Potencial Relativo de Mercado, por Bens de Conveniência, por Micro-Regiões e Estado por Estado da Região Sul

TABELA 13

Estado do Paraná
 População Projetada, Valor Adicionado do ICM e Número de Ligações Elétricas por Micro-Região
 do Estado do Paraná, em Número Absolutos e Percentuais - 1976

MICRO - REGIÕES	POPULAÇÃO		ICM V. ADICIONADO		LIGAÇÕES ELÉTRICAS	
	Nºs. Absol.	%	Nºs. Absol.	%	Nºs. Absol.	%
1 - (268) Curitiba	1.033.537	12,47	5.725.784.201	16,11	171.041	28,73
2 - (269) Litoral Paranaense	136.565	1,65	1.238.673.580	3,48	22.993	3,86
3 - (270) Alto Ribeira	31.862	0,38	47.162.894	0,13	541	0,09
4 - (271) Alto Rio Negrinho Pr.	31.388	0,38	35.088.270	0,10	697	0,12
5 - (272) Campos da Lapa	85.137	1,03	241.091.751	0,68	7.192	1,21
6 - (273) Campos de Ponta Grossa	290.804	3,51	1.976.411.511	5,56	32.998	5,54
7 - (274) Campos de Jaguariaíva	49.467	0,59	141.799.950	0,40	2.151	0,36
8 - (275) São Mateus do Sul	43.684	0,53	79.643.524	0,22	1.545	0,26
9 - (276) Colonia de Iraí	145.086	1,75	351.271.748	0,99	7.455	1,25
10 - (277) Alto Ivaí	111.930	1,35	64.808.569	0,18	1.052	0,18
11 - (278) Norte Velho V. Braz	223.792	2,70	382.813.936	1,08	10.107	1,70
12 - (279) Norte Velho de Jacarezinho	416.017	5,02	2.213.865.735	6,23	29.194	4,91
13 - (280) Algodoeira de Assaí	123.681	1,49	586.926.329	1,65	7.167	1,20
14 - (281) Norte Novo de Londrina	777.208	9,38	4.785.656.245	13,46	84.112	14,13
15 - (282) Norte Novo de Maringá	350.788	4,23	2.421.029.388	6,81	37.561	6,31
16 - (283) Norte Novissimo Paranavaí	356.227	4,30	1.880.841.263	5,29	24.364	4,09
17 - (284) Norte Novo de Apucarana	526.496	6,35	1.724.618.296	4,85	25.305	4,25
18 - (285) Norte Novissimo Umuarama	754.587	9,11	2.652.342.666	7,46	30.334	5,10
19 - (286) Campo Mourão	698.825	8,43	1.693.052.864	4,76	18.033	3,03
20 - (287) Pitanga	126.561	1,53	196.867.204	0,55	1.318	0,22
21 - (288) Extremo Oeste Paranaense	1.055.905	12,74	4.048.339.114	11,39	43.793	7,36
22 - (289) Sudoeste Paranaense	541.256	6,53	1.265.976.644	3,56	16.488	2,77
23 - (290) Campos de Guarapuava	232.008	2,80	931.500.245	2,62	11.080	1,86
24 - (291) Médio Iguaçu	144.908	1,75	866.254.417	2,44	8.748	1,47
ESTADO DO PARANÁ	8.287.719	100,00	35.551.820.344	100,00	595.269	100,00

FONTE: Ministério do Planejamento - Governo do Estado do Paraná
 Cia. Paranaense de Energia Elétrica - Assessoria Planejamento

TABELA 14

Estado de Santa Catarina

População Projetada, Valor do ICM Adicionado e Número de Ligações Elétricas por Micro-Região, em Número Absolutos e Percentuais, do Estado de Santa Catarina-1976

MICRO - REGIÕES	POPULAÇÃO		ICM V. ADICIONADO		LIGAÇÕES ELETRICAS	
	Nºs. Absol.	%	Nºs. Absol.	%	Nºs. Absol.	%
1 - (292) Colonial de Joinville	271.788	7,87	3.001.718.261	18,96	36.085	11,48
2 - (293) Litoral de Itajaí	137.285	3,98	476.477.975	3,01	27.052	8,61
3 - (294) Colonial de Blumenau	316.271	9,16	2.706.418.943	17,10	46.406	14,77
4 - (295) Colonial de Itajaí Norte	40.713	1,18	104.535.694	0,66	2.179	0,69
5 - (296) Colonial do Alto Itajaí	152.961	4,43	415.697.172	2,63	7.196	2,29
6 - (297) Florianópolis	330.931	9,59	889.334.988	5,62	50.395	16,04
7 - (298) Colonial Serrana Catar.	81.086	2,35	97.962.014	0,62	3.117	1,00
8 - (299) Litoral Laguna	85.552	2,48	96.302.336	0,60	7.658	2,44
9 - (300) Carbonífera	318.664	9,23	980.307.791	6,20	31.763	10,11
10 - (301) Litoral Sul Catarinense	97.913	2,83	133.334.462	0,84	7.562	2,40
11 - (302) Colonial do Sul Catarin.	64.248	1,86	102.172.486	0,65	4.136	1,32
12 - (303) Campos de Lages	230.096	6,66	1.508.178.090	9,53	20.617	6,56
13 - (304) Campos de Curitibaanos	166.964	4,85	667.224.444	4,21	6.748	2,15
14 - (305) Colonial do Rio do Peixe	325.482	9,44	1.710.518.250	10,81	22.129	7,04
15 - (306) Colonial do Oeste Catarin.	605.927	17,56	1.837.578.052	11,62	20.147	6,41
16 - (307) Planalto de Canoinhas	225.492	6,53	1.098.298.090	6,94	21.007	6,69
ESTADO DE SANTA CATARINA	3.451.373	100,00	15.826.059.047	100,00	314.197	100,00

