

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO

Andréia Ramos Braga

PLANO DE MARKETING PARA A MASTER SOLVE:
Lançamento do Sistema de Gerenciamento de Frotas

Porto Alegre

2007

Andréia Ramos Braga

PLANO DE MARKETING PARA A MASTER SOLVE:
Lançamento do Sistema de Gerenciamento de Frotas

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Fernando Bins Luce

Porto Alegre

2007

Andréia Ramos Braga

PLANO DE MARKETING PARA A MASTER SOLVE:
Lançamento do Sistema de Gerenciamento de Frotas

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Fernando Bins Luce

Conceito final:

Aprovado emdede

BANCA EXAMINADORA

Prof.

Prof.

Orientador – Prof. Fernando Bins Luce

RESUMO

O presente trabalho teve como principal objetivo a elaboração de um Plano de Marketing para o lançamento do sistema de gerenciamento de frotas da empresa Master Solve. O sistema de gerenciamento de frotas será o primeiro produto a ser comercializado com a marca da empresa, assim, viu-se a necessidade de um plano estruturado para o lançamento de um novo produto de uma empresa pouco conhecida no mercado.

Caracterizado como um estudo de caso, para a realização deste trabalho utilizou-se da pesquisa bibliográfica para fundamentação teórica e, posteriormente, a partir de consultas a dados secundários e de diversas reuniões realizadas com proprietários do empreendimento, foram feitas análises a fim de desenvolver o plano para a empresa em estudo.

Procurou-se propor estratégias e planos de ação que possam, de fato, ser implementadas pela empresa, de modo a viabilizar o lançamento do novo produto. Assim como, o reconhecimento da marca e demais objetivos definidos.

Palavras-chave: plano de marketing, estudo de caso, gerenciamento de novos produtos.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Ciclo de vida do conceito.....	17
Figura 2 - Matriz SWOT.....	25
Figura 3 - Monitor para interação com o motorista.....	38
Figura 4 - Ilustração do sistema completo.....	38
Figura 5 - Distribuição.....	75

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Investimento da União em Transportes.....	33
Tabela 2 - Transportadores e Frotas de Veículos.....	36
Tabela 3 - Tamanho da Frota.....	36
Tabela 4 - Tipo de Tecnologia.....	37
Tabela 5 - Oportunidades de Mercado.....	60
Tabela 6 - Ameaças de Mercado.....	63
Tabela 7 - Pontos Fortes.....	65
Tabela 8 - Pontos Fracos.....	67
Tabela 9 - Objetivo 1.....	69
Tabela 10 - Objetivo 2.....	70
Tabela 11 - Objetivo 3.....	71
Tabela 12 - Objetivo 4.....	71
Tabela 13 - Orçamento de Comunicação.....	80

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	9
2 EMPRESA.....	10
3 PROBLEMA.....	13
4 OBJETIVOS.....	14
4.1 OBJETIVO GERAL.....	14
4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	14
5 REFERENCIAL TEÓRICO.....	15
5.1 GERENCIAMENTO DE NOVOS PRODUTOS.....	15
5.1.1 Identificação e seleção de oportunidade.....	15
5.1.2 Geração de conceito.....	15
5.1.3 Avaliação do projeto.....	15
5.1.4 Desenvolvimento.....	16
5.1.5 Lançamento.....	16
5.2 CICLO DE VIDA DO CONCEITO DE UM NOVO PRODUTO.....	17
5.3 PLANEJAMENTO DE MARKETING.....	18
5.4 PLANO DE MARKEITNG.....	18
5.5 ETAPAS DO PLANO DE MARKETING.....	19
5.6 ANÁLISE DO AMBIENTE INTERNO.....	19
5.7 ANÁLISE DO AMBIENTE EXTERNO.....	20
5.7.1 Forças Macroambientais.....	20
5.7.1.1 Ambiente demográfico.....	21
5.7.1.2 Ambiente econômico.....	21
5.7.1.3 Ambiente sociocultural.....	21
5.7.1.4 Ambiente tecnológico.....	22
5.7.1.5 Ambiente natural.....	22
5.7.1.6 Ambiente político-legal.....	22
5.7.2 Forças Microambientais.....	23
5.7.2.1 Mercado.....	23

5.7.2.2 Clientes.....	23
5.7.2.3 Matriz produto/ mercado.....	23
5.7.2.4 Análise da concorrência.....	24
5.8 ANÁLISE SWOT.....	24
5.9 OBJETIVOS, ESTRATÉGIAS E PLANO DE AÇÃO.....	26
5.9.1 Objetivos.....	26
5.9.2 Estratégias.....	27
5.9.3 Planos de ação.....	27
5.9.3.1 Planos de Ação – Produto.....	28
5.9.3.2 Planos de Ação – Preço.....	28
5.9.3.3 Planos de Ação – Distribuição.....	28
5.9.3.4 Planos de Ação – Promoção.....	28
5.10 IMPLEMENTAÇÃO, AVALIAÇÃO E CONTROLE.....	29
6 MÉTODO.....	30
6.1 DADOS SECUNDÁRIOS.....	30
6.2 DADOS PRIMÁRIOS.....	30
7 ANÁLISE DO AMBIENTE EXTERNO E INTERNO.....	32
7.1 FORÇAS MACROAMBIENTAIS.....	31
7.2 FORÇAS MICROAMBIENTAIS.....	35
7.2.1 Mercado.....	35
7.2.2 Produto.....	38
7.2.2.1 Componentes do produto.....	39
7.2.2.2 Funcionalidades.....	40
7.2.2.3 Benefícios.....	42
7.2.3 Consumidores.....	44
7.2.3.1 Necessidades dos Clientes.....	44
7.2.3.2 Processo de Compra.....	46
7.2.3.3 Segmentação.....	48
7.2.3.4 Mercado-alvo.....	48
7.2.4 Concorrentes.....	50
7.2.4.1 AEROELETRÔNICA INDÚSTRIA DE COMPONENTES AVIÔNICOS.....	50

7.2.4.2 ALFATEST.....	53
7.2.4.3 SIEMENS AG.....	54
7.2.4.4 AUTOTRAC.....	56
7.4.4.5 CONTROL LOC.....	58
8 ANÁLISE SWOT.....	60
8.1 OPORTUNIDADES.....	60
8.2 AMEAÇAS.....	62
8.3 PONTOS FORTES.....	64
8.4 PONTOS FRACOS.....	66
9 OBJETIVOS, ESTRATÉGIAS E PLANOS DE AÇÃO.....	69
9.1 PLANOS DE AÇÃO.....	72
9.1.1 Produto – Serviço.....	72
9.1.2 Preço.....	73
9.1.3 Distribuição.....	75
9.1.3.1 Processo de vendas.....	77
9.1.4 Comunicação.....	77
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	81
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	82

1 INTRODUÇÃO

O processo de criação de um novo produto essencialmente torna uma oportunidade em lucro para a empresa. Um produto em evolução, ou melhor, um conceito em evolução, se obtiver sucesso irá se tornar em produto. A Master Solve viu no segmento automotivo uma oportunidade para o desenvolvimento de um novo produto.

O segmento automotivo cresce consideravelmente no Brasil, oportunidades dentro deste setor vêm surgindo e muitas empresas aproveitando este crescimento. No país, o transporte de carga sofre uma excessiva dependência do modelo rodoviário que participa com cerca de 60% no total da carga transportada segundo a Agência Nacional de Transportes Terrestres (ANTT). Assim como o transporte público urbano é responsável pelo deslocamento de 59 milhões de passageiros, o que corresponde por mais de 60% dos deslocamentos nas cidades brasileiras. Além disso, o setor de transporte é responsável por quase 50% do consumo de derivados de petróleo. Esse mercado motiva a pesquisa e o desenvolvimento de sistemas de eletrônica embarcada.

A Master Solve viu neste mercado uma oportunidade para o desenvolvimento de um novo produto, um sistema de monitoramento para todas as variáveis importantes ao funcionamento de um veículo, aumentando a eficiência e a racionalização de seu uso, menor emissão de poluentes, suporte à operação e manutenção, segurança e assim tornado-se uma ferramenta importante para o gerenciamento de frotas.

O produto está em fase de desenvolvimento e com previsão de lançamento para o primeiro trimestre de 2008. Nesta fase é muito importante a formulação de um plano de marketing. O plano formalizado fornece uma visão de como todas as variáveis internas e externas irão afetar a empresa e, principalmente, o novo produto. É este o objetivo deste trabalho de conclusão, elaborar um plano de marketing para que o novo produto da Master Solve possa ser lançado e se manter em um mercado altamente competitivo.

2 EMPRESA

A Master Solve Indústria Mecatrônica Ltda., portadora do CNPJ de número 05.916.813/0001-40, está localizada na Incubadora Tecnológica CIENTEC, na Rua Washington Luiz, 675 – Prédio 1 – Sala 1116 – Centro, Porto Alegre.

E-mail e Site: mastersolve@mastersolve.com.br

www.mastersolve.com.br

A Master Solve é uma microempresa instituída em setembro de 2003. Desenvolve suas atividades na Incubadora Tecnológica CIENTEC – ITC, gerida pela Fundação de Ciência e Tecnologia de Rio Grande do Sul. Foi fundada por dois estudantes e um engenheiro de controle e automação, que aproveitaram o gosto e a expertise em P&D, adquiridos durante os três anos como bolsistas do Laboratório de Eletrônica de Potência da PUCRS, para empreenderem o seu próprio negócio.

Em fevereiro de 2007, a Master Solve renovou seu contrato com a Incubadora Tecnológica até o início de 2010 e teve sua infra-estrutura ampliada. Seu quadro de colaboradores vem crescendo ano a ano e atualmente é composta, além dos sócios, por mais oito pessoas.

Ao longo destes quatro anos, a empresa foi contemplada por duas bolsas de auxílio ao desenvolvimento de projetos inovadores (BITEC/IEL e RHAE Inovação/CNPq) que totalizaram um valor de R\$ 26.800,00. Também participa de um programa de fomento (PAPPE – FINEP/FAPERGS) em conjunto com a Fundação de Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul - CIENTEC, obtendo recursos não-reembolsáveis de investimento da ordem de R\$ 400.000,00.

Os objetivos da empresa são desenvolver soluções inovadoras e comercializar seus próprios produtos destinados ao segmento da eletrônica embarcada automotiva. Atualmente, a Master Solve possui duas áreas comerciais: uma voltada para venda de produtos e outra voltada para a comercialização de projetos.

O quadro social da empresa é composto por três engenheiros de controle e automação, todos com dedicação exclusiva e integral às atividades da empresa. A meta de faturamento bruto total para 2007 da Master Solve é de R\$ 296.000,00 com lucro líquido de 10%. A comercialização de projetos possui faturamento bruto de R\$ 50.000,00 ao ano. Já a

comercialização de produtos tem um faturamento bruto de R\$ 246.000,00 divididos entre os produtos desenvolvidos em parceria com outras empresas:

1. Stop Diesel Limit:	300 unidades/ano	R\$ 66.000,00
2. Sistemas de Medição:	36 unidades/ano	R\$ 90.000,00
3. Fingerfly	300 unidades/ano	R\$ 90.000,00

Objetivos e Metas da Empresa:

- Desenvolver três novos produtos Master Solve (o primeiro é o sistema de monitoramento e controle de frotas).
- Prazo de entrega de produto/projeto: Não superar 10% a mais do que o tempo previsto.
- Definição dos processos padrão para realizar as atividades do organograma da empresa até outubro de 2007.
- Orçamentos: Não superar 5% do valor previsto.
- Qualidade no cliente: no máximo 5% de qualquer produto entregue não conforme.
- Qualidade interna: no máximo 3% de não conformidades.
- Pesquisa anual com os principais clientes de produtos: alcançar 90% de satisfação.
- Pesquisa com os clientes ao final de cada projeto: Nota média 9 e nota mínima 6.

Definição do Negócio

“Soluções em Monitoramento e Controle Eletrônico”

Missão

“Buscar constantemente a satisfação de seus clientes por meio da inovação tecnológica no desenvolvimento, na industrialização e na comercialização de produtos eletrônicos”.

Visão

“Ser uma empresa rentável, com crescimento contínuo, bem estruturada e reconhecida no mercado de atuação”.

Princípios e Valores

Para atender as necessidades dos seus clientes, dos seus fornecedores, dos seus colaboradores e da sociedade, a Master Solve observa os seguintes princípios e valores:

Comprometimento: Em honrar compromissos com flexibilidade responsável.

Excelência: Em atender Preço X Prazo X Qualidade.

Respeito: Honestidade, Confiança e Reconhecimento.

Pró-atividade: Iniciativa, Antecipar-se às necessidades, Criatividade e Inovação.

3 PROBLEMA

A Master Solve Indústria Mecatrônica Ltda. é uma microempresa que está no mercado há apenas quatro anos, seus sócios possuem conhecimento técnico em engenharia mecatrônica. Os produtos comercializados são desenvolvidos em parceria com empresas maiores com mais experiência e tempo de mercado. Assim, a Master Solve não possui Plano de Marketing para esses produtos, já que levam a marca das empresas parceiras.

Vislumbrando uma oportunidade de mercado no segmento da eletrônica embarcada automotiva, a empresa pesquisou e desenvolveu um novo produto, um sistema para gerenciamento de frotas de veículos. Este produto será o primeiro que levará a marca da empresa, entretanto, os sócios não possuem conhecimento em gerenciamento de novos produtos, assim como conhecimentos em Marketing. Já que não existe uma pessoa na empresa que detenha tais conhecimentos, os sócios acabam absorvendo tarefas neste sentido, porém sempre mantendo o foco no desenvolvimento técnico de produtos.

Atualmente, já foram realizados um estudo de viabilidade técnica, econômica e comercial do sistema de gerenciamento de frotas e uma pesquisa de mercado. A pesquisa foi realizada pelo Centro de Estudos e Pesquisas em Administração (CEPA) da UFRGS. O protótipo do produto encontra-se em fase de finalização e testes. Algumas etapas do Plano de Marketing foram esboçadas, entretanto, as preocupações com o desenvolvimento do produto e o gerenciamento de outras atividades tomam mais tempo dos sócios.

No mercado de tecnologia, atualização e pesquisa constante são muito importantes, porém o planejamento e o gerenciamento de um produto são essenciais para sua sobrevivência em um mercado cada vez mais competitivo. É importante para as empresas delinear com antecedência suas atividades, utilizando técnicas apropriadas para planejar, controlar e coordenar com eficácia suas operações. Com o objetivo de oferecer à Master Solve uma ferramenta para gerenciar o novo produto, traçar objetivos e estratégias para alcançá-los, se propõe a criação de um plano de marketing para o sistema de gerenciamento de frotas. Para que a partir de um plano bem estruturado, o produto possa entrar no mercado em condições de concorrer com os produtos já existentes.

Desta maneira, este estudo de caso pretende responder ao problema de pesquisa: quais ações devem ser realizadas para o lançamento do novo produto da Master Solve para que possa entrar de forma competitiva no mercado e aumentar o conhecimento da marca?

