Em suma, podemos afirmar que não há exagêro nas palavras impressas na contracapa do volume e que dizem: "em nenhum outro lugar encontra-se material tão diretamente acessível sôbre a determinação de preços".

RAIMAR RICHERS
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRÊSAS DE SÃO PAULO

DEVELOPING A PRODUCT STRATEGY — Por "American Management Association" (A.M.A., New York, N. Y., 1959, 352 págs., US$ 7.50).

Sob o lema "da administração, pela administração, para a administração", a "Associação Americana de Administração" (A.M.A.) tem procurado divulgar métodos administrativos de aplicação prática e direta, seja por meio de cursos, seminários ou conferências, seja por intermédio de suas publicações.

O presente livro é o relatório n.º 39 da série de conferências dedicadas a um tema específico. Ao todo, o livro congrega 34 palestras, na sua maioria de altos dirigentes empresariais, sôbre o desenvolvimento do produto e sua adaptação ao mercado. Os trabalhos são sucintos, de fácil leitura, bem coordenados pela redatora ELIZABETH MARTING.

As próprias características de uma publicação desta natureza lhe impõem certas restrições insuperáveis. Não se pode, por exemplo, esperar de um dirigente que fale de sua experiência e, ao mesmo tempo, mostre quais são ou foram as falhas em sua emprêsa, nem as inovações consideradas realmente cruciais na sua organização. Em conseqüência, também esta coletânea sofre de um excesso de parcialidade e "otimismo", conjugado, às vêzes, a recomendações de fórmulas do tipo "como fazer" que, se funcionam para a emprêsa A, não devem, necessàriamente, ter aplicação na emprêsa B.

Contudo, quem souber ler êste livro com espírito atento para a avaliação, dêle poderá tirar um valioso cabedal de conhecimento e sugestões práticas. Citemos alguns exemplos que nos parecem ser de especial valor para o nosso ambiente.

ROSCOE C. CLARK, JR. (da "The Western Company") apresenta um esquema de aplicação genérica composto de oito passos essenciais ao desenvolvimento de um produto nôvo no laboratório de pesquisas da emprêsa, os quais, se conjugados com os quatorze passos de percurso para o departamento de engenharia, descritos pelo professor LAWRENCE M. PATRICK, formam um bom esquema de programação para o produto nôvo.

Dois consultores profissionais (RICHARD H. DARBY e ROBERT M. OLIVER) citam casos ilustrativos de produtos novos, tècnicamente bem desenvolvidos, mas que falharam devido ao inadequado preparo das companhias para mercadizá-los. Face à reconhecida importância do aspecto mercadológico no lançamento de um produto nôvo, a avaliação honesta e crítica de M. E. MENGEL (da "Burroughs Corporation"), sôbre os tipos de problemas enfrentados pela sua emprêsa ao avaliar produtos novos merecem uma leitura atenciosa. O mesmo se aplica ao trabalho de CHRIS J. WITTING (da "Westinghouse Electric Corporation") e de JOHN A. LEERMAKERS (da "Eastman Kodak Company").

De aplicação ainda limitada para o Brasil, mas digno de consideração, é o trabalho de RICHARD D. GREENE (da "Raytheon Manufacturing Company") sôbre programas de testes de produtos novos no mercado. Igualmente bem desenvolvida é a contribuição de HAROLD G. SHELTON (da "General Aniline & Film Corporation") sôbre produtos múltiplos, ao passo que valiosas sugestões sôbre previsão de vendas e embalagem estão contidas nos artigos de JOHN F. BAHM, JR. (da "United Carbon Company")

e de CHARLES F. KAUFMAN (da "National Dairy Products Corporation"). Menção especial merece o trabalho do professor ALFRED R. OXENFELDT sôbre a determinação de preços de produtos novos.

De todos os trabalhos, o que nos causou melhor impressão foi o de T. T. MILLER, dividido em três partes: uma descreve a maneira pela qual a "W. R. Grace & Co." resolveu diversificar as suas linhas no após-guerra, particularmente com respeito ao mercado latino-americano; a segunda resume os principais aspectos da análise quantitativa e qualitativa que foram considerados para a expansão; e, finalmente, o autor demonstra como o fator "julgamento" foi utilizado como catalisador dos primeiros dois processos.

Se o que há de mais significativo neste livro tiver que ser resumido em uma só palavra, esta teria que ser *planejamento.* Comq denominador comum à grande maioria dos artigos, o fator planejamento na estratégia do produto nôvo sobressai e se impõe como um marco sentido e vivido na experiência dos contribuintes. E repetimos (não sem um tom de malícia do "acadêmico propenso à teoria"): a grande maioria das contribuições é de altos dirigentes empresariais.

RAIMAR RICHERS
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRÊSAS DE SÃO PAULO

THE DOCK WORKER — Por T. S. Simey (General Editor) — (The University of Liverpool, Department of Social Sciences, 1954).

Êste livro é a monografia resultante de uma das muitas e oportunas pesquisas sociológicas desenvolvidas pela Universidade de Liverpool visando a detectar os mais graves problemas de administração e relações industriais surgidos com as mudanças sociais depois da última guerra.