FONTES: IBGE - Anuário Estatístico
 Departamento Estadual de Estatística - Indicadores Econômicos e Sociais do
 Estado de Santa Catarina (SUDESUL)

TABELA 15

Estado do Rio Grande do Sul
População Projetada, Valor do ICM Adicionado e Número de Ligações Elétricas por Micro-Região do Estado do Rio Grande do Sul, em Números Absolutos e Percentuais-1976

MICRO - REGIÕES	POPULAÇÃO		ICM. V. ADICIONADO		LIGAÇÕES ELÉTRICAS	
	Nºs. Absol.	%	Nºs. Absol.	%	Nºs. Absol.	%
1 - (308) Porto Alegre	1.839.867	24,80	18.524.934.871	36,51	332.958	41,52
2 - (309) Colonial Encosta Serra G.	232.835	3,14	1.092.320.407	2,15	26.365	3,29
3 - (310) Litoral Cetentr. do RGS	174.821	2,36	384.978.571	0,76	28.106	3,50
4 - (311) Vinicultora de Cx.do Sul	339.135	4,57	3.513.307.517	6,93	50.159	6,25
5 - (312) Colonial do Alto Taquari	142.123	1,92	417.827.076	0,82	8.837	1,10
6 - (313) Colonial do Baixo Taquari	183.431	2,47	1.023.037.755	2,02	15.247	1,90
7 - (314) Fumicultora de S.C.do Sul	265.357	3,58	1.240.813.641	2,45	20.921	2,61
8 - (315) Vale do Jacuĩ	293.935	3,96	1.315.348.816	2,59	23.657	2,95
9 - (316) Santa Maria	265.846	3,58	705.009.040	1,39	27.437	3,42
10 - (317) Lagoa dos Patos	464.826	6,26	2.461.087.052	4,85	44.137	5,50
11 - (318) Litoral O.Lagoa dos Patos	163.834	2,21	2.312.787.392	4,56	25.104	3,13
12 - (319) Lagoa Mirim	80.185	1,08	625.815.466	1,23	8.267	1,03
13 - (320) Alto Camaquã	163.807	2,21	620.202.113	1,22	7.687	0,96
14 - (321) Campanha	600.568	8,09	3.927.488.051	7,74	56.552	7,05
15 - (322) Triticultora de C.Alta	222.705	3,00	1.666.334.719	3,28	17.605	2,20
16 - (323) Colonial das Missões	212.245	2,86	1.572.820.028	3,10	12.364	1,54
17 - (324) Colonial de Sta.Rosa	395.576	5,33	2.063.815.940	4,07	19.431	2,42
18 - (325) Colonial de Irai	325.081	4,38	961.698.904	1,90	10.329	1,29
19 - (326) Colonial de Erechim	359.018	4,84	1.384.182.572	2,73	17.832	2,22
20 - (327) Colonial de Ijuĩ	115.002	1,55	1.240.248.632	2,45	10.215	1,27
21 - (328) Passo Fundo	261.491	3,52	1.849.030.180	3,65	23.451	2,93
22 - (329) Colonial do Alto Jacuĩ	36.119	0,49	518.645.782	1,02	2.385	0,30
23 - (330) Soledade	104.865	1,41	379.785.428	0,75	3.319	0,42
24 - (331) Campos de Vacaria	177.442	2,39	929.319.107	1,83	9.615	1,20
ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL	7.420.114	100,00	50.730.239.060	100,00	801.980	100,00

FONTE: Secretaria de Coordenação de Planejamento do Governo do Estado - Fundação de Economia e Estatística
Cia. Estadual de Energia Elétrica e Correio do Povo - Porto Alegre (RS)

TABELA 16

Estado do Paraná
Potencial Relativo de Mercado por Micro-Região do Estado do Paraná