4 OBJETIVOS

4.1 OBJETIVO GERAL

Realizar um Plano de Marketing para o computador de bordo que possibilite à Master Solve estabilidade de seu produto no mercado e consolidação da marca.

4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Descrever a posição atual do produto;
- Identificar público-alvo;
- Analisar os fatores externos que fazem parte do contexto da organização/produto;
- Analisar os fatores internos da Master Solve que influenciam o produto;
- Construir uma matriz SWOT, identificando oportunidades, ameaças, forças e fraquezas;
- Estabelecer estratégias e planos de ação que solucionem os problemas descritos ao longo do trabalho.

5 REFERENCIAL TEÓRICO

5.1 GERENCIAMENTO DE NOVOS PRODUTOS

Segundo Crawford (2006; 28) o processo básico de gerenciamento de novos produtos possui cinco fases: identificação e seleção de oportunidade; geração de conceito; avaliação do projeto; desenvolvimento; lançamento.

5.1.1 Identificação e seleção de oportunidade

Após identificar oportunidades no mercado, essas devem ser cuidadosamente descritas e analisadas para confirmar que um potencial de vendas existe. Entretanto, as empresas, geralmente, não têm capacidade para explorar todas as oportunidades identificadas. Algumas oportunidades são muito arriscadas, outras não são compatíveis às atividades da empresa ou podem ter um custo muito alto. Assim, a empresa deve escolher aquela que melhor representa suas estratégias.

5.1.2 Geração de conceito

Esta fase envolve a criação de idéias para novos produtos. Um método para criação é identificar problemas que pessoas ou negócios enfrentam, logo após fazer um estudo detalhado sobre o tema e criar soluções. As idéias devem ser revistas, se são ou não são relevantes à empresa e suas estratégias, gerando conceito.

5.1.3 Avaliação do projeto

As idéias geradas precisam ser selecionadas e avaliadas antes do desenvolvimento do projeto. Ao longo do processo a avaliação se torna um projeto, onde não se avalia somente a

idéia, são feitas listas de necessidades dos consumidores e um plano de descrição ou definição do produto.

5.1.4 Desenvolvimento

O produto adquire forma nesta fase, quando uma seqüência de recursos e atividades é colocada em prática para que isso ocorra. É também nesta etapa que o Plano de Marketing começa a ser esboçado e gradualmente concluído.

A primeira parte do desenvolvimento consiste na preparação de recursos materiais e pessoais. Após a preparação, começa o desenvolvimento propriamente dito de três aspectos: do item ou serviço, do Plano de Marketing e do Plano Financeiro.

A área de desenvolvimento técnico trabalha em protótipos e melhorias, enquanto são feitos mapeamentos periódicos de mercado e decisões de Marketing devem ser tomadas o quanto antes. Ao longo do processo a avaliação do conceito continua, parte dela já foi feita para permitir o desenvolvimento do produto, mas os resultados devem ser avaliados continuamente.

5.1.5 Lançamento

É o período que engloba semanas anteriores e posteriores ao anúncio do novo produto. O lançamento não se resume ao dia que o produto começa a ser comercializado, pois há esforços de comunicação, treinamento da equipe de vendas, distribuição de estoques, etc. Deve haver um gerenciamento do lançamento, que pode ser feito em apenas um dia.

5.2 CICLO DE VIDA DO CONCEITO DE UM NOVO PRODUTO

O processo de criação de um novo produto essencialmente torna uma oportunidade em lucro para a empresa. Um produto em evolução, ou melhor, um conceito em evolução, se obtiver sucesso irá se tornar em produto. A evolução do conceito tem um ciclo de vida, altamente ligada às fases do processo de novos produtos.

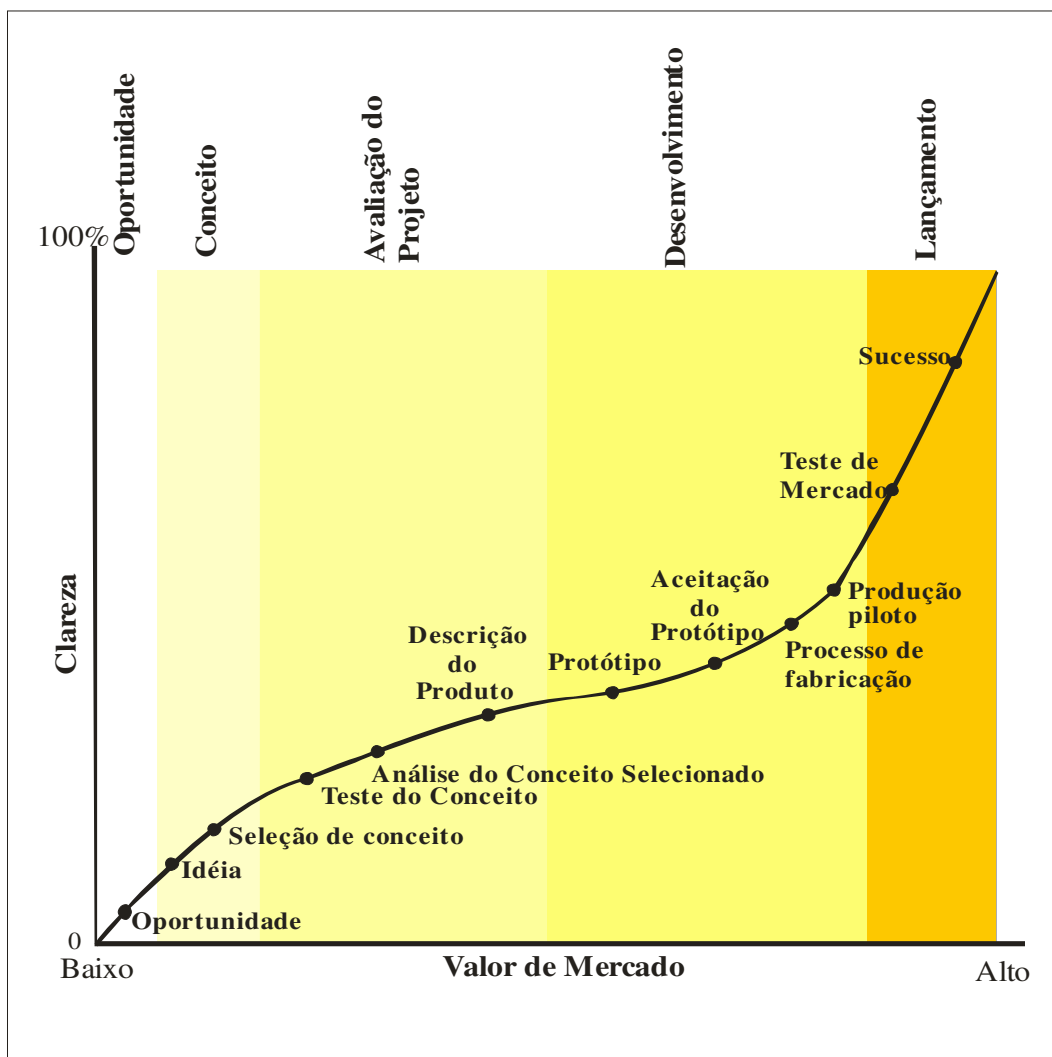


Figura 1: Ciclo de Vida do Conceito

5.3 PLANEJAMENTO DE MARKETING

Planejar é o processo de antecipar o futuro e determinar cursos de ação para atingir objetivos organizacionais. [...] O processo de planejamento cria um plano que não somente especifica os meios para atingir os objetivos organizacionais como fornece pontos de averiguação que permitem comparações entre o real e o planejado para determinar se a organização está indo ao encontro de seus objetivos. (BOONE E KURTZ, 1998, p.116).

O planejamento estratégico de marketing busca o conhecimento e análise do mercado externo e a identificação dos potenciais internos para a construção de uma vantagem competitiva.

Para McDonald (1993; 47), o planejamento de marketing é “uma forma estruturada de identificar uma gama de opções para a empresa, redigi-las de forma explícita, formular objetivos de marketing coerentes com os objetivos gerais da empresa, programar e orçar as atividades mais propensas a permitir a obtenção dos objetivos”.

O planejamento de marketing visa alocar de forma programada os recursos de marketing para que os objetivos traçados sejam atingidos. Ao elaborar um planejamento de marketing as empresas conhecem melhor o mercado em que atuam, identificando seus potenciais e suas limitações.

5.4 PLANO DE MARKETING

O plano estratégico corporativo orienta a tomada de decisão da empresa como um todo, dentro deste plano há subdivisões, este trabalho irá focar no Plano de Marketing.

Segundo Kotler (2006, 41), o Plano de Marketing “é o instrumento central para direcionar e coordenar os esforços de marketing”, atuando nos níveis tático e estratégico.

A elaboração de planos de marketing surge do objetivo de formalização do planejamento estratégico em um documento que anote as principais estratégias, os prazos de execução, os recursos requeridos e, por fim, os departamentos responsáveis pela execução do cronograma de atividades (COBRA, 1991). O plano de marketing é o documento que resume

o planejamento de marketing. É uma descrição detalhada dos recursos e ações necessárias para atingir os objetivos de marketing.

5.5 ETAPAS DO PLANO DE MARKETING

A estrutura apresentada por Ferrell e Hartline (2005) foi utilizada como base para a construção do plano para o novo produto da Master Solve, uma vez que se mostra abrangente, possibilitando que adaptações sejam feitas à medida que se mostrem necessárias. Para esses autores, um plano de marketing deve conter:

- I. Sumário Executivo
- II. Análise da Situação
 - a. Análise do ambiente interno
 - b. Análise do ambiente externo
- III. Análise SWOT
 - a. Forças
 - b. Fraquezas
 - c. Oportunidades
 - d. Ameaças
- IV. Matriz SWOT
- V. Objetivos de marketing
- VI. Estratégias de marketing
- VII. Implementação
- VIII. Avaliação e Controle

5.6 ANÁLISE DO AMBIENTE INTERNO

A primeira análise que deve ser feita é a interna, uma avaliação crítica dos objetivos, estratégia, desempenho, alocação de recursos e características estruturais. A avaliação deve

ser periódica para que os objetivos permaneçam coerentes com a missão da empresa e com as mudanças nos ambientes.

Segundo Ferrell (2005, 55), também devemos avaliar o desempenho atual da estratégia de marketing como volume de vendas, participação de mercado, lucratividade e outras medidas. Essa análise ocorre em diversos níveis: marca, linha, produto, mercado, etc. E também é importante a análise da estratégia quanto ao desempenho global do setor.

5.7 ANÁLISE DO AMBIENTE EXTERNO

A análise do ambiente externo tem como principal objetivo reunir informações sobre as variáveis que podem interferir direta ou indiretamente nas estratégias da organização, das quais não se tem controle. Assim, é possível conhecer melhor o mercado em que a empresa está inserida, observando tendências e mudanças importantes e minimizando seus impactos.

A coleta de dados sobre o cenário externo permitirá à organização reconhecer suas oportunidades e suas ameaças. Uma oportunidade existe quando a empresa pode lucrar ao atender às necessidades dos consumidores ainda não atendidas. Já uma ameaça ambiental é um desafio imposto por uma tendência ou desenvolvimento desfavorável, que na falta de uma reação leva a uma queda nas vendas ou lucro.

Para Kotler (2006, 76), a análise externa divide-se em forças macroambientais e forças microambientais. A primeira abrange cenários como economia, tecnologia, política, legislação e características socioculturais; a segunda reúne informações sobre clientes, concorrentes, distribuidores e fornecedores.

5.7.1 Forças Macroambientais

As forças macroambientais dividem-se em: ambiente demográfico, econômico, sociocultural, tecnológico, natural e político-legal.

5.7.1.1 Ambiente demográfico

A principal força demográfica monitorada é a população, afinal os mercados são compostos de pessoas. Segundo Kotler (2006, 78), entre os aspectos de maior interesse estão o tamanho e a taxa de crescimento da população; a distribuição das faixas etárias e sua composição étnica; graus de instrução; padrões familiares e características das regiões.

5.7.1.2 Ambiente econômico

As condições atuais e esperadas da economia podem causar um grande impacto sobre a estratégia de marketing. Para Boone e Kurtz (1998; 68), “O ambiente econômico do marketing é formado pelos fatores que influenciam o poder de compra dos consumidores e as estratégias de marketing.”. Para que exista mercado é preciso que haja pessoas com poder de compra.

Uma análise completa dos fatores econômicos de auferir e antecipar as condições gerais da economia que incluem inflação, níveis de emprego e renda, taxas de juros, impostos, restrições comerciais, tarifas e os estágios atual e futuro do ciclo de negócios.

5.7.1.3 Ambiente sociocultural

O ambiente sócio-cultural é onde está inserida a relação entre o marketing, a sociedade e sua cultura. Segundo Kotler (2006,86), “de acordo com as preferências e os gostos das pessoas, o poder de compra é direcionado para determinados bens e serviços em detrimento de outros”. As crenças e valores se refletem na maneira como as pessoas agem e consomem.

5.7.1.4 Ambiente tecnológico

A tecnologia pode rapidamente tornar certos produtos obsoletos, assim como pode criar novas oportunidades de negócios. Deste modo, os profissionais de marketing precisam estar atentos a ela para que possam criar vantagens competitivas, ampliando os serviços aos clientes, ou, simplesmente, fazendo uso dela para tornar mais rápida a tomada de decisão.

5.7.1.5 Ambiente natural

A deterioração do ambiente natural é uma preocupação mundial. Problemas como poluição, chuvas ácidas, acúmulo de lixo, buracos na camada de ozônio, elevação da temperatura global, contaminações de solos e águas, fizeram com que as pessoas desenvolvessem uma consciência ecológica, ou seja, dar maior importância aos fatores ligados ao meio ambiente.

As empresas precisam estar conscientes das ameaças e oportunidades de quatro tendências ambientais: a escassez de matéria-prima, os custos elevados de energia, a poluição e a mudança no papel dos governos.

5.7.1.6 Ambiente político-legal

Esse ambiente é formado por leis, órgãos governamentais e grupos de pressão que influenciam e limitam várias organizações e indivíduos, o que pode diretamente influenciar as decisões e atividades de marketing.

O profissional de marketing precisa ter conhecimento das principais regras referentes à sua atividade, pois caso a empresa não cumpra alguma das regulamentações, ela poderá enfrentar problemas sérios como pagamento de multas ou indenizações, ações cíveis ou até mesmo publicidade negativa, o que pode afetar sua reputação.

5.7.2 Forças Microambientais

A análise externa das forças microambientais tem como função fazer o estudo do mercado em que a organização está inserida, a identificação e caracterização de seus clientes e a análise da concorrência.

5.7.2.1 Mercado

A segmentação de mercado é feita para aumentar a precisão das ações de marketing. Segundo Kotler (2006), a segmentação é uma abordagem que fica entre o marketing de massa e o marketing individual, ou seja, supõe que compradores de determinado segmento possuem preferências e necessidades bastante similares.

5.7.2.2 Clientes

Essa força diz respeito à análise atual e futura de mercados-alvos da empresa. Segundo Ferrell e Hartline (2005, 57), durante a análise as informações coletadas devem identificar os consumidores atuais e potenciais, características dos produtos da empresa e dos concorrentes percebidas pelos consumidores e mudanças previstas nas necessidades dos consumidores.

