



Samuel Pedro Neves Vicente

PLANEAMENTO ESTRATÉGICO DE MARKETING NA MBM MOBILE

Faculdade de Economia – Mestrado em Gestão
Março de 2012



UNIVERSIDADE DE COIMBRA



• U

C •

FEUC

FACULDADE DE ECONOMIA
UNIVERSIDADE DE COIMBRA

PLANEAMENTO ESTRATÉGICO DE MARKETING NA MBM MOBILE

RELATÓRIO DE ESTÁGIO

MESTRADO EM GESTÃO

Samuel Pedro Neves Vicente

Empresa: MBM mobile

Supervisor da Empresa: Ricardo Ferreira

Orientador da FEUC: Professor Doutor Filipe Coelho

Agradecimentos

À Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra, pela formação de qualidade oferecida e pelo permanente incentivo à aprendizagem e enriquecimento pessoal.

Ao meu orientador Professor Doutor Filipe Jorge Fernandes Coelho, pela ajuda e incentivo constante.

A toda a estrutura da MBM mobile, por me ter concedido a oportunidade de aprender numa empresa jovem e inovadora.

À minha família, por me terem apoiado dia após dia neste percurso académico.

À minha irmã Cláudia, por estar sempre e cada vez mais comigo.

Aos meus amigos, por serem os melhores do mundo.

A todos os meus colegas, pelos magníficos momentos partilhados.

A ti Ydoya, por tudo.

Muito, muito obrigado a todos vós!

“Se eu observei mais longe, foi porque me apoiei nos ombros de gigantes”

(Isaac Newton, 1676)

Resumo

No âmbito do Mestrado em Gestão da Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra, o presente trabalho tem por objetivo retratar as tarefas e atividades realizadas por mim, durante o período de estágio curricular desenvolvido na empresa MBM mobile.

Dado que as principais tarefas se relacionaram com a planificação estratégica de Marketing, este relatório contém um projeto simplificado do plano de Marketing da MBM mobile. É também apresentada uma perspetiva histórica da evolução e importância do Plano de Marketing para as empresas.

Palavras-chave:

Plano de Marketing; E-marketing; PME; Estratégia.

Abstract

As part of the Master of Management at the Faculty of Economics of the University of Coimbra, this paper aims to portray the tasks and activities undertaken by me during a period of internship developed in the company MBM mobile.

Since the main tasks were related to the strategic Marketing planning, this paper contains a simplified project of a Marketing plan to the MBM mobile company. It also presents an historical perspective of the evolution and importance of Marketing Plan to the companies.

Keywords:

Marketing plan; E-marketing; SME; Strategy.

Índice geral

Agradecimentos	i
Resumo	i
Abstract.....	i
Índice geral	ii
Índice de ilustrações	iv
Lista de acrónimos.....	v
Introdução.....	vi
Capítulo I - Marketing e Planeamento Estratégico de Marketing	1
1.1. Marketing: Do passado ao presente	1
1.2. Estratégia, importância e desafios	3
1.3. Plano de Marketing.....	4
1.3.1. Importância e vantagens do planeamento.....	5
1.3.2. Desvantagens e críticas ao planeamento	6
1.3.3. Estrutura	7
Capítulo II - Conhecer a MBM mobile	14
2.1. Apresentação e História da MBM mobile	14
2.2. Missão, Visão e Organograma.....	15
2.3. Serviços	16
2.4. Evidência física	17
2.5. Responsabilidade social e comunidades locais	18
2.6. Perspetivas futuras.....	19
Capítulo III - Estagiar na MBM mobile I	20
3.1. Enquadramento.....	20
3.2. Cronograma de tarefas	20
3.3. Apresentação e enquadramento.....	21
3.4. Tarefas desenvolvidas	21
3.4.1. Desenvolvimento de <i>website</i>.....	21
3.4.2. Criação e gestão de anúncios Google Adwords	25
3.4.3. Otimização de Contact Points	26
3.4.4. Revisão de documentação organizacional	27
3.4.5. Gestão e otimização de CRM.....	28
3.4.6. Conteúdos <i>online</i> Facebook.....	28
3.4.7. Desenvolvimento de Newsletters	29
3.4.8. Relação com a imprensa	30
3.4.9. Desenvolvimento da revista: The Magazine 2010 - Lufthafen Annual Report	30
Capítulo IV - Estagiar na MBM mobile II - Plano de Marketing	31
4.1. Análise Contextual	31
4.1.1. Ambiente económico	31
4.1.2. Ambiente políticolegal	32
4.1.3. Ambiente sociodemográfico	34
4.1.4. Ambiente tecnológico	37
4.2. Análise Transaccional.....	40
4.2.1. Análise do setor	40
4.2.2. Análise de clientes.....	42
4.2.3. Análise de concorrentes.....	44
4.3. Análise SWOT.....	46

4.4. Objetivos	46
4.4.1. Objetivos de negócio e comerciais	46
4.4.2. Objetivos de Marketing	46
4.5. Estratégia de Marketing	47
4.5.1. Segmento-alvo	47
4.5.2. Posicionamento	47
4.5.3. Marketing-Mix	47
4.5.4. Plano de ação	49
Capítulo V – Conclusões	55
ANEXOS	57
Anexo 1	58
Anexo 2	59
Anexo 2a	59
Anexo 2b	59
Anexo 2c	60
Anexo 3	61
Anexo 3a	61
Anexo 3b	62
Anexo 4	64
Anexo 5	67
Anexo 5a	67
Anexo 5b	67
Anexo 5c	68
Anexo 6	69
Anexo 6a	69
Anexo 6b	71
Anexo 7	73
Bibliografia	75

Índice de ilustrações

Figura 1 - Fases do Ciclo de Marketing	2
Figura 2 - Organograma.....	15
Figura 3 - Aspeto dos Zentrums MBM mobile	18
Figura 4 - Formulário de Contacto (passo 1).....	24
Figura 5 - Formulário de Contacto (passo 2).....	24
Figura 6 - Formulário de Contacto Segmentado	24
Figura 7 - Distribuição geográfica da população Portuguesa	36
Gráfico 1 - Performance do site MBM mobile.....	23
Gráfico 2- Comparação entre novos fãs e remoções de fãs (página Facebook MBM mobile).....	29
Gráfico 3 - Comparativo entre novos fãs e total de opiniões (gostos + comentários)	29
Gráfico 4 - Evolução da população Portuguesa	35
Gráfico 5 - Distribuição (por idades) da população Portuguesa.....	36
Gráfico 6 - Distribuição (por idades e regiões) da população	36
Gráfico 7 - Nível de escolaridade da população Portuguesa	37
Gráfico 8 - Novos registos de viaturas na UE.....	40
Gráfico 9 - Viaturas novas vendidas em Portugal em 2010 e 2011	42
Tabela 1 - Cronograma de Tarefas	20
Tabela 2 - Projeções do Banco de Portugal para a Economia Nacional.....	32
Tabela 3 - Componente Cilindrada	33
Tabela 4 - Componente Ambiental	33
Tabela 5 - Descontos por Antiguidade (veículos provenientes de estados membros da UE).....	34
Tabela 6 - Valores de imposto para veículos sem CO2 homologado	34
Tabela 7 - Evolução (por regiões) da população Portuguesa.....	35
Tabela 8 - Quota de mercado na Europa dos principais fabricantes	41
Tabela 9 - Vendas de veículos em Portugal (2011).....	42
Tabela 10 - Concorrentes da MBM mobile.....	44