MICRO-REGIÕES	POPULAÇÃO %	PESO	FATOR	V. ADIC. ICM %	PESO	FATOR	L. ELETR. %	PESO	FATOR	SOMA DOS FATORES	POTENCIAL RELATIVO
(268) Curitiba	12,47	1	12,47	16,11	3	48,33	28,73	3	86,19	146,99	21,00
(269) Litoral Paranaense	1,65	1	1,65	3,48	3	10,44	3,86	3	11,58	23,67	3,38
(270) Alto Ribeira	0,38	1	0,38	0,13	3	0,39	0,09	3	0,27	1,04	0,15
(271) Alto R. Negrinho Pr.	0,38	1	0,38	0,10	3	0,30	0,12	3	0,36	1,04	0,15
(272) Campos da Lapa	1,03	1	1,03	0,68	3	2,04	1,21	3	3,63	6,70	0,96
(273) Campos Ponta Grossa	3,51	1	3,51	5,56	3	16,68	5,54	3	16,62	36,81	5,26
(274) Campos Jaguariaiva	0,59	1	0,59	0,40	3	1,20	0,36	3	1,08	2,87	0,41
(275) São Mateus do Sul	0,53	1	0,53	0,22	3	0,66	0,26	3	0,78	1,97	0,28
(276) Colonia de Iraí	1,75	1	1,75	0,99	3	2,97	1,25	3	3,75	8,47	1,21
(277) Alto Ivaí	1,35	1	1,35	0,18	3	0,54	0,18	3	0,54	2,43	0,35
(278) Norte Velho V. Braz	2,70	1	2,70	1,08	3	3,24	1,70	3	5,10	11,04	1,58
(279) Norte V. Jacarezinho	5,02	1	5,02	6,23	3	18,69	4,91	3	14,73	38,44	5,49
(280) Algodoeira Assaí	1,49	1	1,49	1,65	3	4,95	1,20	3	3,60	10,04	1,43
(281) Norte N. Londrina	9,38	1	9,38	13,46	3	40,38	14,13	3	42,39	92,15	13,16
(282) Norte N. Maringá	4,23	1	4,23	6,81	3	20,43	6,31	3	18,93	43,59	6,22
(283) Norte N. Paranaíba	4,30	1	4,30	5,29	3	15,87	4,09	3	12,27	32,44	4,63
(284) Norte N. Apucarana	6,35	1	6,35	4,85	3	14,55	4,25	3	12,75	33,65	4,81
(285) Norte N. Umuarama	9,11	1	9,11	7,46	3	22,38	5,10	3	15,30	46,79	6,68
(286) Campo Mourão	8,43	1	8,43	4,76	3	14,28	3,03	3	9,09	31,80	4,54
(287) Pitanga	1,53	1	1,53	0,55	3	1,65	0,22	3	0,66	3,84	0,55
(288) Extremo Oeste Paran.	12,74	1	12,74	11,39	3	34,17	7,36	3	22,08	68,99	9,86
(289) Sudoeste Paranaense	6,53	1	6,53	3,56	3	10,68	2,77	3	8,31	25,52	3,65
(290) Campos de Guarapuava	2,80	1	2,80	2,62	3	7,86	1,86	3	5,58	16,24	2,32
(291) Médio Iguaçu	1,75	1	1,75	2,44	3	7,32	1,47	3	4,41	13,48	1,93
ESTADO DO PARANÁ	100,00	-	100,00	100,00	-	300,00	100,00	-	300,00	700,00	100,00

FONTE: Organizada pelo autor com dados extraídos das fontes já referenciadas.

TABELA 17

Estado de Santa Catarina
Potencial Relativo de Mercado por Micro-Região do Estado de Santa Catarina

MICRO-REGIÕES	POPULA- ÇÃO %	PESO	FATOR	V.ADIC. ICM %	PESO	FATOR	L.ELETR. %	PESO	FATOR	SOMA DOS FATORES	POTENCIAL RELATIVO
(292) Colonial de Joinville	7,87	1	7,87	18,96	3	56,88	11,48	3	34,44	99,19	14,17
(293) Litoral de Itajaí	3,98	1	3,98	3,01	3	9,03	8,61	3	25,83	38,84	5,54
(294) Colonial de Blumenau	9,16	1	9,16	17,10	3	51,30	14,77	3	44,31	104,77	14,97
(295) Colonial Itajaí Norte	1,18	1	1,18	0,66	3	1,98	0,69	3	2,07	5,23	0,75
(296) Colonial Alto Itajaí	4,43	1	4,43	2,63	3	7,89	2,29	3	6,87	19,19	2,74
(297) Florianópolis	9,59	1	9,59	5,62	3	16,86	16,04	3	48,12	74,57	10,65
(298) Colonial Serrana Catar.	2,35	1	2,35	0,62	3	1,86	1,00	3	3,00	7,21	1,03
(299) Litoral Laguna	2,48	1	2,48	0,60	3	1,80	2,44	3	7,32	11,60	1,66
(300) Carbonífera	9,23	1	9,23	6,20	3	18,60	10,11	3	30,33	58,16	8,31
(301) Litoral Sul Catarin.	2,83	1	2,83	0,84	3	2,52	2,40	3	7,20	12,55	1,79
(302) Colonial Sul Catarin.	1,86	1	1,86	0,65	3	1,95	1,32	3	3,96	7,77	1,11
(303) Campos de Lages	6,66	1	6,66	9,53	3	28,59	6,56	3	19,68	54,93	7,85
(304) Campos de Curitibanos	4,85	1	4,85	4,21	3	12,63	2,15	3	6,45	23,93	3,42
(305) Colonial R. do Peixe	9,44	1	9,44	10,81	3	32,43	7,04	3	21,12	62,99	9,00
(306) Colonial Oeste Catar.	17,56	1	17,56	11,62	3	34,86	6,41	3	19,23	71,65	10,24
(307) Planalto de Canoinhas	6,53	1	6,53	6,94	3	20,82	6,69	3	20,07	47,42	6,77
ESTADO DE SANTA CATARINA	100,00	-	100,00	100,00	-	300,00	100,00	-	300,00	700,00	100,00