5.7.2.3 Matriz produto/mercado

A matriz produto/mercado tem como intuito identificar quais serviços são utilizados por quais segmentos. Isso quer dizer que depois de identificados os públicos consumidores e os serviços oferecidos, são feitos cruzamentos entre eles. Sua principal utilidade é contribuir para a formulação das estratégias de marketing.

5.7.2.4 Análise da Concorrência

Concorrentes são empresas que atendem às mesmas necessidades dos clientes, atualmente, a maioria dos mercados possui uma grande quantidade de concorrentes. Os profissionais de marketing devem estar atentos a seus concorrentes, pois uma mudança adotada por uma empresa afeta, não somente seus consumidores, mas o mercado como um todo.

Toda organização precisa comparar seu desempenho com seus maiores concorrentes. Deve identificar os principais concorrentes, descobrir suas principais características, especificamente suas estratégias, seus objetivos, suas forças, fraquezas e seus padrões de reação.

5.8 ANÁLISE SWOT

A análise SWOT é um processo utilizado na análise da situação da empresa. Sua sigla vem dos termos em inglês strengths (forças), weaknesses (fraquezas), opportunities (oportunidades) e threats (ameaças).

As oportunidades podem ser classificadas de acordo com sua atratividade e com sua probabilidade de ocorrência, enquanto que as ameaças podem ser classificadas de acordo com sua gravidade e probabilidade de ocorrência. Sendo assim, poderia ser construída uma escala para avaliação do ambiente externo com dez pontos, onde o zero seria uma ameaça muito grave e com grande probabilidade de ocorrência, o cinco seria um evento neutro e o dez seria uma oportunidade muito atrativa e com grande probabilidade de ocorrência. Se a mesma escala fosse construída para o ambiente interno, o zero seria a maior fraqueza da empresa, o cinco seria uma característica neutra e o dez um grande ponto forte. Quanto mais longe do meio da escala (o ponto cinco) uma característica da organização ou do mercado estiver, maior deve ser atenção dedicada a ela.

A análise SWOT deve ser realizada em todos os segmentos essenciais para a empresa. Ela deve conter informações concisas e incluir apenas dados relevantes. A análise SWOT ajuda a diferenciar o produto dos concorrentes. A partir dos dados do ambiente interno e do ambiente externo é possível a construção de uma matriz SWOT.

A matriz deve conter quatro quadrantes, onde estarão distribuídas as oportunidades e ameaças e as potencialidades e fraquezas, conforme Figura 2 – Matriz SWOT. Os pontos fortes combinados com oportunidades resultarão nas estratégias de aproveitamento das capacidades. Sendo assim, é importante que a organização invista nessa estratégia para que adquira uma vantagem competitiva.

Os pontos fracos combinados com oportunidades irão gerar estratégias de minimização das limitações, ou seja, a empresa deve melhorar o que foi identificado como fraqueza para que possa aproveitar a oportunidade. Os pontos fortes cruzados com as ameaças podem indicar para organização uma mudança no ambiente, entretanto, geralmente representam pouca opção de atuação para empresa, uma vez que é muito difícil a intervenção no mercado. E, finalmente, os pontos fracos combinados com ameaças resultarão em estratégias de conversão das desvantagens, incluindo modificações profundas na empresa.

		Análise Interna	
		Pontos Fortes	Pontos Fracos
Análise Externa	Oportunidades	Investir	Melhorar
	Ameaças	Monitorar	Minimizar

Figura 2 – Matriz SWOT

Quando bem elaborada, a análise SWOT é uma ferramenta extremamente útil e por isso deve ser usada continuamente. A estratégia baseada nessa análise buscará eliminar os pontos fracos em áreas onde existem riscos e fortalecer os pontos fortes em áreas onde se identificam oportunidades.

5.9 OBJETIVOS, ESTRATÉGIAS E PLANO DE AÇÃO

Para Ferrell e Hartline (2005, 102), “metas são realizações gerais desejadas, enquanto objetivos fornecem referências específicas e quantitativas que podem ser usadas para medir o progresso da realização das metas de marketing”.

Segundo Westwood (1996; 113), “Objetivos são aquilo que queremos conseguir; as estratégias são como vamos chegar lá.”. Os objetivos e as estratégias são interligados e um conduz de maneira lógica ao outro. Já os planos de ação são programas especiais para se atingir os objetivos.

5.9.1 Objetivos

Os objetivos devem ser definíveis (não devem ter termos vagos) e quantificáveis (expressos em valores). Isso é importante para que quando o plano for implementado seja possível comparar o desempenho real com o que foi programado.

Os objetivos de marketing também devem ter como base as oportunidades e ameaças identificadas, assim como os pontos fortes e os pontos fracos da empresa. Por isso é importante que antes que sejam estabelecidos os objetivos seja realizada a Matriz SWOT.

5.9.2 Estratégias

As estratégias são os métodos escolhidos para se atingir objetivos específicos, descrevendo os meios que serão utilizados e os prazos de tempo exigidos. De acordo com Jain (1999, 23) as estratégias de Marketing lidam essencialmente com a interface de três forças: do consumidor, da concorrência e da empresa. A estratégia foca no modo como a empresa pode se diferenciar dos concorrentes, usando suas forças para entregar valor para o cliente.

Uma boa estratégia de Marketing é caracterizada por uma clara definição do mercado, uma mescla entre as forças da empresa e as necessidades de mercado e desempenho superior em relação à concorrência.

As estratégias devem ser agrupadas em relação aos quatro principais elementos do composto de marketing. Segundo Boone e Kurtz (1998; 123), “estratégia de marketing é um programa geral da empresa para selecionar um mercado-alvo específico e satisfazer os seus consumidores através de um cuidadoso equilíbrio dos elementos do composto de marketing – produto, preço, distribuição e promoção, que representam subconjuntos da estratégia geral de marketing”.

5.9.3 Planos de ação

Os planos de ação são programas de marketing para atingir os objetivos do negócio. Eles contêm detalhes específicos, como o que será feito, quem será responsável, quando ele será implementado e qual o custo do projeto.

Todas as estratégias devem ser convertidas em planos de ação para que sejam executadas. Isso permitirá que cada equipe receba instruções claras sobre suas responsabilidades. Assim como as estratégias são agrupadas de acordo com o composto de marketing, os planos de ação também serão divididos em programas de ação de: produto, preço, distribuição e promoção.

5.9.3.1 Planos de Ação – Produto

Segundo Boone e Kurtz (1998; 250), “produto é um agregado de atributos físicos, simbólicos e de serviços, concebidos para aumentar a satisfação desejada pelo consumidor”.

As decisões de marketing que deverão ser tomadas em função do produto dependerão de qual seu ciclo de vida e em que posição ele está no momento, como está seu nível de aceitação e de satisfação no mercado, como está seu giro de vendas, etc.

5.9.3.2 Planos de Ação – Preço

Os planos de ação de preços determinam a combinação entre políticas de estabelecimento de preços e de descontos que melhor se enquadram no portfólio de produto. Eles são fundamentais na estratégia de marketing. Isso porque esse pode ser um fator diretamente ligado à demanda do produto e, conseqüentemente, ao lucro da organização. O preço do produto precisa ser compatível com o valor percebido. Se isso não ocorrer, os consumidores se voltarão para os produtos da concorrência.

5.9.3.3 Planos de Ação – Distribuição

“Os canais de distribuição são as várias instituições de marketing e os inter-relacionamentos responsáveis pelo fluxo físico e de propriedade dos bens e serviços desde o produtor até o consumidor ou usuário empresarial.” (BOONE E KURTZ, 1998, p.338).

5.9.3.4 Planos de Ação – Promoção

Esses planos de ação incluem todas as atividades de comunicação e promoção da empresa nos mercados-alvo. Os cinco objetivos da promoção, conforme Boone e Kurtz

(1998) são fornecer informações, estimular demanda, diferenciar o produto, acentuar o valor do produto e estabilizar as vendas.

5.10 IMPLEMENTAÇÃO, AVALIAÇÃO E CONTROLE

Segundo Ferrell e Hartline (2005; 35), a implementação é a etapa que realmente executa o que foi decidido nos planos de ação. Ela tem pelo menos dois públicos, um mercado externo (consumidores, fornecedores, investidores, empregados potenciais e a sociedade de modo geral) e um mercado interno (empregados, gerentes e executivos).

Para que uma estratégia seja implementada com êxito, a organização deve contar com a colaboração dos seus empregados. Sendo assim, algumas empresas fazem campanhas de marketing interno, para obter o compromisso e a motivação dos mesmos.

A fase de avaliação e controle ocorre após a implementação. Ela é fundamental para manter as atividades realizadas de acordo com as planejadas. Para que isso ocorra, é importante que os funcionários mantenham linhas abertas de comunicação entre si e nunca percam o foco no cliente. Como o planejamento estratégico é um processo sem fim, os gerentes devem ter um sistema que monitore e avalie ininterruptamente os resultados da implementação. (FERRELL e HARTLINE, 2005, p.35).

6 MÉTODO

O objetivo do trabalho de conclusão é permitir o contato do aluno de curso de graduação com a prática do mercado de trabalho, aplicando conceitos adquiridos ao longo do curso. Para a realização deste trabalho, optou-se pelo estudo de caso, uma vez que ele trata da análise de acontecimentos contemporâneos dentro de um contexto, através de levantamentos, pesquisas históricas e esmiuçamento de informações. Nesta abordagem, valoriza-se o contato direto e prolongado do observador com o ambiente e a situação que está sendo estudada.

Primeiramente, foi realizado um diagnóstico da situação, levando em conta as variáveis internas e externas, análise de mercado, da concorrência e dados da empresa. De posse dessas informações foi feita uma análise SWOT, identificando pontos fortes e pontos fracos, bem como ameaças e oportunidades. Com essas análises, foi possível estabelecer os objetivos e determinar a estratégia de marketing a ser seguida.

6.1 DADOS SECUNDÁRIOS

Para iniciar o trabalho, além da revisão bibliográfica, foram levantados dados em sites do segmento automotivo, sindicatos de empresas que possuem frotas e sites com dados referentes ao transporte rodoviário brasileiro, além de jornais e publicações especializadas.

6.2 DADOS PRIMÁRIOS

Partindo do aprofundamento dos assuntos, foram feitas quatro reuniões com um dos proprietários para melhor conhecer a empresa e o produto, também troca de e-mails para esclarecer dúvidas e uma reunião para discussão dos objetivos a serem alcançados com o plano. A análise de clientes foi feita a partir do estudo da pesquisa de mercado encomendada pela empresa e realizada pelo CEPA, visto que o produto ainda não possui clientes. A análise dos concorrentes foi feita através de acesso aos sites das empresas e consulta a um dos sócios da Master Solve para esclarecer dúvidas técnicas.

A coleta e análise de dados secundários e primários têm como objetivo identificar as ameaças, oportunidades, forças e fraquezas necessárias para a formulação das estratégias requeridas. A última etapa foi a formulação das ações estratégicas de acordo com as análises feitas.

7 ANÁLISE DO AMBIENTE EXTERNO E INTERNO

Para Kotler (2006), a análise externa divide-se em forças macroambientais e forças microambientais. A primeira abrange cenários como economia, tecnologia, política, legislação e características socioculturais, a segunda reúne informações sobre clientes, concorrentes, distribuidores e fornecedores.

No ambiente externo, foram identificadas forças macroambientais e forças microambientais que atingem diretamente e indiretamente a Master Solve. No que diz respeito ao seu novo produto, o sistema de gerenciamento de frotas, foram identificadas e analisadas forças macroambientais, dentre elas tendências nos ambientes: economia, político-legal, sócio-cultural e tecnologia.

7.1 FORÇAS MACROAMBIENTAIS:

- Economia:

O público alvo do novo produto são empresas de transportes de carga e passageiros, assim mudanças econômicas afetam diretamente essas empresas e conseqüentemente a demanda do produto.

A economia mundial tem forte impacto no desempenho da economia brasileira, assim as tendências internacionais têm extrema importância. São elas: crescimento moderado dos Estados Unidos e principais economias; manutenção da demanda e de preços elevados das principais commodities e desvalorização do dólar. Seguindo as tendências mundiais, a política econômica brasileira está centrada no regime de metas da inflação, utilizando instrumentos como controle da taxa de juros básicos e geração de superávit primário nas contas públicas. Conduzindo o mercado a preços elevados das principais matérias-primas e insumos; desaceleração das exportações e aumento das importações e crédito empresarial.

A indústria brasileira chegou em maio à marca de 3 milhões de caminhões produzidos desde o ano de 1957 e o segmento de implementos rodoviários para o transporte de carga fechou o primeiro trimestre de 2007 com excelentes resultados.

- Político – Legal:

A Portaria nº 001/07 – SMT/GAB do estado de São Paulo obriga que todos os veículos do sistema de transportes, novos e usados, devem estar ocupados com dispositivos para limitação de velocidade máxima e para evitar que o veículo trafegue com as portas abertas. Além de São Paulo, Curitiba, Rio de Janeiro e Belo Horizonte adotam o dispositivo como obrigatório. Assim, a demanda por sistemas de gerenciamento, novo produto da empresa, pode ser incrementada por essa portaria.

A queda dos investimentos na infra-estrutura tem acarretado crescente deterioração da oferta e da qualidade dos serviços de transporte, estimativas da Confederação Nacional da Indústria apontam para a necessidade de investimentos anuais, nos próximos cinco anos, de cerca de R\$ 10 bilhões em rodovias federais, na infra-estrutura ferroviária e nos portos. O custo de manutenção de um veículo é fortemente influenciado pelas condições das estradas por onde este trafega. O novo produto da Master pode apontar a necessidade da realização de uma manutenção preventiva, evitando maiores gastos com reparos posteriores. Este também pode registrar alterações sofridas no percurso da viagem. O gráfico abaixo mostra os investimentos da União em transportes, fonte Confederação Nacional da Indústria.