Lista de acrónimos

- ACAP – Associação Automóvel de Portugal
- ACEA – European Automobile Manufacturers Association;
- AMA – American Marketing Association;
- CRM – Customer Relationship Management;
- FAQ – Frequently Asked Questions;
- I&D – Investigação e Desenvolvimento;
- IA – Imposto Automóvel;
- ISO – International Organization for Standardization;
- ISV – Imposto Sobre Veículos;
- IUC – Imposto Único de Circulação;
- OCS – Órgãos de Comunicação Social;
- PME – Pequena e Média Empresa;
- SEO – Search Engine Optimization;
- SME – Small and Medium Enterprise;
- TI – Tecnologias de Informação;
- TIC – Tecnologia de Informação e Comunicação;
- UE – União Europeia.

Introdução

Finda a componente académica do Mestrado em Gestão na Faculdade de Economia, e mediante as duas possibilidades oferecidas, percurso profissional e percurso científico, optei pela primeira. Na base da minha escolha esteve a crença de que este contacto profissional de 5 meses é uma excelente forma de dar a conhecer como funciona uma empresa por dentro, e ao mesmo tempo uma magnífica oportunidade de adquirir conhecimento em tarefas e funções que provavelmente me acompanharão durante a minha carreira profissional. A escolha recaiu sobre a MBM mobile.

O primeiro contacto foi feito por mim, tendo sido rapidamente acedido por parte da empresa. A minha incorporação ocorreu durante o mês de Setembro de 2011, altura em que o Departamento de Marketing se encontrava numa fase de reestruturação. Sem dúvida um aliciante, pois diversos projetos estavam ainda a ser discutidos e formulados, o que levou a uma fácil adaptação na estrutura da MBM mobile. Na empresa, o Departamento de Marketing desenvolve sinergias muito fortes com o Departamento de Tecnologias de Informação, muito pelo cariz de e-Marketing, área nuclear para a empresa. Assim, o meu estágio esteve sobretudo ligado ao Diretor de Marketing (Ricardo Ferreira) e ao Diretor de Tecnologias de Informação (Telmo Inácio). De uma forma bastante generalista, estes cinco meses de estágio ficaram ligados à reestruturação de toda a comunicação interna e externa da empresa, criação de um novo *website* (baseado na nova lógica de comunicação implementada), desenvolvimento de estratégias de e-Marketing, reestruturação e redefinição de procedimentos internos e planeamento estratégico de Marketing. Aquando do término do estágio estava em decurso o processo de internacionalização para Angola, que tinha vindo a ser preocupação do Departamento de Marketing desde a altura em que me juntei à empresa.

Este relatório contém uma sucinta revisão da literatura sobre o planeamento de Marketing. Posteriormente apresenta a MBM mobile, bem como as principais tarefas desenvolvidas durante o estágio e a concretização de algumas etapas do plano de Marketing desenvolvido na MBM mobile. Por fim, com cariz mais pessoal, apresento as conclusões e algumas sugestões críticas.

Capítulo I - Marketing e Planejamento Estratégico de Marketing

1.1. Marketing: Do passado ao presente

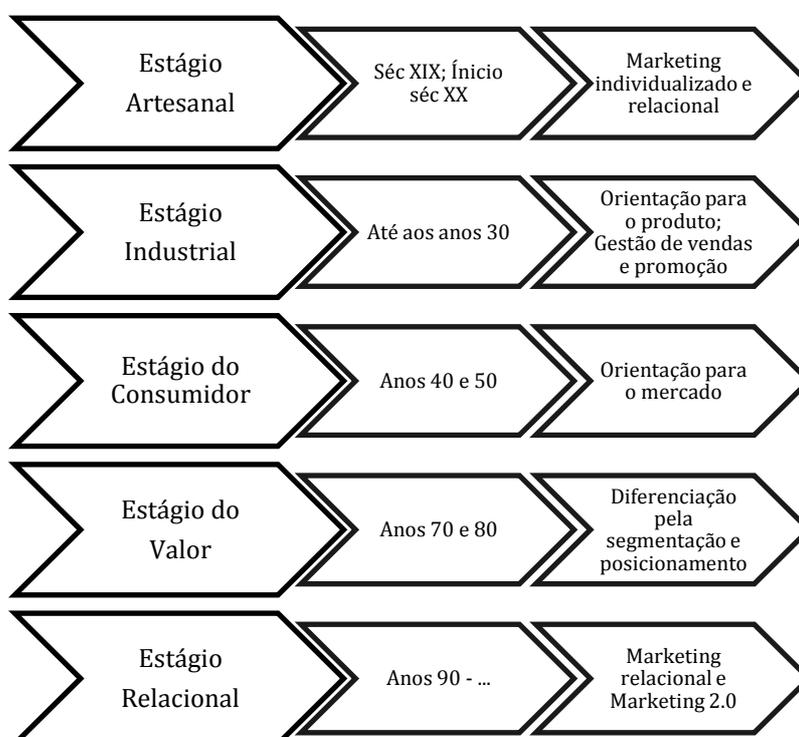
Do ponto de vista do senso comum, Marketing é um conceito bastante genérico que, recorrentemente aparece apenas e só relacionado com a publicidade e outras ferramentas que têm como objetivo aumentar as vendas de um determinado produto e dinamizar os canais de distribuição. Apesar desta ideia redutora, ela tem algum suporte histórico. A base do Marketing atual surge após o período industrial,^[1] no qual na primeira metade do século XX diversos autores foram lançando contributos para o desenvolvimento do conceito de Marketing. Em 1911, Butler, citado no artigo de Silverman, definiu Marketing como sendo “tudo o que o promotor de um produto tem que fazer antes da utilização efetiva tanto dos vendedores como da propaganda”,^[2] deixando já no ar a importância que a planificação teria nas vendas. Também nesta altura começou a fazer-se notar uma mudança no paradigma das vendas e consequentemente do Marketing, pois já existiam empresas que se preocupavam em criar produtos para satisfazer necessidades específicas, ao invés de optarem por produzir o mesmo produto, tentando apenas baixar os custos de produção. Isso mesmo fica patente quando Converse, citado no artigo de Silverman, define em 1930 os maiores elementos de marketing para uma empresa: produto, preço, distribuição, publicidade e venda. Refere também que para o sucesso da empresa é imprescindível coordenar estes cinco elementos na satisfação das necessidades dos consumidores.^[3] O artigo de Levitt intitulado ‘Marketing Myopia’ (1960) veio reforçar esta ideia. Nesse artigo, Levitt refere que “o crescimento sustentado de uma empresa, depende de como é definido o negócio em que se trabalha e do quão cuidadoso se é a avaliar as necessidades dos clientes.”^[4] Em 1972, Kotler escrevia que o Marketing foi originalmente fundado como um ramo da Economia Aplicada, dedicado ao estudo dos canais de distribuição. O seguinte estado de evolução do Marketing segundo Kotler, passou a ser uma área totalmente especializada para o aumento das vendas. Por fim, e tendo em conta a data do seu artigo, Kotler redefiniu Marketing como sendo “uma ciência comportamental com o objetivo de perceber o comportamento dos vendedores e compradores envolvidos no mercado de bens e serviços.”^[5]