FONTE: Organizada pelo autor com dados extraídos das fontes já referenciadas.

TABELA 18

Estado do Rio Grande do Sul
Potencial Relativo de Mercado por Micro-Região do Estado do Rio Grande do Sul

MICRO - REGIÕES	POPULAÇÃO %	PESO	FATOR	V. ADIC. ICM %	PESO	FATOR	L. ELETR. %	PESO	FATOR	SOMA DOS FATORES	POTENCIAL RELATIVO
(308) Porto Alegre	24,80	1	24,80	36,51	3	109,53	41,52	3	124,56	258,89	36,98
(309) Colon. Enc. Serra Geral	3,14	1	3,14	2,15	3	6,45	3,29	3	9,87	19,46	2,78
(310) Litoral Cetentr. RGS	2,36	1	2,36	0,76	3	2,28	3,50	3	10,50	15,14	2,16
(311) Vinicult. Caixas do Sul	4,57	1	4,57	6,93	3	20,79	6,25	3	18,75	44,11	6,30
(312) Colonial Alto Taquari	1,92	1	1,92	0,82	3	2,46	1,10	3	3,30	7,68	1,10
(313) Colonial Baixo Taquari	2,47	1	2,47	2,02	3	6,06	1,90	3	5,70	14,23	2,03
(314) Fumicultora S.C.Sul	3,58	1	3,58	2,45	3	7,35	2,61	3	7,83	18,76	2,68
(315) Vale do Jacu	3,96	1	3,96	2,59	3	7,77	2,95	3	8,85	20,58	2,94
(316) Santa Maria	3,58	1	3,58	1,39	3	4,17	3,42	3	10,26	18,01	2,57
(317) Lagoa dos Patos	6,26	1	6,26	4,85	3	14,55	5,50	3	16,50	37,31	5,33
(318) Litoral Oeste L. Patos	2,21	1	2,21	4,56	3	13,68	3,13	3	9,39	25,28	3,61
(319) Lagoa Mirim	1,08	1	1,08	1,23	3	3,69	1,03	3	3,09	7,86	1,12
(320) Alto Camaqua	2,21	1	2,21	1,22	3	3,66	0,96	3	2,88	8,75	1,25
(321) Campanha	8,09	1	8,09	7,74	3	23,22	7,05	3	21,15	52,46	7,49
(322) Triticultora C. Alta	3,00	1	3,00	3,28	3	9,84	2,20	3	6,60	19,44	2,78
(323) Colonial das Missões	2,86	1	2,86	3,10	3	9,30	1,54	3	4,62	16,78	2,39
(324) Colonial Sta. Rosa	5,33	1	5,33	4,07	3	12,21	2,42	3	7,26	24,80	3,55
(325) Colonial de Iraí	4,38	1	4,38	1,90	3	5,70	1,29	3	3,87	13,95	2,00
(326) Colonial de Erechim	4,84	1	4,84	2,73	3	8,19	2,22	3	6,66	19,69	2,82
(327) Colonial de Ijuí	1,55	1	1,55	2,45	3	7,35	1,27	3	3,81	12,71	1,81
(328) Passo Fundo	3,52	1	3,52	3,65	3	10,95	2,93	3	8,79	23,26	3,32
(329) Colonial Alto Jacu	0,49	1	0,49	1,02	3	3,06	0,30	3	0,90	4,45	0,64
(330) Soledade	1,41	1	1,41	0,75	3	2,25	0,42	3	1,42	4,92	0,71
(331) Campos de Vacaria	2,39	1	2,39	1,83	3	5,49	1,20	3	3,60	11,48	1,64
ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL	100,00	-	100,00	100,00	-	300,00	100,00	-	300,00	700,00	100,00

FONTE: Organizada pelo autor com dados extraídos das fontes já referenciadas.