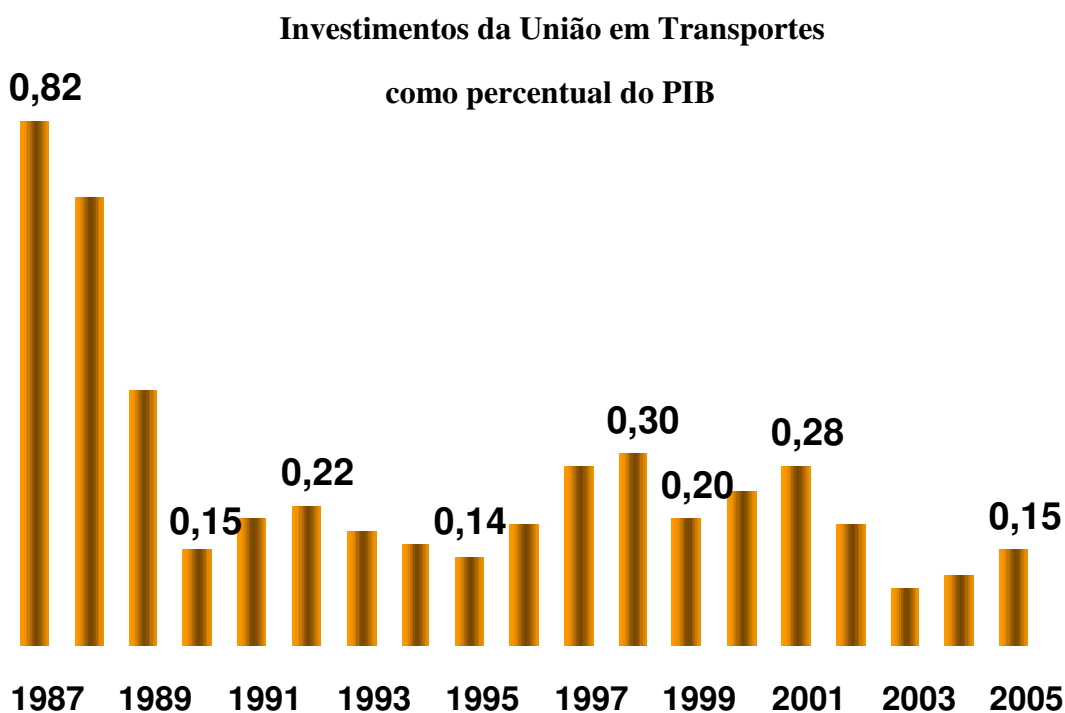


Tabela 1 – Investimentos da União em Transportes

- Sócio-cultural:

Ao lado das indústrias, os caminhões, carros e ônibus são os principais poluentes do planeta. Os veículos, que apresentam um nível de poluição maior que o admitido, têm algum tipo de falha em seu funcionamento. O estado de manutenção do conjunto do motor, bomba injetora, bicos injetores, regulagem do ponto de injeção e filtros de ar e de combustíveis devem ser checados periodicamente.

Outro problema que causa preocupação são os acidentes, tanto por imprudência dos motoristas quanto por alguma falha mecânica. O sistema de gerenciamento de frotas visa o bom funcionamento do veículo, sinalizando qualquer falha mecânica, assim como a educação do motorista, pois imprudências cometidas serão gravadas no sistema e limites de velocidade podem ser estabelecidos.

Controlando a velocidade e a RPM dos veículos, por meio desse tipo de produto, é possível reduzir o consumo de combustível e por conseqüência a emissão de poluentes na natureza. Ainda, limitando-se a velocidade diminuem os atos de imprudência praticados por motoristas e o número de acidentes em virtude disto.

- Tecnologia:

No contexto competitivo em que se encontram as organizações, a tecnologia da informação é uma ferramenta para suporte das operações e tomada de decisões, contribuindo também para criação de valor e vantagem competitiva. Sendo assim, empresas de diferentes setores têm investido significativamente em tecnologia, no setor de transporte não é diferente.

O desenvolvimento de tecnologia para esse setor trouxe novas perspectivas para o transporte e para logística, possibilitando o aumento da eficiência nas operações de tráfego, redução do consumo de combustível, prevenção de acidentes, enfim fornecendo informações importantes para o gerenciamento da frota. Seguindo essa tendência, a Master Solve desenvolveu seu novo produto, um sistema que permite o gerenciamento da frota através das informações por ele armazenada durante o uso do veículo.

7.2 FORÇAS MICROAMBIENTAIS:

7.2.1 Mercado

O segmento de frotas de veículos no Brasil é um mercado bastante atrativo no quesito tecnologia de informação, pois ainda é pouco explorado, embora esteja em crescimento contínuo. Isto se deve à dificuldade dos gerentes de monitorar suas frotas, visto que muitas vezes os motoristas contratados pelas empresas acabam não tendo o devido cuidado com os veículos, ou acabam não seguindo rotas mais eficientes e seguras. Devido a esses fatores, viu-se a necessidade de criar tecnologias que pudessem monitorar não só as rotas dos motoristas, mas também os eventos praticados pelos mesmos ao dirigir os veículos.

O mercado potencial para uso dessas tecnologias é muito grande em todo o Brasil, já que o principal meio de transporte e distribuição de produtos é o rodoviário. O perfil deste mercado são empresas com frotas de veículos de qualquer tamanho, que tenham dificuldades de gerenciar o trabalho de seus motoristas e que estejam dispostas a utilizar uma tecnologia da informação para resolver seu problema.

O segmento automotivo no Brasil e no mundo cresce consideravelmente a cada ano, tendo atualmente uma participação de 3% no PIB brasileiro segundo dados da Associação Nacional do Transporte Rodoviário de Carga. Em 1990, a frota brasileira era composta por 18.267.245 veículos, em menos de quinze anos já possuía mais do que o dobro de veículos em circulação, 36.658.501 no final de 2003. A frota atual é composta por 48.041.872 veículos, dentre eles 1.819.279 caminhões e 367.971 ônibus, conforme as últimas estatísticas divulgadas pelo DENATRAN referentes a agosto de 2007. Na região sul a frota é composta por 10.340.929 veículos, já o Rio Grande do Sul possui 3.813.834 veículos, sendo 159.255 caminhões e 28.542 ônibus.

Empresas com frotas para transporte de carga e de passageiros são o público alvo do novo produto da Master Solve em seu lançamento no mercado, assim dados sobre este público são relevantes. A tabela abaixo mostra que 41,67% dos caminhões brasileiros pertencem às empresas, 0,5% às corporativas e o restante, 57,83%, são de autônomos.

Transportadores e Frota de Veículos		
Tipo do Transportador	Registros Emitidos	Veículos
Autônomo	732.695	930.493
Empresa	136.449	670.743
Cooperativa	653	8.055
TOTAIS	869.797	1.609.291

Tabela 2 - Transportadores e Frotas de Veículos

Fonte Agência Nacional de Transportes Terrestres do Brasil

Existem 50 mil empresas de transporte de carga no Brasil conforme dados do IBGE, porém ao observar a tabela seguinte conclui-se que este número é ainda maior, chegando a 136.447 empresas. Constatou-se que a maioria das empresas de transporte possui apenas um veículo, o que quantifica 45,7% de todas as empresas de transportes do Brasil.

Tamanho da Frota / Região - Empresas de Transporte						
FROTA	Região					TOTAL
	Centro Oeste	Nordeste	Norte	Sudeste	Sul	
1 veículo	3.220	6.899	2.523	29.942	19.791	62.375
2 veículos	1.289	2.519	903	12.006	8.710	25.427
3 a 5	1.576	2.545	1.052	11.672	9.252	26.097
6 a 10	794	1.159	482	5.002	4.279	11.716
11 a 15	320	390	171	1.735	1.433	4.049
16 a 20	148	191	65	796	714	1.914
21 a 25	92	115	48	508	421	1.184
26 a 30	57	70	29	319	253	728
31 a 50	118	110	57	698	463	1.454
51 a 100	80	73	22	435	269	879
> 100	54	43	21	340	166	624
TOTAL	7.748	14.122	5.373	63.453	45.751	136.447

Tabela 3 – Tamanho da Frota

Dados Associação Nacional de Transportes Terrestres do Brasil

O setor de transportes está investindo consideravelmente em tecnologia de informação. Tendo em vista os problemas enfrentados no cotidiano como roubos e furtos, acidentes, e outras eventualidades, 74% das empresas consideram a tecnologia da informação como prioridade majoritária na gerência das frotas, representando uma grande oportunidade de mercado para a Master Solve.

A Tecnologia da Informação (TI) e seus emergentes recursos evoluíram muito nesses últimos 45 anos, favorecendo a formação das pessoas e repercutindo na gestão dos negócios. A evolução integrada desta tríade (TI, pessoas e gestão), por sua vez, contribuiu para o desenvolvimento de organizações inteligentes, que se caracterizam pela disponibilidade de sistemas de informações de apoio aos processos decisórios operacionais, gerenciais e estratégicos, com reflexos diretos nos resultados das empresas. Foram criados, então, softwares para controle das áreas administrativas e operacionais, rastreadores para o monitoramento dos veículos das frotas, tacógrafos e outros.

O computador de bordo é outro equipamento inovador na área tecnológica que auxilia na gestão empresarial, pois seu objetivo é o controle das frotas de veículos para que se possa visualizar todos os eventos praticados pelos motoristas economizando nos custos de manutenção dos veículos. O gráfico abaixo contempla algumas tecnologias de informação usadas atualmente por empresas que possuem frotas de veículos.

Ano	Tipo de Tecnologia								
	Consultas pela Internet	WMS	Rastream. Satélite (frota terceir.)	Rastream. Satélite (frota própria)	ERP	Rastream. Rádio (frota terceir.)	Rastream. Rádio (frota própria)	Roteirizadores Frota Própria	Roteirizadores Frota Terceirizada
2001	70%	64%	48%	46%	44%	50%	52%	31%	43%
2002	84%	82%	74%	72%	70%	73%	75%	-	-
2003	81%	78%	68%	59%	68%	68%	59%	47%	66%
2004	82%	87%	93%	71%	75%	61%	69%	62%	70%
2005	90%	87%	76%	74%	71%	67%	59%	61%	69%
2006	95%	89%	84%	77%	79%	75%	70%	60%	71%

Tabela 4 – Tipo de Tecnologia

Fonte CEL/ COPPEAD

7.2.2 Produto:

A Master Solve desenvolveu um sistema completo para o gerenciamento de frotas de veículos. Este produto é baseado em uma plataforma modular, o que garante uma flexibilidade para adicionar acessórios periféricos de hardware e software, conforme as necessidades e características de operação de cada frota.



Figura 3: Monitor para interação com o motorista

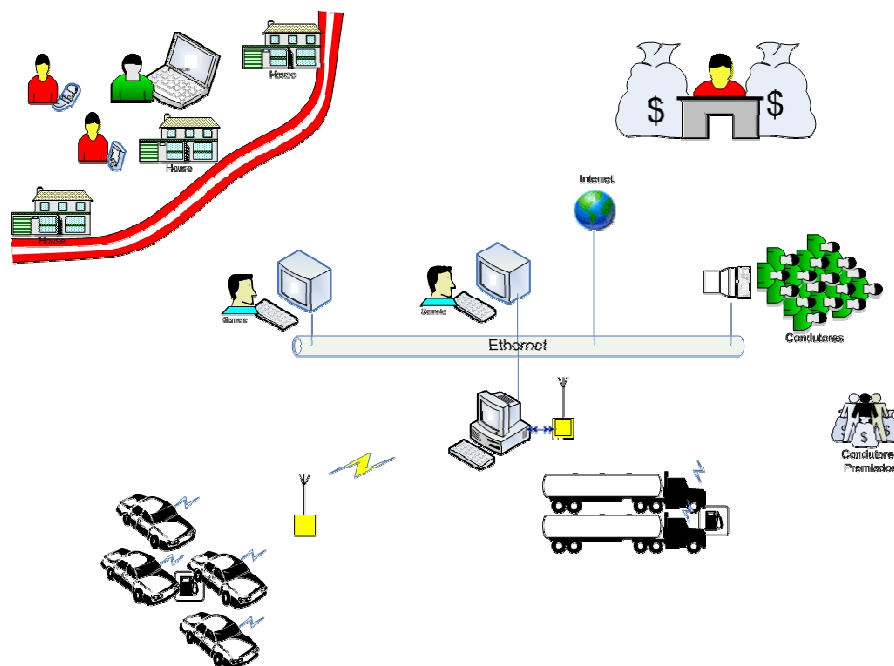


Figura 4: Ilustração do sistema completo

As aplicações do sistema atendem às necessidades de gestão de qualquer modalidade de frotas, como por exemplo, as de:

- Transporte de cargas.
- Transporte coletivo urbano, rodoviário e fretamento.
- Máquinas agrícolas e operacionais.
- Locadoras de veículos.
- Frotas de táxis.
- Frotas de veículos para vendedores ou para uso de funcionários.
- Frotas utilizadas para a coleta de entulhos, guinchos, entrega de gás, assistência técnica, manutenção, serviços gerais, etc.
- Frotas de bombeiros, ambulâncias, polícia, serviços públicos e privados.
- Frotas de Motocicletas.

O sistema de gerenciamento de frotas é uma ferramenta para o monitoramento, o controle e o planejamento das operações de frotas de veículos. É uma solução de fácil integração com outros sistemas gerenciais utilizados pelas empresas para controlar o fluxo de caixa, as operações dos recursos humanos, a movimentação do estoque, as atividades de manutenção, entre outros.

7.2.2.1 Componentes do Produto

O sistema foi desenvolvido para melhor satisfazer as necessidades de gerenciamento das frotas de veículos. Esta solução é baseada na implantação de três subsistemas:

A) Módulo Embarcado

Objetivo: Monitorar e armazenar informações do veículo.

O módulo embarcado armazena informações precisas sobre a operação do veículo, como: velocidade, RPM, posição, freadas bruscas, temperatura do motor, entre outras. Atua com uma inteligência embarcada, conforme uma tabela de regras e eventos definida pelo gerente da frota com os parâmetros de economia e segurança. Por fim, transfere as informações armazenadas para o software de gerência.

B) Software de Gerência

Objetivo: Ferramenta de Análise de Informações e Diagnóstico.

O software de gerência recebe as informações adquiridas pelo módulo embarcado e as armazena em um computador. A partir do software é possível realizar uma análise dos resultados e planejar as ações corretivas.

C) Treinamentos

Objetivo: Treinar a equipe envolvida no processo.

A implantação do sistema padroniza a metodologia de condução dos veículos e reeduca os motoristas. A equipe envolvida no processo – gerentes, motoristas e mecânicos – deve ser treinada visando atingir os resultados previstos. Quando uma não conformidade for detectada pela análise das informações no software de gerência, pode-se prever um novo treinamento como ação corretiva.

7.2.2.2 Funcionalidades

O sistema possui uma flexibilidade de instalação e diversos periféricos que podem ser associados a este, o que garante uma vasta gama de opções de funcionalidades para o sistema e que podem ser instalados conforme as necessidades de cada segmento de frota. Entre as funcionalidades mais usuais estão:

A) Identificação do Motorista/Bloqueio de Partida:

O sistema pode ser configurado para restringir as pessoas e os horários habilitados para a utilização do veículo, bloqueando o combustível em situações não autorizadas. Os funcionários podem receber diferentes níveis de categoria de condução como motorista, mecânico ou gerente, com os seguintes objetivos:

- Ser um eficiente antifurto;
- Impedir que pessoas não autorizadas utilizem o veículo;
- Impedir que o veículo seja utilizado em faixa de horário não autorizada;
- Individualizar os dados da operação para cada motorista na emissão de relatórios;
- Cartão Ponto – Identificar o início, intervalos e o fim da jornada de trabalho.

B) Registros

O módulo embarcado pode ser configurado para armazenar informações de diversas variáveis importantes ao funcionamento do veículo. Entre as informações estão:

- Velocidade;
- RPM;
- Hodômetro;
- Rota percorrida através de um sistema de GPS;
- freadas e acelerações bruscas;
- Deslocamentos laterais bruscos e curvas fechadas;
- Arrancadas em segunda marcha;
- Abertura de portas;
- Abertura do baú;
- Desengate da carreta;
- Acionamento do botão de pânico;
- Temperatura do motor;
- Pressão do óleo do motor;
- Nível de água do radiador;
- Sinalizar períodos de chuva.