Sem dúvida estavam lançadas as bases para o que é hoje o Marketing na sua definição mais ampla. A definição atual não é consensual, sendo mais ou menos específica, consoante os autores. Assim, optei por fazer menção a duas das definições de Marketing mais famosas. Segundo Kotler, “Marketing é um processo social e de gestão, onde pessoas singulares e grupos obtêm o que necessitam e/ou querem através da criação, troca e oferta de produtos de valor com os outros.”^[5] Kotler acrescenta ainda que os “fundamentos do Marketing se baseiam e se interligam consecutivamente em: necessidades; produtos (bens, serviços e ideias); valor, custos e satisfação; transações e trocas; elos de ligação; mercados; perspectivas e percepções dos gestores de marketing.”^[5]

A segunda definição citada, é a definição da AMA. Para a AMA, Marketing é definido como as “atividades, grupo de instituições e processos com o objetivo de desenvolver, comunicar e transacionar ofertas que se traduzem em valor para clientes, parceiros e sociedade em geral.”^[6]

O seguinte esquema ^[7] pretende representar as cinco fases do Ciclo do Marketing, que no fundo traduz a evolução aqui retratada ao longo do século XX.

Figura 1 - Fases do Ciclo de Marketing



Fonte: Mercator XXI - Teoria e Prática do Marketing, 2008, página 29-30

1.2. Estratégia, importância e desafios

Segundo Day, a estratégia diz respeito às atividades e tomadas de decisão, com o objetivo de atingir vantagens competitivas sustentáveis.^[8] Citando Porter, no livro de Lambin, “estratégia consiste em escolher um mercado ou produto-mercado no qual a empresa pretende estar presente e onde poderá diferenciar-se dos seus concorrentes diretos, exercendo atividades diferentes, ou as mesmas atividades mas de modo diferente.”^[9] Para Smith, estratégia pode ser definida como os objetivos de longo prazo da empresa e respetivos meios com se pretende atingi-los.^[10] Por sua vez no livro Johnson et al. definem estratégia como sendo a direção tomada por uma empresa no longo prazo, permitindo obter uma vantagem competitiva através da combinação dos seus recursos e competências, com o objetivo de satisfazer as expectativas de todas as partes interessadas.^[11] Já para Mintzberg et al., estratégia encontra-se relacionada com cinco variáveis distintas, mas que se complementam entre si: estratégia como plano; estratégia como pretexto; estratégia como padrão; estratégia como posição, estratégia como perspectiva.^[11]

Mais autores se citassem, mais *nuances* da definição de estratégia se verificariam. Do ponto de vista da importância, a estratégia tem um cariz fulcral. Quer se trate de empresas pequenas em que os processos são mais simples, ou empresas internacionais e mais complexas, a estratégia ajuda a que se mantenha uma linha de rumo, ‘obriga’ a empresa a guiar-se por objetivos e prevê situações anómalas (devendo desde logo prever formas de as contornar).^[11]

Por outro lado, nem sempre é fácil formular uma estratégia e posteriormente colocá-la em prática. Segundo Ansoff, um dos principais problemas deve-se à rotura com o passado histórico que a planificação obriga, ou seja, a racionalidade imposta pelo planeamento estratégico, nem sempre funciona como ponto positivo para a empresa. Outra das problemáticas segundo este autor, diz respeito ao conflito existente entre as atividades existentes e as atividades inovadoras que se pretendem implementar, pois a maior parte das organizações não têm a competência, a capacidade ou os sistemas motivacionais para agir e pensar em termos estratégicos. Por fim, Ansoff refere que a maior parte das organizações não possui informações adequadas sobre si mesmas e sobre o

ambiente que as rodeia, acabando em muitos casos por realizar uma análise falhada.^[13]

Johnson et al. referem também alguns problemas/desafios relacionados com a estratégia. Um deles segue a linha de pensamento de Ansoff, referindo-se à forma como as empresas facilmente se desviam das linhas orientadoras da estratégia, ou seja, perdem capacidade para guiar a posição estratégica da empresa, acabando por deteriorar o seu rendimento. Outro, sem dúvida mais contemporâneo, prende-se com a inclusão de novos elementos nas estratégias-tipo das empresas. Um dos aspetos referido pelos autores diz respeito ao papel que as empresas devem (ou não) atribuir às ferramentas digitais, nomeadamente, a Internet e o E-mail, na estratégia da empresa.^[11]

1.3. Plano de Marketing

O plano de Marketing é uma das ferramentas imprescindíveis para uma empresa que procura o sucesso. Esse sucesso, encontra-se diretamente relacionado com um planeamento adequado e realizado atempadamente.

Para Lambin, o plano de Marketing tem por objetivo exprimir de um modo claro e sistemático, as opções escolhidas pela empresa de forma a assegurar o seu desenvolvimento a médio e a longo prazo. Estas opções devem ser traduzidas em decisões e em programas de ação.^[14] Kotler, refere que há elementos obrigatórios a constar num plano de Marketing, tais como a missão, a definição da estratégia, os objetivos, bem como dados históricos e planos de ação.^[5] Segundo McDonald et al. o planeamento de Marketing é uma sequência lógica e um conjunto de atividades conducentes à definição de objetivos de Marketing e da formulação de planos com o intuito de atingi-los.^[15]

Lambin afirma que o planeamento estratégico de Marketing deve assentar em 6 questões-chave.^[14] São elas:

- Qual o mercado de referência e qual a missão estratégica da empresa no mercado?
- Nesse mercado de referência, qual a diversidade nos produtos-mercado e quais os posicionamentos suscetíveis de serem adotados?

- Quais os atrativos intrínsecos dos produtos-mercado e quais são as oportunidades e ameaças do seu ambiente?
- Para cada produto-mercado, quais os trunfos da empresa, as suas forças e fraquezas e o tipo de vantagem concorrencial detida?
- Qual a estratégia de cobertura e de desenvolvimento a adotar e qual o nível de ambição estratégica definida para os produtos-mercado que fazem parte da gama da empresa?
- Como traduzir os objetivos estratégicos definidos ao nível de cada um dos meios de marketing operacional: produtos, distribuição, preço e comunicação?

Lambin refere ainda que um plano estratégico de Marketing é também um plano financeiro a médio e a longo prazo.^[14]

1.3.1. Importância e vantagens do planeamento

Em certos domínios, as virtudes do planeamento de Marketing são tão evidentes, que ninguém contesta a sua utilidade.^[7] No entanto, importa entender o porquê de tão grande importância, do planeamento estratégico de Marketing. Facilmente se descortina uma das vantagens do planeamento de Marketing – função de guia. Um planeamento real e corretamente realizado, permite à empresa ter um guia a vários níveis, desde o horizonte temporal, à quantificação de objetivos, etc.