3.9 - Determinação do Desenvolvimento dos Potenciais Relativos dos Estados do Rio Grande do Sul e Paraná nos últimos Cinco Anos

Para o estudo a seguir demonstrado, nos foi possível utilizar felizmente fatores Índices que nos parecem refletir melhor as condições de cada Estado, no tocante ao seu potencial de consumo. Para o levantamento do potencial de Mercado para as Micro-Regiões dos três Estados, os dados que conseguimos obter foram: População, Valor Adicionado do ICM e Número de Ligações Elétricas. Quanto à População e ao Valor Adicionado do ICM nenhuma restrição fazemos a estes indicadores, mas, conforme já nos referimos anteriormente, o fator Índice, Número de Ligações Elétricas serviria como um indicador de renda da região mas não se compararia a um fator Índice como por exemplo: o volume de recolhimento do Imposto de Renda-Pessoa Física da região.

Pois bem, para o estudo comparativo dos três Estados da Região Sul, além da População, obtivemos os valores atinentes ao recolhimento do Imposto de Renda - Pessoa Física e substituímos o fator Índice, Valor Adicionado do ICM pelo total Arrecadado de ICM em cada Estado.

Nos parece que com estes três indicadores, População, Imposto de Renda - Pessoa Física e Arrecadação do ICM, existem condições de elaborarmos uma análise fundamentada nos melhores Índices gerais indicadores de potencial para bens de conveniência.

A metodologia utilizada para o cálculo do Índice de Potencial foi semelhante aquela aplicada para o cálculo por micro-região. Alteramos, somente, a forma como estabelecemos os pesos, para os respectivos fatores Índices. Não mais nos utilizamos da correlação mas sim do arbítrio. Ou seja de acordo com nossa percepção e levando em consideração o tipo de bem e as características dos fatores Índices empregados estabelecemos os pesos, quais sejam: para População, peso dois (2); para Arrecadação do ICM peso quatro (4) e para o Imposto de Renda-Pessoa Física, peso um (1). Entendemos que o total Arrecadado de ICM é o fator mais importante para o estudo pretendido pois nos demonstra o volume de

negócios/transações efetuadas em cada Estado pois, apesar de uma determinada região ter uma população menor em relação a outra, pode ter um Índice de Potencial maior, por que pode ter o hábito de comprar muito mais acentuado do que a população da outra região.

A população foi o segundo fator Índice na ordem de importância por nós considerada pois, para adquirir bens de conveniência (produtos de preço não elevado) o fator Renda não tem uma maior predominância.

Para entendimento dos dados que apresentamos nas tabelas a seguir esclareceremos que os mesmos foram extraídos cronologicamente das fontes que seguem:

Imposto de Circulação de Mercadorias - Anuário Econômico Fiscal da Secretaria da Receita Federal do Ministério da Fazenda dos anos de 1972, 73, 74, 75 e 76.

Imposto de Renda - Arrecadação dos Tributos Federais da Secretaria da Receita Federal do Ministério da Fazenda dos anos de: 1972, 73, 74, 75 e 76.

População - Anuário Estatístico do IBGE de 1972, 73, 74, 75 e 76.

POPULAÇÃO, IMPOSTO DE RENDA - PESSOA FÍSICA E TOTAL ARRECADADO DO ICM - NOS CINCO ANOS CONSIDERADO:

TABELA 19

Estado do Paraná

ANOS	FATORES	POPULAÇÃO (VAL. ABSOLUTOS)	IM. RENDA-P.FÍSICA (VAL. ABSOLUTOS)	ARRECADAÇÃO-ICM (VAL. ABSOLUTOS)
1972		7.478.000	85.727.000,00	1.482.746.000,00
1973		7.793.000	91.916.000,00	2.186.070.000,00
1974		8.116.000	142.112.000,00	2.853.779.000,00
1975		8.449.200	174.748.000,00	3.890.508.000,00
1976		8.791.400	228.196.000,00	6.083.557.000,00

FONTE: Organizada pelo autor com dados extraídos das fontes já referenciadas p. 72

TABELA 20
Estado de Santa Catarina

ANOS	FATORES	POPULAÇÃO (VAL. ABSOLUTOS)	IM. RENDA-P. FÍSICA (VAL. ABSOLUTOS)	ARRECADAÇÃO-ICM (VAL. ABSOLUTOS)
1972		3.069.700	36.415.000,00	572.020.000,00
1973		3.161.100	35.710.000,00	804.705.000,00
1974		3.254.700	52.913.000,00	1.215.940.000,00
1975		3.351.400	65.233.000,00	1.577.709.000,00
1976		3.450.700	82.151.000,00	2.256.745.000,00

FONTE: Organizada pelo autor com dados extraídos das fontes já referenciadas p. 72.