C) Regras e Eventos

Através do software de gerência, é possível configurar a tabela de regras e eventos do módulo embarcado, definindo os parâmetros para o acionamento dos atuadores. É possível definir regras diferentes para motoristas, mecânicos, gerentes, permissões temporárias e outras classificações que podem ser criadas. As regras definem os parâmetros operacionais dos veículos.

Sempre que uma regra for quebrada um evento será gerado pelo módulo embarcado. O evento pode ser o acionamento de um atuador, uma sinalização sonora para o motorista, uma sinalização visual ou uma combinação destes.

Existem várias possibilidades para a instalação dos atuadores. Porém, estes, normalmente são utilizados para realizar:

- O corte total do combustível;
- O corte parcial do combustível;
- O bloqueio das portas (transporte coletivo);

- O bloqueio da abertura do baú;
- O acionamento de uma Sirene.

Entre as principais funcionalidades dos atuadores estão:

- Impedir o roubo do veículo ou a condução por pessoas não autorizadas;
- Limitar a velocidade máxima;
- Limitar a RPM máxima;
- Limitar a velocidade em dia de chuva;
- Limitar a velocidade com a porta aberta (transporte coletivo);
- Limitar a RPM quando acionada a tomada de força (caminhões com sistema hidráulico – caçambas basculantes, prensa de lixo, etc);
- Impedir arrancadas em segunda marcha;
- Impedir deslocamentos fora da cerca eletrônica;
- Impedir a operação do veículo que apresente alguma falha mecânica, como: alta temperatura ou baixo nível de água do sistema de arrefecimento e baixa pressão de óleo no sistema de lubrificação.

7.2.2.3 Benefícios

O principal objetivo do computador de bordo é a redução de custos operacionais e o acréscimo da segurança, aumentando a lucratividade da frota. Outros benefícios serão percebidos, em maior ou menor grau, de acordo com as funcionalidades instaladas e do segmento de atuação da frota. A redução dos custos ocorre em três pontos principais:

A) Custos operacionais.

- Aumento da visibilidade e controle da frota;
- Concede parâmetros para o estabelecimento e cumprimento de metas;
- Registra o histórico da operação do veículo;
- Fornece indicadores de performance de cada veículo por aplicação (Km rodado, horário de saída e chegada, viagens realizadas e outros);
- Reduzem os gastos com combustível, pneus, peças, manutenção e outros;
- Melhora o aproveitamento do tempo de vida útil das peças e do veículo;
- Aumento da produtividade do veículo;

- Controla os deslocamentos em áreas e horários indevidos (para interesses particulares);
 - Contribui para a diminuição dos atrasos e maior regularidade nos horários;
 - Maior satisfação dos clientes da frota;
 - Controla os custos de transporte;
 - Calcula o índice de produtividade dos veículos;
 - Calcula a vida útil de cada veículo;
 - Facilita o dimensionamento da frota;
 - Auxilia no planejamento e execução de manutenção das frotas;
 - Possibilita a integração com ERP's.
- B) Infrações e acidentes.
- Registra o histórico de condução de cada motorista;
 - Determina a performance de cada motorista;
 - Diferencia os bons dos maus motoristas;
 - Reeduca o motorista, padronizando a forma de condução do veículo;
 - Reconstitui, em caso de acidente, o caminho percorrido pelo veículo, a velocidade, o horário e etc;
 - Diminuição de custos com indenizações relativas a pessoas (perdas de rendimentos futuros, gastos médico-hospitalares), custos relativos a danos em veículos e com a perda de carga;
 - Redução das despesas devido à diminuição de passivos trabalhistas e licenças de saúde.
- C) Roubos.
- Redução de gastos com perdas de veículos e cargas;

7.2.3 Consumidores

Os gestores de frotas buscam uma solução para suas necessidades, mas dispõem de poucos recursos e esperam que a aquisição desse tipo de produto seja revertida em efetiva economia. A Master Solve, procurando conhecer melhor o público alvo e avaliar a viabilidade de seu produto, encomendou uma pesquisa que foi realizada pelo CEPA (Centro de Estudos e Pesquisa em Administração), já que a empresa ainda não possui clientes para o novo produto.

Foram feitas entrevistas em profundidade em 38 empresas de transporte, sendo 27 de transporte coletivo e 11 de transporte de carga. Além disso, os entrevistados eram, em geral, chefes de manutenção, encarregados de compra ou responsáveis pelas despesas e controle das frotas. As empresas estão distribuídas geograficamente conforme a tabela abaixo.

Cidade	Coletivo	Cargas
Belo Horizonte	3	3
Curitiba	4	1
Porto Alegre	12	1
Salvador	4	4
São Paulo	4	2

7.2.3.1 Necessidades dos clientes:

Analisando os resultados da Pesquisa de viabilidade do produto, pode-se identificar as seguintes necessidades que justificariam aquisição do sistema desenvolvido pela Master Solve:

- Redução de custos

Ficou clara a importância do monitoramento e proteção dos motores na gestão de frotas, principalmente quando o resultado é a redução de custos. O monitoramento das variáveis de funcionamento do veículo como o acionamento da embreagem; a rotação; o torque; a temperatura; o tempo de funcionamento do motor; o consumo de combustível; a

quilometragem; a velocidade máxima e média; o acionamento dos freios; e a pressão do turbo do veículo. Permite maior controle e redução dos custos nas empresas, pois diminuem os gastos com combustível, manutenção e peças. Melhorando o aproveitamento do tempo de vida útil das peças e do veículo

- Educação do motorista e de redução de acidentes

Outro aspecto evidenciado pelos entrevistados foi a educação dos motoristas em relação à forma de condução e assim, reduzir acidentes decorrentes de imprudências cometidas. Os motoristas de empresas de frotas, geralmente, não têm treinamento e possuem pouca qualificação. O monitoramento do seu desempenho possibilitaria descobrir grupos de motoristas que cometem os mesmos erros e fazer treinamentos. Desta forma, pode-se reeducar o motorista e com as informações resultantes do monitoramento ele ficaria mais comprometido, pois essas informações demonstram seu desempenho. Além do comprometimento, o monitoramento também permitiria maior segurança para os motoristas à condução do veículo, já que, de alguma forma, eles estariam avaliando suas atuações no momento em que estariam desempenhando suas funções.

Segundo um dos entrevistados:

“Os equipamentos de monitoramento contam como o carro foi operado, dá uma nota ao motorista, por exemplo, em função das vezes que o carro ficou fora do giro de motor considerado limite e número de freadas, por exemplo. Isso também acrescenta uma questão de educação do motorista”.

- Assistência técnica e pós-venda

Uma das necessidades mais citadas pelos entrevistados foi a de assistência técnica e pós-venda, sendo também um fator decisivo para a escolha do produto. A prestação de serviço como treinamento e assistência técnica para produtos de tecnologia são essenciais para o bom funcionamento do sistema. Tanto a prestação de serviços, principalmente em relação ao trato das informações, quanto a assistência técnica, receberam um peso considerável por parte dos entrevistados. A principal mensagem, por parte deles, foi de que o relacionamento entre o

fabricante e o cliente não termina no momento da venda ou quando os equipamentos foram instalados.

Citação feita por um dos entrevistados:

“Equipamento sem assistência é jogar o dinheiro fora. Não adianta instalar o equipamento e cobrar do motorista se nem sabe se o aparelho está funcionando corretamente”.

- Segurança

A preocupação com roubos e furtos é grande nesse setor, visto a grande ocorrência de roubo de cargas e o prejuízo causado. Segundo dados da Comissão Parlamentar de Inquérito (CMPI) sobre Roubo de Cargas, as empresas transportadoras tiveram prejuízo aproximado de R\$ 700 milhões em 2001. Entre 2001 e 2003, mais de 200 empresas foram à falência devido aos problemas econômicos gerados pelo roubo de cargas. Esse é um dos motivos pelo qual a maioria das empresas adota rastreadores, função também desempenhada pelo novo produto da Master Solve.

Esta frase, citada por um dos entrevistados resume as necessidades dos gestores em relação ao gerenciamento da frota atendidas por sistemas como o da Master Solve:

“O sistema de monitoramento oferece grandes vantagens como o fim do desvio de frota, o acompanhamento em tempo real dos tempos de carga e descarga, a solução imediata de problemas mecânicos, o monitoramento do tempo e dos locais de paradas além da padronização, qualidade e pontualidade no transportes da carga e a segurança do transporte”.

7.2.3.2 Processo de compra

O mercado em que estão inseridos os consumidores do produto da Master Solve é o organizacional. O processo de compra desse mercado se diferencia do processo de compra do consumidor. Geralmente, envolve um centro de compras onde há mais de uma pessoa envolvida na tomada de decisão. O centro de compras inclui todos os membros da empresa

que exercem papéis no processo de compra. No caso dos compradores do novo produto da Master Solve, estes são os principais envolvidos no processo:

- Iniciadores: Gestores ou diretores que desejam manter maior controle sobre o desempenho da frota, assim como redução de custos.
- Usuários: Motoristas, condutores de veículos e gestores.
- Influenciadores: Motoristas, mecânicos, engenheiros e gerentes de manutenção.
- Decisores: Gestores e diretores.
- Aprovadores: Gerentes ou diretores.

Quando a aquisição é feita pela primeira vez, o processo decisório e a quantidade de informações coletadas levam mais tempo, assim como a decisão final. Uma inovação se refere a qualquer produto, serviço ou processo que seja percebido por alguém como novo. O produto pode não ser novo para o mercado, mas é uma inovação para a pessoa que a vê como nova. Este é o caso do novo produto da Master Solve, o sistema de gerenciamento de frotas. Assim, tem-se observado que a adoção de novos produtos passa por cinco etapas, identificadas no processo de compra de produtos desse tipo por empresas que possuem frota de veículos:

- Conscientização: o consumidor toma conhecimento da inovação, mas não tem informações a respeito dela. O gestor ou diretor de operações identifica a necessidade de gerenciar sua frota de maneira mais eficaz.
- Interesse: o consumidor é estimulado a procurar informações sobre a inovação. Faz-se uma pesquisa de quais produtos atendem às necessidades e são agendadas visitas com vendedores do produto à empresa. Cada fornecedor demonstra o sistema de gerenciamento de frotas para posterior avaliação.
- Avaliação: o consumidor considera se experimentará a inovação. Após as visitas dos vendedores, o gestor ou diretor avalia com a ajuda de engenheiros ou gerentes de manutenção qual produto tem as especificidades que buscam.
- Experimentação: o consumidor experimenta a inovação para poder avaliar melhor seu valor. Feita a avaliação dos produtos e identificado o produto que atende as necessidades da empresa, o gestor decide instalar o sistema em alguns veículos da frota por certo período para teste. Esta fase é de extrema importância, pois influenciará diretamente a decisão final.

- Adoção: o consumidor decide fazer uso total da inovação. Após o período de teste, é analisado o desempenho do produto em relação à redução de custos operacionais, fácil utilização, manutenção, etc. A empresa então decide se o produto será comprado ou não.

Algumas expectativas podem ser identificadas em diferentes níveis hierárquicos em relação aos resultados esperados com a adoção do produto:

- Diretor - visão estratégica: redução de custos operacionais.
- Gerente - visão tática: controle e monitoramento da frota.
- Motorista - visão operacional: melhores condições de trabalho.

7.2.3.3 Segmentação:

Para melhor identificar o público-alvo em relação ao novo produto da empresa, o mercado foi segmentado em frotas de veículos, definindo como base para esta segmentação a variável demográfica porte da empresa, tendo como referência o tamanho das frotas das empresas.

- Setor: Transporte terrestre de carga e passageiros.
- Porte das empresas: frotas de 1–15 veículos, frotas de 16–50 veículos, frotas de 51–100 veículos e frotas de mais de 100 veículos.
- Localização: Região Sul, Sudeste e Nordeste.

7.2.3.4 Mercado-Alvo:

A Master Solve adotará uma estratégia de curto prazo para atingir, primeiramente, o mercado do Rio Grande do Sul, tendo uma expansão circular de sua rede comercial para que as questões de manutenção do produto e satisfação do cliente possam estar sempre sob seu total domínio.

Após este período de introdução do produto no mercado, a estratégia que servirá como diretriz para as decisões comerciais da empresa será a de escolher ilhas (pontos estratégicos) pelo território nacional, onde o mercado é mais atrativo e, nestes locais, estabelecer uma sólida equipe de vendas e de suporte técnico.

As empresas que possuem certificações, na maior parte das vezes, são as que têm tendência a comprar equipamentos de tecnologia de informação para melhor controle de suas frotas. Por isso, tais empresas também se encaixam no perfil de clientes da Master Solve, não sendo, porém, um fator decisivo.

Os tamanhos escolhidos para a segmentação foram de 1 a 15 veículos, 16 a 50 veículos, 51 a 100 e mais de 100 veículos. Entretanto, alguns desses segmentos possuem mais atratividade para a empresa, a seguir segue uma análise de atratividade e importância de cada segmento:

- 1 – 15 veículos: Este segmento é de baixa atratividade para a Master Solve visto que as empresas que possuem uma frota de até 15 veículos, normalmente, têm maior contato com seus motoristas, podendo controlar melhor suas frotas sem a ajuda de um computador de bordo.
- 16 – 50 veículos: Este segmento é de alta atratividade, no momento, para a Master Solve, pois é uma frota média, em que a empresa consegue oferecer um atendimento de qualidade, sem perder o controle de seus clientes.
- 51 – 100 veículos: Na atual situação, este segmento é de média atratividade, pois a empresa ainda não tem estrutura técnica suficiente para atender uma empresa deste porte.
- Mais de 100 veículos: Este segmento é de baixa atratividade na atual situação, pois, além de a empresa não possuir estrutura técnica adequada para este porte de clientes, seu produto pode perder a qualidade devido às grandes produções.

7.2.4 Concorrentes

A entrada da tecnologia da informação no setor de transportes terrestre é recente, entretanto, há algumas empresas que já estão estabelecidas no mercado. Foram identificadas cinco empresas que produzem sistemas de gerenciamento com funcionalidades semelhantes ao produto da Master Solve. Foi feita a análise da concorrência em relação ao produto e serviços, seus pontos fracos e fortes.

7.2.4.1 AEROELETRÔNICA INDÚSTRIA DE COMPONENTES AVIÔNICOS S/A

A Aeroeletônica foi fundada em 1983 e está localizada em Porto Alegre, atua nas áreas militar, espacial e civil. No que se refere à Master Solve, esta indústria é um concorrente na área civil, onde visa atender a demanda do segmento de controle frotas. Dentre seus produtos, foram verificados o SAFO e o CO-PILOTO como possíveis concorrentes do produto a ser lançado pela Master Solve.

São poucas as diferenças entre os dois produtos, visto que um se encaixa melhor na categoria de motocicletas e o outro, na categoria de automóveis e caminhões.