Lambin atribui uma importância plurifuncional ao planeamento estratégico de Marketing, ou seja, ainda que uma empresa seja hostil a planificações, existem domínios que não pode evitar planificar, como são os casos de Investigação e Desenvolvimento, Produção, Financeiro e Recursos Humanos.^[14] Desde logo e tendo em conta a opinião do autor, ficam aqui implícitas algumas vantagens da planificação estratégica de Marketing. A empresa por exemplo tem que planificar a sua produção em função do número de encomendas, tendo em conta dados como a sazonalidade da procura; A tesouraria precisa de realizar o seu orçamento para poder honrar todos os compromissos da empresa; A planificação ao nível de I&D permite à empresa otimizar o seu funcionamento, podendo ainda direccionar-se

para outros produtos e/ou segmentos. ^[14] Além destas, Lambin refere ainda outras vantagens como sendo ^[14]:

- A descrição do sistema de valores da empresa;
- Explicação da situação de partida e das evoluções realizadas no ambiente;
- Facilitação do seguimento das ações levadas a cabo, permitindo ainda uma interpretação imparcial dos desvios entre objetivos e desempenhos, corrigindo-os caso seja necessário;
- Permite uma gestão mais rigorosa, com base em dados, normas e orçamentos, evitando assim o improvisado.

McDonald et al. afirmam que as constantes pesquisas, mostram que a planificação estratégica de Marketing tem contribuído de uma forma muito efetiva para os sucessos comerciais das empresas. ^[15] Para estes autores, as principais vantagens são ^[15]:

- Identificação de oportunidades emergentes e de ameaças;
- Preparação para a necessidade de realizar mudanças;
- Melhoramento da comunicação entre os diversos gestores da empresa;
- Redução de conflitos entre colaboradores e respetivos departamentos;
- Envolvimento de todos no processo de planificação;
- Melhor alocação de recursos;
- Foco de todos os membros da organização, na concretização dos objetivos estabelecidos.

1.3.2. Desvantagens e críticas ao planeamento

Apesar de todos os benefícios previamente apresentados acerca da planificação de Marketing, existem algumas objeções e críticas.

Segundo Lambin, são três as grandes objeções: ^[14]

- Falta de informação;
- Futilidade da previsão;
- Rigidez do plano.

Para este autor, é necessário o analista de mercado dispor de todas as informações pertinentes sobre a indústria, as tendências de mercado, as intenções dos concorrentes, as quotas de mercado, as inovações tecnológicas, etc. ^[14] No entanto, na maior parte das vezes não é possível obter com precisão este tipo de informação, embora tenham sido feitos progressos importantes. ^[14]

Lambin também questiona o porquê de se insistir neste tipo de planificações, sabendo que geralmente os factos contrariam as previsões realizadas, alerta para o facto de a previsão não ser uma “adivinhação”, mas sim a criação de cenários que se verificam em determinadas condições, devendo as empresas ter consciência disso mesmo. ^[14]

Quanto à rigidez do plano, Lambin afirma que ao pôr em prática um plano, existe o risco de provocar uma atitude burocrática oposta à flexibilidade que um ambiente flutuante exige. ^[14] Segundo o autor, das três objeções, esta é a mais séria, pelo facto de pôr em causa a conceção autoritária e formal do plano, que é o próprio princípio da planificação. ^[14]

1.3.3. Estrutura

O plano de marketing pode assumir diversas estruturas. Importa não esquecer que um plano de Marketing deve ser orientado e adaptado às necessidades de cada empresa e dos mercados em que opera. Neste relatório optei por mostrar as estruturas-tipo de planos de Marketing constantes nos livros de Lambin e McDonald et al.

Para Lambin, o plano de Marketing deve-se iniciar com a definição clara da missão estratégica. Segundo o autor, a definição da missão é duplamente importante, pois do ponto de vista interno informa os colaboradores dos objetivos a seguir, favorecendo a criação de uma cultura de empresa, e no plano externo contribui para uma identidade de empresa, explicitando o papel económico e social que a empresa entende exercer na sociedade, bem como a forma como pretende ser percebida por clientes, fornecedores, acionistas e em geral, grande público. ^[14]

Depois de definida a missão, Lambin sugere que é ideal apresentar a empresa. Essa apresentação deve ser feita através da história da empresa, das suas origens e das suas transformações sucessivas ao longo do tempo. A história da

empresa é uma ajuda na compreensão da situação atual da empresa, bem como do peso atribuído a certos objetivos.^[14]

Seguidamente deve ser definido o campo de atividade da empresa. Aqui devem ser respondidas três grandes questões:^[14]

- Em que ou em quais mercados a empresa está presente?
- Em que ou em quais mercados a empresa deveria estar presente?
- Em que ou em quais mercados a empresa não deveria estar presente?

O autor reconhece este passo como importante, embora manifeste que a sua definição clara é uma dificuldade, sobretudo para empresas que atuem em ambientes de rápida evolução.^[14]

Outro ponto importante está relacionado com a definição de objetivos prioritários por parte dos dirigentes da empresa, que pretendem ser condições e diretrizes gerais constantes no plano estratégico. Lambin diz que os objetivos podem assumir múltiplas formas, embora geralmente prevaleçam os objetivos económico-financeiros.^[14]

Por fim, nesta fase inicial, Lambin sugere ser útil precisar a ambição estratégica da empresa, ou seja, a linha de política geral que especifica a vocação da empresa no mercado de referência e o papel que pretende desempenhar. Lambin define este passo como opções estratégicas de base.^[14]

Depois da fase de cariz introdutório do plano de Marketing, Lambin sugere que se proceda a uma análise externa, e posteriormente a uma análise interna.

A análise externa é definida como o estudo dos atrativos do mercado considerado, e por atrativos entenda-se oportunidades e ameaças. Sendo que estas oportunidades e ameaças são de cariz externo à empresa, Lambin afirma ser necessário realizar as seguintes análises:^[14]

- Análise de tendências de mercado;
- Análise do comportamento dos compradores;
- Análise da evolução da distribuição;
- Análise do ambiente concorrencial;
- Análise do ambiente económico, social, político, tecnológico e ambiental;
- Análise do contexto internacional.

Lambin alerta para o facto de por vezes ser difícil encontrar fontes de informação adequadas e atualizadas. Segundo ele, é importante que as organizações se esforcem por ter a melhor informação possível, sendo por isso útil recorrer a fontes prestigiadas, como por exemplo os Institutos Nacionais de Estatística ou as Câmaras de Comércio. ^[14]

Feita a análise externa, o autor menciona a necessidade de ser feita uma análise interna, ou análise de competitividade. Aqui pretende-se analisar as forças e fraquezas da empresa, tendo como objetivo primordial identificar o tipo de vantagem concorrencial sobre o qual será baseada a estratégia de desenvolvimento da empresa. Nesta etapa devem estar contempladas as seguintes análises: ^[14]

- Análise da situação da empresa;
- Análise dos concorrentes prioritários;
- Análise da penetração na distribuição;
- Análise da força e da qualidade da comunicação;
- Análise da política de preços.