TABELA 21

Estado do Rio Grande do Sul

FATORES ANOS	POPULAÇÃO (VAL. ABSOLUTOS)	IM. RENDA-P.FISICA (VAL. ABSOLUTOS)	ARRECADAÇÃO-ICM (VAL. ABSOLUTOS)
1972	6.987.700	169.574.000,00	1.858.264.000,00
1973	7.140.200	176.675.000,00	2.615.315.000,00
1974	7.296.500	259.263.000,00	3.494.384.000,00
1975	7.475.600	309.341.000,00	5.010.794.000,00
1976	7.623.100	417.835.000,00	6.581.286.000,00

FONTE: Organizada pelo autor com dados extraídos das fontes já referenciadas p. 72.

TABELA 22

Ano 1972

ESTADOS	POPULAÇÃO		IMPOSTO RENDA-P.FÍSICA		ARRECADAÇÃO - ICM			SOMA DOS FATORES PESADOS	ÍNDICE DO POTENCIAL
	VAL. ABSOL.	%	VAL. ABSOL.	%	VAL. ABSOL.	%	% c/ PESO 4		
Paraná	7.478.000	42,64	85.727.000,00	29,39	1.482.746.000,00	37,90	151,60	266,27	38,04
Sta. Catarina	3.069.700	17,51	36.415.000,00	12,49	572.020.000,00	14,62	58,48	105,99	15,14
R.G.Sul	6.987.700	39,85	169.574.000,00	58,12	1.858.264.000,00	47,48	189,92	327,74	46,82
TOTAL	17.535.400	100,00	291.716.000,00	100,00	3.913.030.000,00	100,00	400,00	700,00	100,00

FONTE: Organizada pelo autor com dados extraídos das fontes já referenciadas p. 72.

TABELA 23

Ano 1973

ESTADOS	POPULAÇÃO			IMPOSTO RENDA - P.FÍSICA			ARRECADAÇÃO - ICM				SOMA DOS FATORES PESADOS	INDICE DO POTENCIAL
	VAL.ABSOL.	%	% C/ PESO 2	VAL. ABSOL.	%	% C/ PESO 1	VOL. ABSOL.	%	% C/ PESO 4			
Paraná	7.793.000	43,07	86,14	91.916.000,00	30,21	30,21	2.186.070.000,00	39,00	156,00	272,35	38,91	
Sta.Catarina	3.161.100	17,47	34,94	35.710.000,00	11,74	11,74	804.705.000,00	14,36	57,44	104,12	14,87	
R.G.Sul	7.140.200	39,46	78,92	176.675.000,00	58,05	58,05	2.615.315.000,00	46,64	186,56	323,53	46,22	
TOTAL	18.094.300	100,00	200,00	304.301.000,00	100,00	100,00	5.606.090.000,00	100,00	400,00	700,00	100,00	

FONTE: Organizada pelo autor com dados extraídos das fontes já referenciadas p. 72.

TABELA 24

Ano 1974

ESTADOS	POPULAÇÃO			IMPOSTO DE RENDA-P.FÍSICA			ARRECADADAÇÃO - ICM			SOMA DOS FATORES PESADOS	INDICE DO POTENCIAL
	VAL. ABSOL.	%	% c/ PESO 2	VAL. ABSOL.	%	% c/ PESO 1	VOL. ABSOL.	%	% c/ PESO 2		
Paraná	8.116.000	43,48	86,96	142.112.000,00	31,29	31,29	2.853.779.000,00	37,73	150,92	269,17	38,45
Sta. Catarina	3.254.700	17,44	34,88	52.913.000,00	11,65	11,65	1.215.940.000,00	16,07	64,28	110,81	15,83
R.G. Sul	7.296.500	39,08	78,16	259.263.000,00	57,06	57,06	3.494.384.000,00	46,20	184,80	320,02	45,72
TOTAL	18.667.200	100,00	200,00	454.288.000,00	100,00	100,00	7.564.103.000,00	100,00	400,00	700,00	100,00

FONTE: Organizada pelo autor com dados extraídos das fontes já referenciadas p. 72.

TABELA 25

Ano 1975

ESTADOS	POPULAÇÃO			IMPOSTO RENDA-P.FÍSICA			ARRECADADAÇÃO - ICM			SOMA DOS FATORES PESADOS	INDICE DO POTENCIAL
	VAL. ABSOL.	%	% c/ PESO 2	VAL. ABSOL.	%	% c/ PESO 1	VAL. ABSOL.	%	% c/ PESO 4		
Paraná	8.449.200	43,84	87,68	174.748.000,00	31,82	31,82	3.890.508.000,00	37,13	148,52	268,02	38,29
Sta. Cata- rina	3.351.400	17,39	34,78	65.233.000,00	11,88	11,88	1.577.709.000,00	15,06	60,24	106,90	15,27
R. G. Sul	7.475.600	38,77	77,54	309.341.000,00	56,30	56,30	5.010.794.000,00	47,81	191,24	325,08	46,44
TOTAL	19.276.200	100,00	200,00	549.322.000,00	100,00	100,00	10.479.011.000,00	100,00	400,00	700,00	100,00

FONTE: Organizada pelo autor com dados extraídos das fontes já referenciadas p. 72.