- SAFO

É um sistema de gerenciamento de frotas para veículos automotores com ênfase em motocicletas. Este equipamento custa a partir R\$1.200, mais R\$100 a instalação do mesmo, tendo uma manutenção de R\$80 por visita mais R\$10 de deslocamento.

Funções:

- Registrar dados referentes a excessos de velocidade, rotação do motor, “banguelas”, freadas bruscas, movimento diário, distância percorrida, duração das paradas, entre outros.

Benefícios:

- Redução dos acidentes de trânsito;
- Redução dos riscos inerentes à condução de veículos automotores;
- Reeducação dos usuários da frota na condução dos veículos;
- Registro de infrações cometidas pelo motorista;

- Economia de pneus;
- Economia de combustível;
- Aumento da produtividade do veículo;
- Diminuição dos gastos com manutenção;
- Identificação dos bons e maus motoristas;
- Controle das viagens sem sair do escritório;
- Aumento da vida útil das motocicletas/veículos;
- Padronização do modo de condução dos veículos;
- Redução das despesas também devido à diminuição de passivos trabalhistas e licenças de saúde.

Pontos Fortes: Reeducação dos usuários da frota na condução dos veículos e clientes efetivos.

Pontos Fracos: Sistema de disponibilização dos relatórios muito burocrático, pouco flexível e de alto custo; design do produto desatualizado; difícil instalação (fixação do produto no veículo); não tem corte de combustível (não limita velocidade, RPM); algumas funcionalidades do produto apresentam problemas no uso; não funciona como anti-furto.

▪ CO-PILOTO

É um sistema de gerenciamento de frotas para qualquer veículo automotor. Este equipamento custa a partir de R\$1.500, mais R\$100 de instalação e manutenção de R\$80 por veículo, mais R\$10 de deslocamento.

Funções:

- Registrar dados referentes aos excessos de velocidade, à rotação do motor, “banguelas”, às freadas bruscas, ao movimento diário, às distâncias percorridas, às durações das paradas e seus motivos, entre outros.

Benefícios:

- Seus benefícios são muito semelhantes aos do SAFO, o diferencial é que o CO-PILOTO poder fazer a reconstituição da rota quando conectado ao GPS-opcional.

Pontos Fortes: Reeducação dos usuários da frota na condução dos veículos e clientes efetivos.

Pontos Fracos: Design do produto desatualizado; difícil instalação (fixação do produto no veículo); não tem corte de combustível (não limita velocidade, RPM); não funciona como anti-furto; sistema de disponibilização dos relatórios muito burocrático, pouco flexível e de alto custo.

- Software

Tanto o SAFO quanto o CO-PILOTO, por se tratar de produtos de uma mesma empresa, são gerenciados pelo mesmo sistema, o software Frotalog.

Funções:

- Emite relatórios gerenciais pela internet: Os dados são coletados dos equipamentos embarcados via rádio (automaticamente) ou com o uso de palmtop (manualmente) e transferidos a um computador tipo PC, que por sua vez, retransmite os dados automaticamente para um PC servidor na Internet ou Intranet da empresa. Assim, o gestor da frota poderá acessar o Frotalog de qualquer máquina que tenha acesso à internet.

Pontos Fortes: Através de filtros, podem-se exibir apenas as informações que o cliente quer ver.

Pontos Fracos: Sistema muito burocrático e pouco direto; software não amigável e de difícil uso na coleta e identificação dos dados; muitas vezes, apresenta problemas na identificação dos dados de alguns veículos atrasando o envio dos dados dos outros.

Vantagens adquiridas:

- Obtenção de relatórios via web browser;
- Nota para os motoristas;
- Emissão de alertas;
- Gráficos;

- Mais de 20 relatórios;
- Recepção automática dos dados;
- Atualização das configurações via rádio.

7.2.4.2 ALFATEST

Fundada em maio de 1984, a ALFATEST é a empresa brasileira líder no segmento de equipamentos e sistemas para diagnóstico e reparação de veículos com atuação no Brasil e no exterior. O produto da Alfatest concorrente do computador de bordo da Master Solve é o MOS 360, detalhado a seguir.

- **MOS 360**

O MOS 360 é o equipamento de rastreamento e monitoramento de frotas mais completo da ALFATEST. Permitindo um grande número de combinações de pontos de controle embarcados, com a flexibilidade do MOS 360 é possível promover sua integração com vários outros módulos (acessórios) que possibilitam ampliar a capacidade de gerenciar as informações obtidas do monitoramento do veículo, da carga e do condutor.

Funções:

- Localização do veículo; bloqueio do veículo; terminal de dados para troca de mensagens; cerca eletrônica; alertas diversos; histórico do percurso; relatórios por período e por ações previamente programadas; função Caixa Preta e função Odômetro.

Benefícios:

- Localização com precisão de até 5 metros;
- Registros do horário do início da viagem e quanto tempo o veículo esteve parado;
- Registro de violações de limites de velocidade;
- Controle da abertura de portas da cabine e baú;
- Redução de custos decorrentes de roubos;

- Redução de custos operacionais;
- Controle de entrada e saída em locais de interesse pré-determinados;
- Registro do modo como o veículo está sendo conduzido;
- Relatórios.

Pontos Fortes: Funciona, também, como rastreador; bateria de back up; produto bem acabado; possui homologação (CE e CESVI - entidade que analisa a eficiência dos sistemas de rastreamento de veículos); sistema híbrido (GPRS / satélite); possui uma boa gama de acessórios; produto produzido na África do Sul (baixo custo de mão-de-obra).

Pontos Fracos: Não identifica motorista; preço elevado.

- Software:

Os dados recolhidos pelo módulo são enviados para a Central de Controle Operacional. Estes dados são automaticamente processados pelo software de monitoramento LOGIS para gerar um conjunto bastante simples, compreensível e completo de relatórios.

Eventuais situações de alerta que envolvam questões de segurança ou criticidades operacionais também são detectadas imediatamente e enviadas para a Central de Controle.

7.2.4.3 SIEMENS AG

A Siemens é uma potência global em engenharia eletroeletrônica e presente em mais de 190 países. Em 2001, surgiu a Siemens VDO Automotive, união entre a Siemens Automotive e a VDO Mannesmann. Presente em 34 países, a Siemens VDO é líder mundial na fabricação de equipamentos eletrônicos e mecatrônicos para veículos. Com cerca de 50 mil colaboradores no mundo e 1.800 no Brasil, a empresa conta com uma ampla linha de produtos e soluções que fornece para grande parte das montadoras como Volkswagen, Honda, General Motors, DaimlerChrysler, Ford, Volvo, Scania, New Holland, Valmet, Audi, Toyota, Fiat, BMW, Renault, além de atender ao mercado de reposição, frotistas e exportação.

As seis fábricas no Brasil, sendo uma no Amazonas (Manaus), uma no Rio de Janeiro (Resende), uma no Rio Grande do Sul (Gravataí) e três em São Paulo (Barueri, Guarulhos e

Salto) têm foco na qualidade de seus produtos aliada à gestão ambiental, a Siemens VDO possui importantes certificados como a ISO/TS 16.949 e a ISO 14001. A empresa também possui prêmios que atestam a satisfação de seus clientes como o prêmio de melhor fornecedora da Volkswagen Brasil, o Certificado de Mérito Mercosul, da General Motors e o Certificado de Mérito da Honda Automóveis. O produto da empresa que concorre com o da Master Solve é FM200.

- FM200

O FM é um sistema composto por um módulo eletrônico compacto que pode ser instalado em qualquer veículo automotor e um software de análise.

Ele monitora e grava em sua memória diversas informações vindas dos diversos sensores do veículo como: velocidade, rotação, temperatura, pressão, etc. Estas informações são posteriormente transferidas para o computador do Gerente de Frotas onde o software de análise irá converter os dados coletados em informações gerenciais.

Desta maneira, o Gerente de Frota poderá planejar e monitorar de maneira mais eficiente a utilização de cada veículo da frota.

Funções:

- Identificação do motorista / bloqueio de partida;
- Registros de eventos e excessos;
- Monitoramento do veículo;
- Sinais sonoros e luminosos.

Benefícios:

- Redução de custos operacionais;
- Redução de custos decorrentes de roubos;
- Relatórios.

Pontos Fortes: Marca reconhecida mundialmente; bateria de back up; classe de proteção IP54.

Pontos Fracos: Design da interface desatualizado e em inglês; não sinaliza os pontos críticos; não limita a velocidade e RPM.

7.2.4.4 AUTOTRAC

A Autotrac Comércio e Telecomunicações S/A atua no segmento de comunicação móvel de dados, monitoramento e rastreamento de frotas. Em operação desde 1994, a Autotrac desenvolve produtos e serviços, baseado em tecnologia via satélite ou celular, para o segmento de transporte de cargas, utilities e órgãos do Governo provendo soluções para gerenciamento logístico e de risco, comunicação, transmissão e integração de dados. O produto produzido pela empresa que está na mesma categoria do produto Master Solve é o Autotrac Satélite.

- AUTOTRAC SATÉLITE

Sistema de comunicação móvel de dados e rastreamento de veículos baseado em tecnologia via satélite, com cobertura nacional destinado a pessoas jurídicas com frota própria e ou terceirizada. O sistema é composto por equipamento embarcado (hardware), gerenciado pelo software SuperVisor, que é desenvolvido pela Companhia, e o serviço de comunicação móvel de dados é proporcionado através de tecnologia satelital ou celular, conforme o caso.

Funções:

- O sistema é utilizado para comunicação bidirecional de dados, gerenciamento logístico, sendo utilizado para monitorar e controlar eventos de viagem, dessa forma contribuindo para que os indicadores de desempenho e segurança da frota possam ser gerenciados passo-a-passo.

Benefícios:

- Sigilo e segurança das informações transmitidas;
- Extensa área de cobertura e redução de interferência;

- Gerenciamento do planejamento e dos indicadores de transporte;
- Otimização da cadeia de abastecimento;
- Incremento do quilômetro carregado e redução da ociosidade;
- Redução dos tempos de carga e descarga;
- Otimização do frete-retorno;
- Suporte em tempo real para as atividades de campo;
- Programação das áreas de risco e cercas eletrônicas;
- Redução dos desvios de rota;
- Percepção de situações de risco e emergências e atuação remota;
- Localização através do GPS;
- Gerenciamento das atividades do motorista;
- Redução do custo total da logística de transporte.

- Software:

O SuperVisorf foi produzido para substituir o QTRACS BR como o novo software de gerenciamento utilizado pelos clientes da Autotrac. Totalmente desenvolvido pela área de pesquisa e desenvolvimento da empresa, o SuperVisor traz mais de 100 novas funcionalidades, elaboradas a partir de sugestões e solicitações de clientes. Entre elas destaca-se o Siga-me, que permite ao cliente visualizar com destaque determinados veículos de sua frota.

O objetivo é possibilitar um acompanhamento diferenciado para cargas que necessitem de atenção especial. Outra novidade é a funcionalidade que permite que os responsáveis pelas operações de transporte sejam avisados automaticamente, via e-mail, da conclusão de cada etapa do ciclo de viagens, que envolve os procedimentos realizados desde o carregamento até à entrega da carga no destino. Também foi lançado pela empresa recentemente o SuperVisor Web, versão on-line do software SuperVisor.

A principal diferença da nova ferramenta, que opera os sistemas de monitoramento e rastreamento da Companhia, é que pode ser acessada pela Internet, dispensando a instalação do software no computador do cliente Autotrac. O SuperVisor Web é compatível tanto com browsers da plataforma Windows quanto Linux e funciona para o Autotrac Satélite e para o Autotrac Celular.

Pontos Fortes: canais de satélites exclusivos; suporte e assistência técnica; treinamento dos usuários do sistema; serviço via web; possui sensores que identificam a violação de regras de segurança estabelecidas por cada cliente; possui atuadores que agem para inibir uma situação de risco que comprometa o veículo ou a carga transportada.

Pontos Fracos: Preço elevado.

7.2.4.5 CONTROL LOC

A empresa Control Loc foi criada em 2002, trazendo inovações de rastreamento e gerenciamento da frota, com equipamentos (hardware) e programas (software), ajustados de acordo com as necessidades de cada empresa. A Control Loc foi pioneira no desenvolvimento do equipamento de gerenciamento e rastreamento on-line para veículos, permitindo receber todas as informações da frota em tempo real. Isto foi possível devido à disponibilização dos sistemas GSM e GPRS pelas empresas de telefonia celular no Brasil. Dos produtos da empresa, o que concorre com computador de bordo da Master Solve é Control Loc.

▪ CONTROL LOC

O produto utiliza as tecnologias GSM/GPRS e GPS para a comunicação e acompanhamento em tempo real do veículo. As tecnologias GSM/GPRS e GPS são combinadas aos softwares da Control Loc, permitindo ao operador logístico e motorista, maior interação e, além disso, fornece relatórios precisos para a boa gestão.

Funções:

- Através do monitoramento da frota melhorar o desempenho logístico, assim, o usuário possui um gerenciamento detalhado de sua frota.

Benefícios:

-Inteligência embarcada customizada;
-Acompanhamento em tempo real de toda a frota;

- Gestão de segurança;
- Data Center próprio para segurança das informações;
- Espelhamento da estação de monitoramento nos pontos necessários;
- Treinamento e suporte aos usuários e operadores logísticos;
- Aceito em todas as Seguradoras e Gerenciadoras de Risco.

Pontos fortes: funciona como rastreador; assistência técnica e treinamento dos usuários.

Pontos Fracos: o monitor com teclado alfa numérico para uso do motorista é acessório opcional e o preço é elevado.

- Software

A empresa oferece três softwares, o Control Fleet que é um software voltado para a gestão de segurança, cada usuário pode optar pelos softwares mais adequados para sua operação, como Control Delivery – Gestão Logística e Control Web – Gestão de Monitoramento.

8 ANÁLISE SWOT

A análise SWOT é uma ferramenta extremamente útil para uma análise situacional da empresa. Através dela pode-se definir estratégias que buscarão eliminar os pontos fracos em áreas onde existem riscos e fortalecer os pontos fortes em áreas onde se identificam oportunidades. Foram analisadas as oportunidades, ameaças, pontos fortes e pontos fracos, para a avaliação, foi utilizada uma escala de 0-10, sendo cinco um ponto neutro. Quanto mais perto do zero a ameaça ou ponto fraco, mais preocupante ela será, já quanto mais perto do dez a oportunidade ou ponto forte mais promissora será. Após o cruzamento, a matriz SWOT irá auxiliar na formulação de estratégias para a Master Solve, a partir dos objetivos identificados.

8.1 OPORTUNIDADES

Foram identificadas as seguintes oportunidades (Tabela 5) que podem facilitar ou possibilitar atingir as metas e os objetivos da organização.

Oportunidades de Mercado	Avaliação
Racionalização da aplicação de recursos	10
Avanço Tecnológico	9
Valorização do Produto Ampliado	9
Falta de Segurança	8
Prevenção de Acidentes	8
Adequação às normas do transporte coletivo	7

Tabela 5 - Oportunidades de Mercado

- Racionalização da aplicação de recursos

A racionalização da aplicação de recursos é uma preocupação em qualquer setor. A redução dos custos gerada pela adequada aplicação dos recursos é a consequência esperada

pelos gestores. Métodos voltados para a gestão racional dos recursos são muito valorizados e cada vez mais difundidos nas empresas.