Lambin define como etapa seguinte a escolha dos objetivos e do caminho estratégico. Esta etapa tem como base todos os tópicos cobertos pela análise externa e interna referidos anteriormente. Assim os objetivos devem estar dissociados em duas categorias distintas, ou seja, em objetivos extraeconómicos e objetivos de Marketing. Os primeiros refletem não apenas as inspirações individuais dos quadros superiores, mas também preocupações sociais. Este tipo de objetivo deve já estar referenciado na missão da empresa. Os segundos podem ser expressos de três formas diferentes, ou seja, em termos de vendas ou volume de negócios, em termos de lucro ou fazendo referência aos compradores, devendo estar definidos para cada segmento-alvo. ^[14]

A escolha do caminho estratégico reflete o tipo de estratégia *standard* a ser seguida, ou pelo menos a ser levada como linha orientadora. Lambin divide estas estratégias *standard* em estratégia de defesa, estratégia de penetração, estratégia de desenvolvimento pelos mercados, estratégia de extensão de gama e estratégia de desenvolvimento internacional. ^[14]

Existem agora condições para elaborar a estratégia definida. Esta estratégia deve orientar os esforços de Marketing, mas também os de outros departamentos da empresa. A estratégia deve incluir os seguintes elementos:^[14]

- Identificação dos segmentos-alvo;
- O posicionamento adotado relativamente ao concorrente prioritário;
- A gama de produtos, as aquisições, as extensões, etc.;
- Os circuitos de distribuição;
- Os preços e condições de venda;
- A equipa de vendas, objetivos e organização;
- Publicidade e promoção;
- Serviço pós-venda, garantias e outros serviços;
- Estudos de mercado.

Depois de fixada uma linha de ação (estratégia), devem estar descritos detalhadamente os meios necessários para a execução de cada um dos elementos constantes no programa de Marketing. Segundo Lambin, o modo mais comum de orçamentação divide-se em duas partes - Na primeira, os responsáveis pelas unidades estratégicas, gestores de produtos e gestores da marca descrevem as necessidades financeiras para realizar os objetivos estabelecidos. Estas informações são coordenadas pelo diretor de Marketing sendo posteriormente apresentadas à direção. Na segunda, a direção verifica o orçamento dando a conhecer os seus reparos e recomendações. A partir daí negocia-se e ajusta-se o orçamento em virtude das necessidades e/ou possibilidades da empresa.^[14]

Para McDonald et al. o processo de planeamento de Marketing é relativamente semelhante ao sugerido por Lambin. No entanto, McDonald et al. define em 9 fases a essência da elaboração de um plano de Marketing.

- Passo 1 – Definição da Missão

Um plano estratégico de Marketing deve iniciar-se com a missão. A missão pode ser difícil de definir corretamente uma vez que possui uma larga componente qualitativa e filosófica. Muitas vezes as empresas lidam com resultados desastrosos, simplesmente porque os diferentes departamentos não assimilaram corretamente a forma como a empresa pretende fazer negócio.^[15]

- Passo 2 – Objetivos corporativos

Pretende indicar um objetivo ou resultado desejado. Frequentemente este tipo de objetivo aparece quantificado sob a forma de resultado ou lucro pretendido. De uma forma genérica, um objetivo corporativo pretende demonstrar a dimensão que o negócio pretende atingir.^[15]

- Passo 3 – Auditoria de Marketing

Um plano de Marketing será tanto melhor quanto mais real e correta seja a informação utilizada. Importa ter particular atenção com a precisão da informação histórica, já em posse da empresa. Desta forma o Marketing da empresa deve ser auditado da mesma forma que é auditada por exemplo a Contabilidade. A auditoria de Marketing consiste na avaliação sistemática de todos os fatores externos e internos que afetaram o desempenho comercial de uma empresa durante o período definido. Importa que estas auditorias tenham uma periodicidade regular, não sendo apenas feitas quando a empresa ou alguma área de negócio passa por dificuldade. Assim, dados como o volume de vendas, margens de lucro ou custos com ações de Marketing devem ser profundamente analisados pela empresa, antes de partir para a futura planificação.^[15]

- Passo 4 – Análise SWOT

Também fundamental, é a correta formulação da Análise SWOT. Esta análise pretende identificar as forças e fraquezas da empresa, bem como as oportunidades e ameaças externas à mesma. Se possível devem ser formuladas análises SWOT a cada segmento onde a empresa atua. Estas diferentes análises SWOT devem conter forças e fraquezas diferentes, o mesmo se aplica às oportunidades e ameaças. Devem também conter um sumário sobre as razões para os bons ou maus desempenhos obtidos pela empresa.^[15]

- Passo 5 – Pressupostos

Segundo o livro de Mcdonald et al. este passo diz respeito aos pressupostos. Este tópico não contempla nada mais, nada menos, que as principais conclusões da análise SWOT bem como da auditoria de Marketing. Pretende-se

com os pressupostos realçar as principais ideias a incluir na formulação dos objetivos e estratégia de Marketing.^[15]

- Passo 6 – Objetivos e estratégia de Marketing

Como sabido, um objetivo é algo que se quer atingir e, uma estratégia contempla a forma como se planeia atingir o objetivo. Neste passo, devem estar incluídos os objetivos de Marketing a todos os níveis. Importa no entanto realçar que os objetivos de marketing são relacionados apenas com produtos e mercados. Os objetivos de preço, de vendas, publicidade e outros, não devem ser confundidos com os objetivos de Marketing, embora também devam constar nesta parte do plano de Marketing. Os objetivos de Marketing devem poder ser quantificáveis (caso contrário não são objetivos) e dizem respeito a um ou mais dos seguintes:

- Produtos existentes para mercados existentes;
- Novos produtos para mercados existentes;
- Produtos existentes para novos mercados;
- Novos produtos para novos mercados.

Já do ponto de vista da estratégia de Marketing, esta deve ter por base os 4Ps do Marketing-Mix, ou seja, produto, preço, promoção e distribuição.^[15]

- Passo 7 – Estimar resultados e criar planos e cenários alternativos

Depois de concluída a fase mais complexa do plano, é comum nesta fase realizarem-se testes e previsões nos objetivos e estratégias, ao nível de lucros, custos, quotas de mercado, etc. Mediante esses testes é também importante que a empresa formule hipóteses e/ou novos planos, com vista a atacar eventuais cenários.^[15]

- Passo 8 – Orçamento

Num plano estratégico de Marketing é normal as estratégias serem orçamentadas (aproximadamente). É desta forma que se começa a realizar o orçamento constante no plano de Marketing. Por vezes dentro do mesmo plano e dependendo de quão largo é o horizonte da planificação, apresentam-se diversos orçamentos (ex: orçamento para o primeiro semestre do ano,

orçamento para o segundo semestre). Apesar da orçamentação detalhada ser mais real, é também bastante mais difícil de implementar. A orçamentação deve ser adequada a cada empresa e deve ser feita em função do nível de detalhe necessário.^[15]