TABELA 26

Ano 1976

ESTADOS	POPULAÇÃO		IMPOSTO RENDA-P. FÍSICA		ARRECADAÇÃO - ICM			SOMA DOS FATORES PESADOS	INDICE DO POTENCIAL
	VAL. ABSOL.	%	VAL. ABSOL.	%	VAL. ABSOL.	%	% c/ PESO 4		
Paraná	8.791.400	44,26	228.196.000,00	31,34	6.083.557.000,00	40,77	163,08	282,94	40,42
Sta. Catarina	3.450.700	17,37	82.151.000,00	11,29	2.256.745.000,00	15,13	60,52	106,55	15,22
R.G.Sul	7.623.100	38,37	417.835.000,00	57,37	6.581.286.000,00	44,10	176,40	310,51	44,36
TOTAL	19.865.200	100,00	728.182.000,00	100,00	14.921.588.000,00	100,00	400,00	700,00	100,00

Os pesos atribuídos a cada Fator Índice de Potencial nas Tabelas 22 a 26, o foram de acordo com nossa percepção de importância de cada Fator.

Portanto, População recebeu o peso 2,

I.R. Pessoa Física recebeu o peso 1 e

ICM-Arrecadação recebeu o peso 4.

TABELA 27

Estados da Região Sul - Índices do Potencial

ESTADOS	ÍNDICES DO POTENCIAL RELATIVO				
	1972	1973	1974	1975	1976
Paraná	38,04	38,91	38,45	38,29	40,42
Sta. Catarina	15,14	14,87	15,83	15,27	15,22
Rio Grande do Sul	46,82	46,22	45,77	46,44	44,36
TOTAL	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

FONTE: Organizada pelo autor como conclusão do estudo elaborado.

CAPITULO IV

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

4.1 - Análise das Hipóteses Levantadas

Nos reportando à Tabela 27 onde estão colocados os Índices de Potencial dos cinco (5) anos considerados para os três Estados da Região Sul, poderemos avaliar da validade ou não das hipóteses a serem testadas.

Quanto à primeira hipótese, houve confirmação, ou seja, realmente, o Estado do Rio Grande do Sul, no momento atual (1976), tem um potencial de mercado relativo para bens de conveniência, maior do que o Estado do Paraná. Em termos percentuais, o Rio Grande do Sul possui 4% a mais de potencial do que o Estado do Paraná. A diferença não é acentuada e em termos da Região Sul, os dois Estados possuem aproximadamente 85% do potencial e Santa Catarina, os restantes 15%, o que vem, por sua vez, confirmar a terceira (3ª) hipótese; efetivamente, o Estado de Santa Catarina é o que tem o menor potencial de mercado relativo, para bens de conveniência, em comparação com os Estados do Rio Grande do Sul e Paraná, na Região Sul.

A segunda hipótese não foi confirmada; o Estado do Paraná não tem diminuído, gradativamente e ao longo de 5 (cinco) anos, a diferença em termos relativos do potencial de mercado para bens de conveniência, em comparação com o Estado do Rio Grande do Sul. Conforme pode ser observado na Tabela 27, nos anos de 1972, 73, 74 e 75 a variação que houve foi mínima, podendo ser desconsiderada. Entretanto, no ano de 1976, último ano estudado, houve uma diminuição da diferença em favor do Paraná, em 2%. Talvez esteja ocorrendo, tão somente a partir de 1976, esta tendência a qual deverá ser confirmada ou não, com dados relativos aos anos de 1977, 78 e outros.

4.2 - Resumo e Conclusão

Resumindo as idéias centrais abordadas na presente dissertação, poderíamos colocar que inicialmente procuramos dizer da necessidade e importância que tem ao empresário, a possibilidade de utilizar-se de dados de potencial de mercado na gestão de seus negócios. As vantagens que advêm da utilização adequada de uma informação deste teor são inúmeras pois, por exemplo, permitem melhor decidir a respeito do zoneamento de mercado para os vendedores; ou então, distribuir de acordo com a capacidade de compra de cada zona de venda, o esforço promocional a ser dispendido; possibilita ainda, determinar metas de penetração da empresa no mercado, além de permitir estabelecer cotas de vendas mais adequadas aos vendedores. Um item importante, também, que o potencial de mercado facilita como informação é proceder a uma análise acurada das vendas da empresa.

Procuramos abordar, também, os pressupostos teóricos que nortearam o desenvolvimento prático dessa dissertação cujo objetivo maior é o de informar ao empresário que vende bens de conveniência, dos diferentes potenciais de mercado, relativos, micro-região por micro-região dos três Estados da Região Sul do Brasil, além de proceder a composição das três hipóteses levantadas.

Em síntese, podemos afirmar que duas das hipóteses foram confirmadas e que a outra hipótese não o foi, mas que existem fortes indícios que o processo de comprovação dessa terceira hipótese esteja iniciando a se processar.