No setor de transportes não é diferente, o foco das empresas que possuem frotas de veículos é a redução de custos, principalmente, em função das restrições causadas pelo aumento das tarifas. Sendo assim, é fundamental uma administração de frotas adequada, onde é possível garantir maiores economias.

- Avanço tecnológico

Empresas de diferentes setores têm investido significativamente em tecnologia, pois é uma ferramenta importante para dar suporte nas operações, tomada de decisões, contribuindo também para criação de valor e vantagem competitiva.

O desenvolvimento de tecnologia para gestão das empresas é cada vez mais difundido, além de uma ferramenta para tomada de decisões, o investimento feito pode ser revertido em redução de custos a médio e longo prazo.

- Valorização do Produto Ampliado

Com a concorrência acirrada entre as empresas, aquela que oferecer diferenciais aos seus clientes irá se destacar no mercado. A oferta de sistemas de gerenciamento de frotas é grande e na sua maioria possuem funcionalidades e características semelhantes, entretanto, nem todas as empresas oferecem serviços de pós-venda de qualidade.

As empresas que possuem frotas buscam, além da redução dos custos, assistência técnica e treinamento de qualidade, sendo um dos requisitos para a escolha desse tipo de produto.

- Falta de Segurança

A preocupação com roubos e furtos é grande nesse setor, visto a grande ocorrência de roubo de cargas e o prejuízo causado. O monitoramento do veículo tende a trazer mais segurança ao patrimônio das empresas e às cargas por ela transportadas.

- Prevenção de Acidentes

No Brasil, estima-se que ocorram, aproximadamente, 350 mil acidentes anuais com vítimas, sendo que cerca de 30 mil acarretam em mortes e 300 mil em feridos, segundo o Ministério do Trabalho. Grande parte destes acidentes são acidentes de trabalho, pois envolvem pessoas que estão efetuando algum serviço em nome da empresa com a qual mantêm vínculo empregatício.

O setor de Transportes é definido pela responsabilidade na prestação dos serviços de transporte de cargas e passageiros, geralmente proporcionando serviços de entregas rápidas, muitas vezes utilizando meios e equipamentos em péssimas condições, que chegam a colocar em risco a segurança dos colaboradores e de pessoas não diretamente envolvidas no próprio trabalho. A prevenção de acidentes pode ser feita através do monitoramento do veículo, levando a um efeito educativo do motorista como já foi explanado anteriormente e manutenção preventiva.

- Adequação às normas do transporte coletivo

A Portaria nº 001/07 – SMT/GAB do estado de São Paulo obriga que todos os veículos do sistema de transportes, novos e usados, devem estar ocupados com dispositivos para limitação de velocidade máxima e para evitar que o veículo trafegue com as portas abertas. Além de São Paulo, Curitiba, Rio de Janeiro e Belo Horizonte adotam o dispositivo como obrigatório. Assim, a demanda por sistema de gerenciamento de frotas, novo produto da empresa, pode ser incrementada por essa portaria, pois estas são funções do produto.

8.2 AMEAÇAS

Foram identificadas as seguintes ameaças (Tabela 6) advindas de situações externas que podem afetar as metas e objetivos da Master Solve.

Ameaças do Mercado	Avaliação
Concorrência estabelecida no Mercado	0
Motores Eletrônicos	1
Tecnologia embarcada em veículos diretamente de fábrica	1
Baixo investimento de empresas de pequeno porte em tecnologia	3

Tabela 6 - Ameaças do Mercado

- Concorrência estabelecida no mercado

No mercado de tecnologia embarcada, especialmente sistemas de monitoramento de veículos, há empresas estabelecidas no mercado. Por se tratar de um produto de tecnologia e que requer investimento das empresas, o conhecimento da marca é um dos fatores importantes na decisão de compra. E para aquelas que já possuem computadores de bordo em seus veículos, o custo de troca pode ser alto.

- Motores eletrônicos

O surgimento dos motores eletrônicos vem permitindo reduções nos gastos das empresas. Mesmo sendo mais caro que os motores convencionais, os eletrônicos necessitam de menos manutenção, permitindo assim, maior economia em manutenção, peças e redução da emissão de poluentes. Esses motores também armazenam dados referentes ao desempenho do veículo.

Equipamentos de monitoramento e proteção de motores podem, com o tempo, em função da renovação das frotas exigidas por lei, virem a ser substituídos pelos motores eletrônicos. Todavia, a frota substituída não sai de circulação.

- Tecnologia eletrônica embarcada nos veículos diretamente das fábricas

Outra ameaça refere-se a algumas fábricas de veículos laçarem seus carros com limitadores de velocidade e rastreadores, seria a evolução da tecnologia eletrônica embarcada nos veículos diretamente das fábricas.

- Baixo investimento de empresas de porte menor em tecnologia

Empresas pequenas no setor de transportes contam com poucos recursos, margens apertadas e custos elevados, estão inseridas num mercado com competição acirrada e clientes exigentes.

Além da infra-estrutura viária precária e falta de apoio dos órgãos governamentais, também enfrentam insegurança e impotência frente às quadrilhas especializadas no roubo de cargas. Essas empresas, que têm dificuldades em monitorar sua frota, têm interesse em investir em tecnologia, porém, muitas vezes não dispõe de recursos para fazê-lo.

8.3 PONTOS FORTES

Os pontos fortes identificados (Tabela 7) são fatores internos da organização que representam diferenciais da empresa em relação aos seus concorrentes.

Pontos Fortes	Avaliação
Experiência no Mercado atuante	9
Experiência em desenvolvimento de produtos	9
Produto Ampliado	8
Flexibilidade	7

Tabela 7- Pontos Fortes

- Experiência no mercado atuante

A empresa atua no segmento de transportes através do produto Stop Diesel Limit. Esse produto é fabricado para a empresa Promotec, a Master Solve vende o produto não só para a detentora do produto (Promotec), mas também para a distribuidora MMDiesel que revende e faz a instalação do produto.

E também a própria Master Solve comercializa, vende e instala o equipamento, para o cliente final. É um equipamento eletrônico embarcado para veículos que atua como limitador de velocidade e protetor de motor.

- Experiência em desenvolvimento de produtos

A Master Solve desenvolve diversos produtos nos mercados de eletrônicos microcontrolados e o mercado automotivo. A Master Solve é uma empresa de base tecnológica com equipe técnica capacitada para o gerenciamento e execução de projetos eletrônicos, que envolvam hardware e software.

Possui expertise no desenvolvimento de soluções nas áreas da eletrônica embarcada automotiva, segmento em que atua desde a sua instituição; sistemas de controle e medição do

consumo de água e gás; equipamentos de identificação biométrica, inclusive do tipo handheld; e em outras áreas.

- Produto ampliado

A Master Solve pretende se diferenciar dos concorrentes no que diz respeito ao suporte técnico dado após a instalação do produto. Isto foi percebido, através de visitas feitas pela Master Solve aos clientes dos concorrentes e de uma pesquisa de mercado feita pela empresa, como o maior problema dos sistemas de gerenciamento de frotas. Pois as empresas concorrentes vendem e instalam o equipamento, não se preocupando em dar o suporte necessário ao cliente no decorrer do uso.

- Flexibilidade

A experiência da empresa no desenvolvimento de produtos e o fato de ser uma microempresa com quadro enxuto onde há maior controle sobre os processos, fazem com que a Master Solve tenha flexibilidade para atender as necessidades dos clientes. Isso pode ser feito através da customização do produto com certas funções que são mais interessantes para certa empresa e política de descontos.

8.4 PONTOS FRACOS

Foram identificados os seguintes pontos fracos (Tabela 8) que prejudicam a empresa frente a seus concorrentes.

Pontos Fracos	Avaliação
Empresa pouco conhecida	0
Capacidade de investimento pequena	1
Pouca mão-de-obra	2
Sem estrutura para a produção	3

Tabela 8 - Pontos Fracos

- Empresa pouco conhecida

Apesar de ter experiência no setor e comercializar produtos de tecnologia embarcada, a Master Solve produz e comercializa para outras empresas. O sistema de gerenciamento de frotas será o primeiro produto com a marca da empresa, assim sua marca ainda não é conhecida no mercado.

- Capacidade de investimento pequena

A Master Solve obteve recursos para seu projeto “Implementação de um Equipamento de Monitoramento e Proteção para Motores a Diesel” através do programa PAPPE (Programa de Apoio à Pesquisa em Empresas) que é uma iniciativa do Ministério da Ciência e Tecnologia – MCT.

Este programa busca financiar atividades de Pesquisa e Desenvolvimento de produtos e processos inovadores empreendidos por pesquisadores que atuem diretamente ou em cooperação com empresas de base tecnológica, que tem como financiadoras as agências FINEP e FAPERGS. Através desses programas, é que a empresa obtém recursos.

- Pouca mão-de-obra

Por se trata de uma microempresa, sua estrutura está baseada no gerenciamento pelos três sócios que contam com o auxílio de estagiários. Todos os sócios possuem conhecimentos técnicos na área de engenharia de controle e automação.

A Master Solve possui um histórico de interação com a CIENTEC desde a data em que iniciou as suas atividades empresariais, ao executar o seu plano de negócios inicial, usufruindo a infra-estrutura do local e com o apoio dos gestores da Incubadora Tecnológica CIENTEC – ITC.

As áreas administrativas e financeiras ficam a cargo de um dos sócios, a parte comercial é obrigação de todos os sócios. Para assuntos que fogem ao conhecimento dos sócios, são contratados consultores. Para o novo produto, a empresa irá precisar de uma equipe de vendas e de assistência técnica.

- Sem estrutura para a produção

A estrutura de produção interna da Master Solve é voltada para pequenas quantidades. Resume-se basicamente a montagem de protótipos e de pequenos lotes pilotos para testes em campo.

Para obter um melhor desempenho de seus circuitos eletrônicos e compactação do tamanho das placas de circuito impresso, são utilizados componentes eletrônicos com encapsulamento SMD – Superficial Monting Device. Este tipo de montagem em SMD é realizado quase que totalmente por máquinas automatizadas, a empresa não possui recursos para investimentos na estruturação de um espaço físico para a instalação de uma linha de produção com tais máquinas.

Portanto, a empresa optou por realizar a produção organizada em lotes, através da terceirização do serviço. Assim, mantém-se uma estrutura leve, flexível, com menores custos fixos e maior liquidez de capital, embora isso acarrete em produção de quantidades menores e com prazos dependentes da empresa que irá montar o produto.

9 OBJETIVOS, ESTRATÉGIAS E PLANOS DE AÇÃO

As Estratégias do Plano de Marketing para o primeiro produto que leva a marca Master Solve foram elaboradas a partir do estudo das oportunidades e ameaças de mercado, em conjunto com a análise dos pontos fortes e pontos fracos, assim como, análise dos clientes e concorrência.

A seguir, são descritos os objetivos, as estratégias e os planos de ação elaborados para o novo produto da empresa. Foram identificados quatro objetivos:

- Captar 22 clientes em 2008

Por se tratar de um produto novo, captar clientes deve ser o principal objetivo da empresa. Esse número de clientes foi estabelecido para atingir a meta de vendas esperada.

Objetivo	Captar 22 clientes em 2008.
Estratégias	Estruturar equipe de vendas. Aumentar o conhecimento da marca no segmento.
Planos de Ação	Criar e treinar equipe de vendas; Contratar agência de comunicação; Promover eventos; Participação em feiras; Recriar site; Enviar mala-direta às empresas.

Tabela 9 - Objetivo 1

Para que esse objetivo seja atingido, a primeira estratégia adotada é estruturar a equipe de vendas e a segunda aumentar o conhecimento da marca no segmento de frotas. A primeira estratégia está ligada ao plano de ação de estruturar equipe de vendas, já a segunda, está relacionada aos planos de ação contratar agência, promover eventos, participação em feiras, recriar o site e enviar mala-direta às empresas.

- Contratar cinco representantes

O objetivo estabelecido é contratar cinco representantes que também irão oferecer suporte técnico. Visto que, a empresa não possui estrutura e nem mão-de-obra suficientes para a venda do produto, instalação e assistência técnica.

Objetivo	Contratar cinco representantes
Estratégias	Representação com suporte técnico para instalação e ou distribuição.
Planos de Ação	Contratar equipe de suporte técnico.

Tabela 10 - Objetivo 2

Para atingir esse objetivo foi escolhida a estratégia de representação com suporte técnico para instalação e/ou distribuição por empresa autorizada e o plano de ação será contratar equipe de suporte técnico.

- Vender 750 unidades no ano de 2008

A Master Solve estabeleceu um objetivo de vender 750 unidades do novo produto, o que representa uma média de 63 unidades/mês. As estratégias e planos de ação do primeiro objetivo (captar 22 clientes) também terão forte influência na venda dos produtos, mas para as vendas foram estabelecidos estratégias e planos específicos.

Objetivo	Vender 750 unidades no ano de 2008
Estratégias	Preço de mark-up; Política de descontos.
Planos de Ação	Estabelecer o preço de mark-up; Criar política de descontos.

Tabela 11 - Objetivo 3

As estratégias escolhidas para atingir esse objetivo foram estruturar suporte técnico e pós-venda, preço de mark-up e política de descontos diferenciada. Os planos de ação correspondentes são criar equipe de suporte técnico, estabelecer preço de mark-up e estabelecer política de descontos.

- Obter nível de satisfação dos clientes de, no mínimo, 90%

Esse objetivo diz respeito à satisfação em relação ao produto e aos serviços prestados pela Master Solve.

Objetivo	Obter nível de satisfação de, no mínimo, 90%
Estratégias	Diferenciação do serviço prestado pelo suporte técnico e pós-venda.
Planos de Ação	Oferecer suporte técnico de qualidade; Oferecer treinamento aos clientes.

Tabela 12 - Objetivo 4

O produto oferecido pela Master Solve é muito semelhante aos produtos oferecidos pela concorrência, portanto, a empresa decidiu adotar a estratégia de diferenciação do serviço

prestado pelo suporte técnico e pós-venda. Quesito bastante relevante para os gestores de frotas. Para isso, serão sugeridos os seguintes planos de ação oferecer Suporte Técnico aos Clientes e oferecer Treinamento aos Clientes.

Definidos os objetivos e traçadas as estratégias, serão expostos a seguir os planos de ação. Alguns pontos já foram realizados e outros deverão ser implementados a partir de janeiro de 2008, para que resultados possam ser observados em 12 meses.

9.1 PLANOS DE AÇÃO

9.1.1 Produto – Serviço:

Como já foi dito, o produto da Master Solve é muito semelhante aos oferecidos no mercado. A empresa pretende se diferenciar nos serviços prestados pelo suporte técnico e pós venda, assim irá oferecer aos seus clientes suporte técnico de qualidade e treinamento aos clientes. O serviço de pós-venda engloba o suporte técnico oferecido ao cliente, caso haja alguma anormalidade no funcionamento do equipamento e pesquisas de satisfação dos consumidores.