- Passo 9 – Planos operacionais específicos

McDonald et al. contemplam como último passo da criação do plano de Marketing, a elaboração de planos operacionais específicos. Como exemplo e mais uma vez mediante a especificidade e necessidade de cada organização, podem ser criados planos operacionais de publicidade ou planos operacionais ao nível de como atacar determinado mercado ou segmento específico.^[15]

Capítulo II – Conhecer a MBM mobile

2.1. Apresentação e História da MBM mobile

A MBM mobile é uma empresa nacional, registada sob a forma jurídica de sociedade anónima que nasceu em 2005,^[16] pela mão do Administrador-executivo, Ricardo Rocha, sendo atualmente detida pela Lufthafen S.A., sociedade gestora de marcas e de investimentos em inovação.^[17] A MBM mobile define-se como sendo uma empresa dedicada à consultoria, importação e comercialização automóvel, especialista em soluções B2C.^[18]

No sentido de vir a colmatar uma lacuna no mercado nacional, Ricardo Rocha desenvolveu o conceito de consultoria automóvel, oferecendo aos seus clientes um aconselhamento total, desde a marca a eleger, motorizações específicas, extras a adquirir ou mesmo os melhores planos de manutenção. Esta forma de consultoria e apoio na compra de automóvel, permitiu a Ricardo Rocha sustentar o seu negócio com base na premissa de personalização total de cada solução automóvel, respeitando e valorizando as necessidades, gostos e exigências por parte dos clientes e não o contrário, deixando assim cair o conceito do habitual *stand* que tende a ‘impingir’ os carros em *stock* aos potenciais compradores.

Conhecedora da menor oferta e pouca competitividade do mercado automóvel nacional (em parte devido às contínuas e pesadas cargas fiscais) para concretizar algumas das soluções propostas no âmbito da consultoria, a MBM mobile especializou-se na importação automóvel de viaturas seminovas, sobretudo provenientes do mercado alemão. A empresa passou também a oferecer a possibilidade de representar os seus clientes nas negociações com os distribuidores oficiais nos mercados estrangeiros, bem como a resolução de todo o processo burocrático e de transporte relacionado com a viatura pretendida.

Decorria o ano de 2005, quando a sociedade unipessoal abriu a sua sede social (e também ponto de consultoria e venda) em Coimbra. Os primeiros resultados foram bastante positivos, decorrendo em 2007 a passagem a sociedade anónima, facto que permitiu captar investimento externo à empresa. A situação favorável decorrente, prolongou-se durante os anos mais recentes, tendo a empresa conseguido dar forma ao projeto de cobertura do território nacional, com a abertura das filiais em Braga, Porto, Aveiro e Lisboa. Atualmente a empresa

finaliza o processo de entrada no mercado Angolano e trabalha na expansão para o Brasil que ocorrerá no ano de 2012.

2.2. Missão, Visão e Organograma

A Missão da MBM mobile consiste em satisfazer as altas expectativas dos clientes, criando condições para o sucesso e o desenvolvimento da empresa, construindo um relacionamento profissional e personalizado com os clientes, baseado sempre na confiança e discrição. [16] Não descurando o capital humano, é ainda referido na Missão da MBM mobile: Trabalho na base da confiança, nas relações valiosas que tem e na plena realização do potencial de todos e de cada colaborador. [16]

No que à Visão diz respeito, a MBM mobile pretende ser reconhecida como 'a solução' por parte dos clientes e conhecida publicamente como uma empresa modelo do ramo, através das combinações excecionais dos automóveis, serviços, garantias e regalias, que satisfazem as suas necessidades. [16]

Figura 2 - Organograma



Fonte: Plano Estratégico de Marketing, MBM mobile

O organograma da figura anterior mostra a departamentalização existente na MBM mobile. A estrutura da empresa caracteriza-se por uma organização linear de nível 1, extremamente ágil e flexível onde as responsabilidades são partilhadas pelos diversos gestores operacionais. [17]

2.3. Serviços

- Consultoria Automóvel:

Como já referido a título introdutório, a MBM mobile disponibiliza um serviço de consultoria automóvel, que tem por base o aconselhamento sobre tudo o que envolva a aquisição de um automóvel, desde a marca ao modelo, ao equipamento e motorizações, passando pelo combustível, à escolha do melhor financiamento se necessário. ^[19] A constante procura pelo melhor capital humano, faz com que os consultores automóveis da MBM mobile possam prestar um “serviço tão qualificado quanto personalizado”. ^[19]

- Importação:

O mercado de seminovos na Europa tende a ser mais interessante que o português. Não só porque ao importar viaturas seminovas é possível evitar a dupla tributação do sistema fiscal português, mas também porque em alguns países como é o caso da Alemanha, é possível ter acesso a uma enorme oferta de veículos com cerca de 1/2 anos, e menos de 10000/15000 km. A MBM mobile oferece um serviço de importação que pode ou não estar agregado à vertente de consultoria. Nada impede um cliente que já elegeu o automóvel a comprar, de o fazer por via de importação com o auxílio da MBM mobile. Nesse sentido a empresa desenvolve esforços para encontrar a melhor solução possível, representando o cliente no processo negocial, resolvendo toda a burocracia no país de origem e na chegada a Portugal, transportando o automóvel por via de reboque (fator diferenciador da concorrência, pois a maior parte dos importadores opta por conduzir os automóveis desde o país de aquisição até Portugal) e consequente legalização. De realçar que as viaturas importadas pela MBM mobile são provenientes de concessionários oficiais, com livro de revisões totalmente atualizado, quilometragem garantida, não foram utilizadas por fumadores, e estão livres de acidentes. ^[19]

- Retoma e Promoção:

Devido ao facto da maior parte dos negócios automóveis se realizar por via de uma troca (comprador desfaz-se de um automóvel no momento da aquisição de outro), a MBM mobile disponibiliza a opção de retomar mediante alguns

requisitos, nomeadamente livro de revisões atualizado, quilometragem real, e estado geral do veículo. No caso de não se realizar a retoma, a empresa utiliza os seus contactos e canais de comunicação com vista a auxiliar o processo de venda da viatura do cliente.

- Garantia:

Todos os automóveis incluem garantia, que dependendo da marca, pode variar entre os 12 e os 24 meses. Todas as garantias são válidas em qualquer representante oficial da marca na União Europeia. ^[19] A MBM mobile oferece no entanto um serviço adicional de garantia, que consiste na extensão da mesma, mantendo a premissa de serem válidas em todos os representantes oficiais.

- Serviços Pós-venda:

Ao nível do serviço Pós-venda, a MBM mobile oferece um serviço de Detalhe. O serviço de Detalhe consiste num tratamento interior e exterior da viatura no que aos materiais diz respeito, preservando assim o aspeto imaculado das viaturas. É levado a cabo por profissionais especializados, que a MBM mobile cuidadosamente recruta.

O serviço MBM Custom permite também ao cliente fazer modificações às suas viaturas, com a implementação de extras e equipamentos específicos, como por exemplo sistemas de som de alta-fidelidade, equipamentos de GPS, ou mesmo faróis xénon ou jantes especiais.