4.3 - Sugestões para Novos Estudos

No desenrolar do trabalho, chamou-nos sobre maneira a atenção a quantidade de dados disponíveis que possuímos mas que se encontram extremamente dispersos e, estranhamente, quem os possui (entidades) procuram fazer segredo desses dados e mesmo muitas vezes dificultam o fornecimento dos mesmos.

Não há me parece, o hábito de se elaborar estudos com dados quantitativos por parte das empresas o que, talvez propicie este clima de certa desconfiança por quem os está solicitando, mesmo que venha munido com uma série de alegações pertinentes aos motivos que o levaram a solicitar dados. Os órgãos que os possuem iniciam, então um processo de solicitar permissão aos escalões superiores que demanda um tempo enorme até que venha a resposta.

Por outro lado, pode-se perceber que o processo de coleta de dados primários por parte dos órgãos federais e estaduais que se destinam a este tipo de atividade são muitas vezes assistemáticos, de tal forma que uma série histórica de determinada informação fica truncada por que em determinado ano não foi feito o levantamento. Observamos, entretanto, que dados mais genéricos e por área geográfica maior (Estados) não são difíceis de serem obtidos.

Pois bem, a nossa sugestão se prende a comprovação que se fez de que a grande maioria dos empresários gaúchos, catarinenses e paranaenses, pequenos e médios estão carecendo enormemente de informação tipo potencial relativo por exemplo, para gerir melhor seus negócios e, o mais importante, já se aperceberam dessa necessidade e então atrás deste tipo de informação, não possuindo condições para elaborá-las e as mesmas não estão a disposição no mercado.

Portanto, recomendaria ao Programa de Pós-Graduação em Administração da UFRGS a montagem de um Banco de Dados que permitisse elaborar trabalhos do teor do apresentado nessa dissertação e que trabalhos fossem desenvolvidos periodicamente e fornecido as empresas dos diversos ramos de negócios que atuam em nosso Estado.

A junção destes aspectos; demora na obtenção dos dados; desconhecimento da técnica de elaboração dos dados finais (índice de potenciais); premência e necessidade por parte do empresário deste tipo de dado; penetração, status e nível de imagem do PPGA, e, equipamentos necessários para desenvolver trabalhos dessa característica (computador) aliados a técnicos de nível que facilmente executariam o trabalho, possibilitaria ao Programa de Pós-Graduação prestar um inestimável serviço à comunidade empresarial quer da Região Sul do país como de outras regiões.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. ARANTES, Affonso C.A. et alii. Administração mercadológica: princípios e métodos. Rio de Janeiro, FGV, 1972.
2. BATTERSBY, Albert. Previsão de vendas. Rio de Janeiro, Zahar, 1976.
3. BOYD Jr., Harper W. & WESTFALL, Ralph. Pesquisa mercadológica: texto e casos. Rio de Janeiro, 2 v. 1964.
4. HOLLOWAY, Robert J. & HANCOCK, Robert S. Marketing para o desenvolvimento. Rio de Janeiro, Livros Técnicos e Científicos, 1973.
5. HOWARD, John A. Gerência de marketing. São Paulo, Pioneira, 1970.
6. KELLEY, Eugene J. Mercadologia: estratégia e funções. Rio de Janeiro, Zahar, 1974.
7. KING, William R. Análise quantitativa em administração mercadológica. Rio de Janeiro, FGV, 1975.
8. KOTLER, Philip. Administração de marketing: análise, planejamento e controle. São Paulo, Atlas, 3 v. 1974.
9. MANZO, J.M. Campos & CUNTO, Walter. Marketing para executivos. Rio de Janeiro, Zahar, 1976.
10. McCARTHY, E. Jerome. Marketing básico: uma visão gerencial. Rio de Janeiro, Zahar, 2 v. 1976.
11. OLMÍ, André & JULY, Fortuné. Administração de vendas. Rio de Janeiro, Livros Técnicos e Científicos, 1971.
12. OXENFELDT, Alfred R. La gerencia comercial. Buenos Aires, El Ateneo, 1972.
13. PENTEADO FILHO, José R.W. Previsão de vendas. São Paulo, Atlas, 1974.
14. REWOLDT, S.H. et alii. Dirección comercial. Buenos Aires, El Ateneo, 1973.
15. RICHERS, Raimar et alii. Ensaio de administração mercadológica. Rio de Janeiro, FGV, 1972.

16. RICHERS, Raimar; et alii. Administração de vendas. Rio de Janeiro, FGV. 1973.
17. RONCHI, Luciano. Planificação e estratégia das empresas: uma introdução ao estudo a longo prazo. São Paulo, Atlas, 1973.
18. ROSSI, S. & VISCIANI A. As previsões de vendas. Lisboa, Portico, 1975.
19. TAYLOR, Weldon J. & SHAW Jr. Roy. Mercadotecnia: um enfoque integrador. México, Editorial Trillas, 1973.
20. ZOBBER, Martin. Administração Mercadológica. Rio de Janeiro, Livros Técnicos e Científicos, 1971.