O suporte técnico compreende o serviço de manutenção de algum evento atípico do computador de bordo. Neste caso, o cliente opta pelo suporte pagando uma taxa referente ao deslocamento e serviços prestados pelo assistente. O profissional que faz a assistência técnica é o mesmo que instala o equipamento, podendo ser um funcionário contratado da Master Solve, como uma empresa parceira especializada em produtos eletrônicos. Por se tratar de um novo produto, as ações estão ligadas a formular o serviço, levantar custos, etc.

Estratégia de diferenciação do serviço prestado pelo suporte técnico e pós-venda.

Ações:

A) Oferecer Suporte Técnico aos Clientes

- Levantar custos de instalação e suporte.

Etapa concluída.

- Estabelecer valor a ser cobrado.

Etapa concluída.

- Pesquisar empresas parceiras para dar o suporte aos clientes.

Etapa iniciada em novembro de 2007.

- Contratar parceiros.

Previsão: Janeiro de 2008.

B) Oferecer Treinamento aos Clientes

- Desenvolver treinamentos para os motoristas da empresa cliente, explicando como funciona o produto para desenvolver uma condução econômica.
- Desenvolver treinamentos para os mecânicos da empresa cliente para solucionar eventuais problemas.
- Desenvolver treinamentos para os gerentes da empresa cliente para a utilização do software de gerenciamento da frota.
- Levantar os custos dos treinamentos e do material de apoio.
- Estabelecer o método de cobrança.

Início das etapas: Janeiro de 2008.

Duração: dois meses.

9.1.2 Preço

O preço ideal de venda é aquele que cobre os custos do produto ou serviço e ainda proporciona o retorno desejado pela empresa. A metodologia consiste na aplicação de um percentual (mark-up) sobre o custo do produto ou serviço. Pode ser o percentual usado pela empresa líder do setor ou aquele escolhido pelo administrador.

O mark-up é um dos métodos mais comuns na prática dos negócios, pode ser calculado com a utilização da margem de contribuição ou da margem de lucro. Para a obtenção do mark-up, é aplicada a mesma metodologia de formação do preço de venda com a

utilização de uma unidade representando os custos dos produtos. O índice obtido é um multiplicador que aplicado sobre o custo de qualquer produto, resultará no preço de venda.

Estratégias de preço de mark-up e política de descontos diferenciada.

Ações:

A) Estabelecer o Preço de Mark-up

- Levantar os custos de produção do produto.

Etapa concluída.

- Levantar a carga tributária.
- Pesquisar os preços dos concorrentes.

Etapa concluída.

- Estimar a margem de lucro (considerar o valor percebido).
- Estabelecer preço de venda.

Início do restante das etapas: janeiro de 2008.

Duração: Cinco dias.

B) Criar Política de Descontos

- Estabelecer planilhas de descontos progressivos conforme as quantidades de produtos adquiridos pelos clientes finais e distribuidores.
- Estabelecer planilhas de descontos progressivos conforme o número de instalações realizadas pelas empresas parceiras de assistência técnica.
- Estabelecer preços diferenciados para pagamentos à vista e a prazo.
- Disponibilizar equipamentos para instalação em comodato para os primeiros clientes e formadores de opinião.
- Representantes têm a liberdade de negociar a redução da sua comissão de vendas, para menos, caso seja interessante repassar este valor para o cliente.

Início das etapas: janeiro de 2008.

Duração: Cinco dias.

9.1.3 Distribuição

A estrutura de distribuição do produto ainda está em fase de processamento. Para tanto, definiram-se os perfis mais prováveis de representação, distribuição e suporte técnico. Algumas empresas estão sendo analisadas pela Master Solve para realizar o suporte técnico e a instalação dos equipamentos. O diagrama abaixo explica de forma simplificada como será o processo de distribuição do produto.

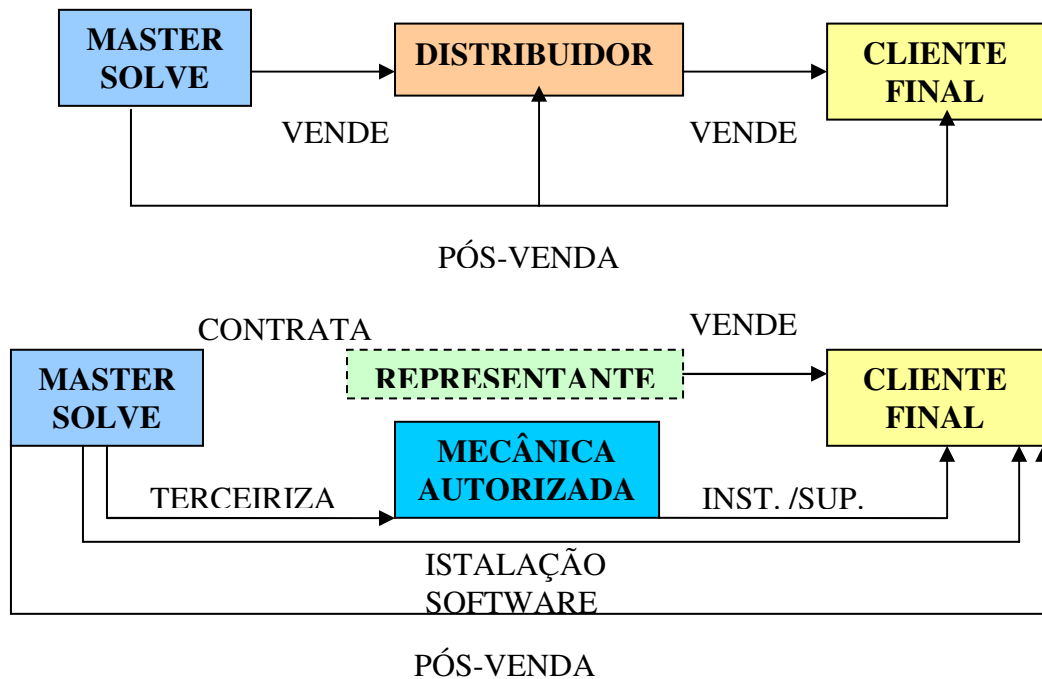


Figura 5 - Distribuição

Estratégias de representação com suporte técnico para instalação e/ou distribuição por empresa autorizada.

Ações:

A) Contratar Equipe de Suporte Técnico

- Estabelecer o perfil da assistência técnica.

Etapa iniciada em novembro de 2007 e em andamento.

- Pesquisar mecânicas, eletricitas e outros na região da grande Porto Alegre para fazer parceria.

Etapa iniciada em novembro de 2007 e em andamento.

- Visitar e analisar possíveis parceiros.

Previsão: dezembro de 2007.

- Contratar a Equipe de Suporte Técnico.

Previsão: janeiro de 2008.

B) Criar Equipe de Vendas

- Estabelecer o perfil do vendedor.

Etapa já iniciada.

- Pesquisar distribuidoras e representantes na região da grande Porto Alegre.

Etapa já iniciada.

- Analisar as melhores e fazer propostas.

Previsão: janeiro de 2008.

- Contratar a Equipe de Vendas.

A etapa será realizada após estabelecer o preço de venda.

C) Treinar as Equipes

- Desenvolver um curso de treinamento para a equipe técnica de instalação e suporte.
- Disponibilizar material de treinamento.
- Desenvolver um curso de treinamento para a equipe de vendas sobre o produto e técnicas de vendas (descontos e outros).
- Disponibilizar material para venda.
- Treinar Equipes.

Início das etapas: Março 2008

Duração: Um mês e meio.**9.1.3.1 Processo de Vendas**

Para que a Master Solve tenha o controle das vendas do produto e possa melhorar os pontos necessários conforme a solicitação dos clientes, definiu-se um processo padrão de vendas. Neste irá constar a visita do vendedor às empresas escolhidas para que ele possa fazer a apresentação do produto por meio de um vídeo ou documento em power point fornecido pela Master Solve.

Também realizará uma proposta de demonstração do produto, onde será sugerida a instalação do mesmo em alguns veículos da empresa. Para as primeiras empresas, as quais serão alvo de maior interesse da Master Solve, a demonstração do produto será gratuita.

O intuito é fazer com que o cliente possa observar de forma prática as funcionalidades do equipamento e ter a certificação de que terá a economia dos custos de manutenção, e assim, fazer a divulgação do produto para outras organizações, que caso queiram fazer o teste antes de efetuar a compra, terão de se responsabilizar pelo custo da instalação do equipamento.

9.1.4 Comunicação

Segundo Kotler (2006, 532), “A comunicação de marketing é o meio pelo qual as empresas buscam informar, persuadir e lembrar os consumidores – direta ou indiretamente- sobre os produtos e as marcas que comercializam”.

A Master Solve é uma empresa pouco conhecida no setor de frotas, assim, a comunicação da marca e do novo produto são fundamentais para que os potenciais clientes tomem conhecimento da empresa e do produto e se interessem pelo mesmo.

Estratégias para o conhecimento da marca e do novo produto pelo público-alvo.

Ações:

A) Aumentar o Conhecimento da Master Solve no Segmento Automotivo

- Pesquisar agências e analisar propostas.
- Contratar uma agência especializada em criação de arte para folder.
- Desenvolver folder institucional.
- Desenvolver folder de divulgação do novo produto.
- Distribuir os folders para empresas do ramo automotivo em eventos ou em visitas a possíveis clientes.
- Fazer propaganda em publicações especializadas.

Primeira etapa iniciada em setembro de 2007 e em fase de análise de propostas.

Duração das ações: Oito meses.

B) Promover Evento de Divulgação do Produto

- Contratar agência especializada em eventos.
- Pesquisar empresas que se interessam em comprar novas tecnologias de informação para frotas de veículos.
- Convidar os gestores das empresas de maior interesse.
- Divulgar o produto através de demonstração.

Início das etapas: Abril 2008.

Duração: Dois meses.

C) Participação em Feiras Automotivas

- Pesquisar feiras automotivas no Brasil.
- Expor o produto nas Feiras para divulgação.

As etapas serão realizadas durante o ano de 2008.

D) Recriar o Site da Empresa

- Contratar uma empresa especializada na criação de sites.
- Divulgar a instituição, o novo produto e os serviços de instalação e assistência oferecidos aos clientes.
- Criar link de notícias e acontecimentos da Master Solve e do setor automotivo.

Início das etapas: Segundo trimestre 2008.

E) Enviar Mala Direta às Empresas-Alvo

- Contratar agência para serviço de mala direta.
- Enviar mala direta às empresas-alvo.

Início das etapas: Início do segundo semestre de 2008.

F) Promover Eventos aos Motoristas

- Promover um almoço no dia do motorista ou dar brindes aos motoristas no mesmo dia.

A etapa será realizada durante o ano de 2008.

A seguir segue uma planilha com o levantamento de alguns custos do Plano de Comunicação.

Orçamento Plano de Comunicação:

Plano Básico / Primeiro Ano		Plano Ousado / Primeiro Ano	
Investimento	R\$ 36.000,00	Investimento	R\$ 153.000,00
Agência de Propaganda	R\$ 5.000,00	Agência de Propaganda	R\$ 36.000,00
Definir a identidade visual da empresa		Definir a identidade visual da empresa	
Atualização do Site		Atualização do Site	
Desenvolvimento de folder institucional		Desenvolvimento de folder institucional	
Desenvolvimento de folder do produto		Desenvolvimento de folder do produto	
Criar mala-direta (e-mail spam)		Mala-direta (ousada)	
Material de expediente		Material de expediente	
Impressão do Material	R\$ 3.000,00	Impressão do Material	R\$ 10.000,00
Participação em Feiras (modestamente)	R\$ 25.000,00	Participação em Feiras (ousadamente)	R\$ 80.000,00
2 feiras regionais		Propaganda em Revista Especializada	R\$ 5.000,00
		Video de apresentação	R\$ 8.000,00
		Evento de divulgação do produto	R\$ 7.000,00
Promover brindes para motoristas	R\$ 3.000,00	Promover brindes para motoristas	R\$ 7.000,00

Tabela 13: Orçamento de comunicação

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A capacidade de identificar uma oportunidade e transformá-la em produto é uma característica fundamental a empresas inovadoras. A Master Solve deixa claro em sua missão a busca da satisfação de seus clientes por meio da inovação tecnológica no desenvolvimento, na industrialização e na comercialização de produtos eletrônicos. Assim, desenvolveu o primeiro produto que leva a sua marca, o sistema de gerenciamento de frotas.

O presente trabalho de conclusão de curso teve como principal objetivo a elaboração de um Plano de Marketing para o lançamento do sistema de gerenciamento de frotas da Master Solve. Para que este objetivo fosse atingido, foram feitas análises externas e internas do ambiente, reunindo o maior número de informações relevantes.

A análise SWOT permitiu uma visão mais clara das oportunidades, ameaças, pontos fortes e pontos fracos. Também, serviu como base para a elaboração de estratégias e planos de ação para atingir os objetivos definidos junto a um dos proprietários da empresa. Os planos foram divididos de acordo com o mix de marketing, para uma melhor visualização por parte dos membros da Master Solve.

Espera-se que a Master Solve assuma a tarefa de implementar as sugestões propostas, fazendo também a avaliação e o controle dos resultados alcançados. Por se tratar de um produto novo e o Plano servir para seu lançamento, é recomendado à empresa elaborar outros planos para as diferentes fases do ciclo de vida do produto.

O Plano de Marketing, além de servir como ferramenta para auxiliar os proprietários no lançamento do produto, dará uma visão da área administrativa para a área técnica, visto que os proprietários têm formação em engenharia.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AAKER, David. *Administração estratégica de Mercado*. 5.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

AGÊNCIA NACIONAL DE TRANSPORTES TERRESTRES. Disponível em: < www.antt.gov.br > Acesso: 25 de maio e 10 de outubro de 2007

BOONE, L.; KURTZ, D. *Marketing Contemporâneo*. 8.ed. Rio de Janeiro: LTC - Livros Técnicos e Científicos, 1998.

COBRA, Marcos. *Plano Estratégico de Marketing*. 3.ed. São Paulo : Atlas, 1991.

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA. Disponível em: < www.cni.org.br > Acesso em 13 de agosto de 2007.

CRAWFORD, M.; DI BENEDETTO, A. *New Products Management*. 8.ed. New York: McGraw-Hill, 2006.

DENATRAN. Disponível em: < www.denatran.gov.br > Acesso: 20 de maio e 15 de outubro de 2007.

FERRELL, O.; HARTLINE, M.; *Estratégia de Marketing*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

JAIN, Subhash. *Marketing Planning and Strategy*. 6.ed. Cincinnati: South-Western College Publishing, 1999.

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

MCDONALD, Malcolm H. B. *Planos de Marketing: planejamento e gestão estratégica*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

MINISTÉRIO DO TRABALHO. Disponível em: < www.mte.gov.br > Acesso em: 22 de setembro de 2007.

WESTWOOD, John. *O plano de marketing: guia prático*. 2.ed. São Paulo: Makron Books, 1996.