Para além dos serviços já mencionados, a MBM mobile também dispõe de diversos tipos de lavagem com ou sem enceramento.

2.4. Evidência física

A MBM mobile possui atualmente 5 filiais onde contacta diretamente com os seus clientes e potenciais clientes. Estão estrategicamente dispersas pelo país de modo a poder assegurar uma cobertura a todos aqueles que estejam interessados em lidar com a empresa. As filiais da MBM mobile têm a designação de 'Zentrum', proveniente do alemão, e têm também a função de showroom. Isto porque as viaturas importadas pela empresa, enquanto aguardam a conclusão de

toda a burocracia do processo de legalização e consequente emissão de matrículas nacionais, ficam expostas nos Zentrums. É também uma forma de potenciais clientes poderem comprovar o estado das viaturas importadas pela empresa. De modo a promover um agradável envolvimento entre o cliente e a empresa, o conceito de Zentrum, é um conceito muito próprio: Os Zentrum MBM são projetos de arquitetura de ponta, eco-friendly com Lounge Cafe e internet Wi-Fi de acesso gratuito. [20] São ainda caracterizados por uma decoração moderna, pretendendo transmitir ao cliente determinados valores da marca, como é o caso da inovação e transparência.

Figura 3 - Aspeto dos Zentrums MBM mobile



2.5. Responsabilidade social e comunidades locais

Desde a sua existência que a MBM mobile tem atuado ativamente, quer ao nível da responsabilidade social, quer ao nível das comunidades locais.

Ao nível da responsabilidade social, a empresa tem um protocolo direto com a UNICEF, comprometendo-se a entregar 5 euros, por cada inquérito de satisfação devolvido pelos seus clientes. [17] Já durante o período de estágio, a empresa lançou também a campanha + NATAL MBM, que teve por base a associação a cerca de 10 instituições de solidariedade social, entregando diversos tipos de géneros e donativos, recolhidos junto dos seus colaboradores, clientes e amigos. A elevada adesão à campanha fez com que para 2012, a empresa esteja a levar a cabo um projeto de criação de uma rede de apoio social, extensível a outras zonas do país, aumentando também a frequência com que é fornecida a ajuda.

Do ponto de vista de apoio às comunidades locais, a MBM mobile envolve-se diretamente com as Universidades e escolas profissionais, de modo a poder

proporcionar aos alunos finalistas e prestes a entrar no mercado de trabalho, experiencias profissionais alargadas.

2.6. Perspetivas futuras

A elevada prosperidade com que a empresa tem vencido os desafios dos últimos anos leva a que seja mantida a mesma linha de rumo. A empresa acredita que as oportunidades estão presentes no dia-a-dia, e esse tem sido um dos lemas de sucesso da empresa. O ano de 2012 é um ano estrategicamente importante, pois será um ano de expansão. Estão previstas as aberturas em Leiria e Faro, bem como a já muito próxima abertura ao mercado Angolano, através do Zentrum Luanda. Para o fim do ano está marcada a entrada no mercado sul-americano, concretamente no Brasil através de um Zentrum em São Paulo.

Do ponto de vista comercial, a empresa acredita que apesar do setor automóvel se encontrar em forte declínio, é possível aumentar o volume de negócios quer ao nível de processos de consultoria, quer ao nível da importação de veículos, tal como aconteceu no ano transato.

Capítulo III – Estagiar na MBM mobile I

3.1. Enquadramento

Em virtude de ter estado integrado no Departamento de Marketing da MBM mobile e pelo facto de este estar a sofrer uma reestruturação, a empresa planificou detalhadamente as tarefas que me foram destinadas. Tive a possibilidade de desenvolver tarefas em que a responsabilidade esteve exclusivamente a meu cargo, o que foi bastante motivador e ao mesmo tempo desafiador. Por outro lado as tarefas realizadas em equipa com a Direção de Marketing, Direção de Tecnologias de Informação e, quando em vez, com a Administração foram importantíssimas, pois acredito ter beneficiado imenso da experiência dos colaboradores com quem trabalhei.

3.2. Cronograma de tarefas

Tabela 1 - Cronograma de Tarefas

Semana	Data	Tarefas
1	15-09-2011	Apresentação e enquadramento na dinâmica da empresa. Conhecimento dos principais métodos de funcionamento da empresa. Revisão de comunicação do novo <i>website</i> .
2	22-09-2011	
3	29-09-2011	Análises externas, internas, e SWOT. Desenvolvimento de <i>website</i> .
4	06-10-2011	Planeamento de Marketing (Angola). Acompanhamento e execução das ações de Marketing relacional. Revisão e atualização de documentação organizacional.
5	13-10-2011	
6	20-10-2011	
7	27-10-2011	
8	03-11-2011	Procedimentos de <i>contact points</i> . Gestão de informação através do CRM da empresa. Planeamento estratégico de Marketing (Angola).
9	10-11-2011	
10	17-11-2011	
11	24-11-2011	Planeamento estratégico de Marketing (Angola). Planeamento estratégico de Marketing (Nacional). Planeamento estratégico de Marketing (Regional).
12	01-12-2011	
13	08-12-2011	
14	15-12-2011	
15	22-12-2011	
16	29-12-2011	
17	05-01-2012	
18	12-01-2012	
19	19-01-2012	
20	26-01-2012	
21	02-02-2012	
22	09-02-2012	

O cronograma anterior apresenta de forma abrangente as tarefas que a empresa me destinou. Realizei ainda outro tipo de tarefas, que devido à sua regularidade e frequência, não estão incluídas no referido cronograma. São exemplo, a criação de *newsletters*, desenvolvimento de anúncios Google Adwords, *press releases*, contacto direto com órgãos de comunicação social, elaboração de ROIs mensais, entre outros.

Importa referir que as tarefas desempenhadas durante o estágio encontram-se repartidas pelo capítulo III e IV, pelo facto da Planificação de Marketing se ter revelado como a tarefa mais importante do meu estágio, estando por isso apresentada de forma autónoma no capítulo IV.

3.3. Apresentação e enquadramento

O meu primeiro contacto com a empresa foi bastante positivo. Tive a felicidade de começar o estágio num dia em que para além de estarem presentes todos os colaboradores, estava também representada a Administração da empresa, ficando desde logo a conhecer toda a estrutura da MBM mobile. A integração e ambientação à empresa ficaram bastante facilitadas devido à existência do ‘Pack do Novo Colaborador’, onde me foram dados a conhecer diversos aspetos da empresa, desde a missão, visão, objetivos estratégicos, código de vestuário, política de horários, prémios de produtividade, etc.

Após estas primeiras horas de contacto com a realidade da empresa, juntei-me desde logo àqueles que acabaram por ser a minha equipa de trabalho regular, ou seja, o Diretor de Marketing e o Diretor de Tecnologias de Informação.

3.4. Tarefas desenvolvidas

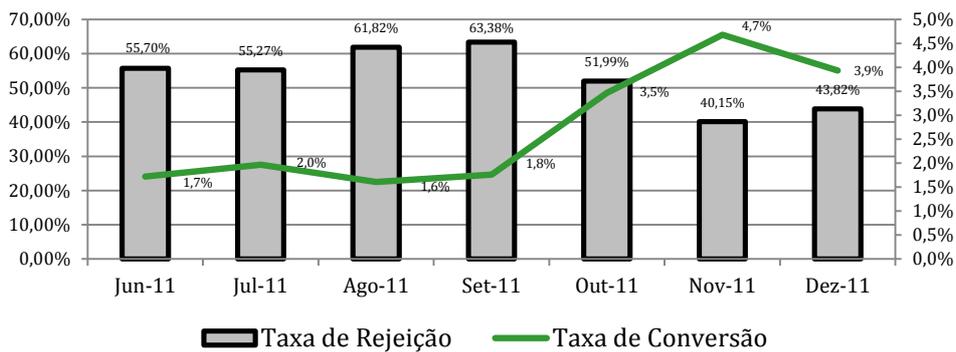
3.4.1. Desenvolvimento de *website*

Sabendo de antemão da importância que a internet tem no desenvolvimento do negócio da MBM mobile, a minha primeira tarefa foi participar no desenvolvimento do novo *website* da empresa, que tinha sido iniciado alguns dias antes da minha entrada na empresa.

Aquando da visita a uma página *web*, é importante causar um impacto positivo, sobretudo junto daqueles que não conhecem a empresa e que chegam ao sítio da MBM mobile por via de publicidade. O que inicialmente se projetou como

um *restyling* do *website* existente, acabou por se transformar num site pensado e estruturado “de raiz”. O desafio passou por criar uma comunicação clara e intuitiva de modo a que fosse possível perceber em poucos segundos o negócio da empresa. Além disso, foi importante transmitir valores como a segurança em comprar na MBM mobile e a transparência da empresa. Do ponto de vista gráfico foi escolhido um *layout* moderno, procurando ao mesmo tempo evitar o conceito de sofisticação excessiva. A participação no desenvolvimento deste novo *website* foi bastante gratificante, devido aos constantes *brainstormings* realizados com diversos colaboradores da MBM mobile. Esses *brainstormings* tiveram como objetivo encontrar a melhor comunicação, as melhores cores, os melhores ‘jogos de imagens’, etc. Este trabalho resultou na primeira versão da página *web*, que foi colocada *online* no dia 23 de Setembro de 2011. O aspeto do *site* pode ser conferido consultando o Anexo 1. O *feedback* de clientes, amigos e conhecidos foi tremendamente positivo, no entanto acima dos gostos pessoais, o sucesso do novo *site* apenas se podia comprovar estatisticamente. Para isso e com a ajuda da ferramenta Google Analytics, que permite obter informação exaustiva sobre a performance dos *sites*, foi possível aferir a assertividade desta mudança. Dos imensos indicadores fornecidos, interessava analisar sobretudo dois: a Taxa de Rejeição, e a Taxa de Conversão. Passando a explicar, a Taxa de Rejeição é uma métrica usada para aferir a qualidade da visita. A Taxa de Rejeição define-se como a percentagem de visitas de páginas únicas nas quais o utilizador saiu do *site* na página de entrada.^[21] Já a Taxa de Conversão indica a percentagem de visitantes que se converte em pelo menos um dos objetivos definidos para o respetivo *site*.^[22] No caso da MBM mobile a conversão é atingida quando é preenchido um pedido de contacto (*lead*). Nessa *lead*, o cliente manifesta interesse em determinada viatura, sendo depois contactado por um Consultor Automóvel. No gráfico 1 é possível verificar os valores das Taxas de Rejeição e das Taxas de Conversão nos meses anteriores e posteriores ao lançamento do *site*.

Gráfico 1 - Performance do site MBM mobile



Fonte: Análise Estatística Website / Adwords 2011, MBM mobile

Como se verificou após o lançamento do *site* (final de Setembro), nos seguintes meses registou-se uma acentuada queda na Taxa de Rejeição. O mês de Novembro foi o melhor mês de entre os considerados, sendo que Dezembro acentuou a tendência. A esse facto não estão dissociados pequenos retoques do ponto de vista da comunicação, que foram feitos após o lançamento do *site*. Esses ajustes foram sobretudo feitos nos menus “Quem somos”; “O que fazemos”; “Como fazemos”; “Porque fazemos”, pois é aí que está incluída toda a informação fundamental para quem não conhece a empresa. Assim, procurámos resumir e clarificar a informação contida nesses menus, e excluir ao máximo detalhes passíveis de serem redundantes e confusos. Quanto à questão da Taxa de Conversão, a análise carece de mais alguma informação. Como referi, a conversão é feita através do preenchimento do formulário de contacto. No entanto o tipo de informação requerida no formulário condiciona esta Taxa. Um formulário mais extenso e pessoal, automaticamente desmotiva o preenchimento, ao passo que um formulário mais direto convida o potencial cliente a deixar os seus dados. Tendo por base o formulário do *site* anterior, testaram-se diversas variantes alterando os campos e aguardando alguns dias de modo a poder aferir resultados. O resultado final é o formulário atualmente disponível no *site* da MBM mobile e que se mostra em seguida.

Figura 4 - Formulário de Contacto (passo 1)

1º Consulta Online > 2º Confirmação

Marca: Selec. Marca... | Modelo: Selec. Modelo...

Versão: | Ano: Indiferente

Seguinte >>

IMPORTAÇÃO

Fonte: Website oficial MBM mobile (<http://www.mbm-mobile.com>)

Figura 5 - Formulário de Contacto (passo 2)

1º Consulta Online > 2º Confirmação

Nome: | Telefone: |

Email: | Distrito: |

Profissão: | Confirmar >>

RESULTADOS EM 30 SEGUNDOS

Fonte: Website oficial MBM mobile (<http://www.mbm-mobile.com>)

Importa ainda referir que o formulário foi trabalhado não só no sentido de obter o máximo de pedidos de contacto, mas também na perspetiva de filtrar público-alvo do interesse da MBM mobile, evitando assim pedidos de contacto para viaturas que não são do interesse da empresa. Pode-se verificar na seguinte imagem, que o formulário foi restrito às marcas comercializadas pela empresa e a viaturas que não possuam uma antiguidade elevada.

Figura 6 - Formulário de Contacto Segmentado

1º Consulta Online > 2º Confirmação > 3º Pré-Seleção de Viaturas

Marca: Selec. Marca... | Modelo: Selec. Modelo...

Ano: Indiferente | Indiferente

Confirmar >>

IMPORTAÇÃO

Fonte: Website oficial MBM mobile (<http://www.mbm-mobile.com>)

3.4.2. Criação e gestão de anúncios Google Adwords

Outro dos desafios propostos pelo Departamento de Marketing dizia respeito à gestão da plataforma Google Adwords. A empresa desenvolve uma parceria muito forte com a Google no sentido de otimizar e beneficiar da tecnologia de SEO, da qual provem a quase totalidade dos clientes da MBM mobile. Apesar de já ter uma notoriedade considerável, a MBM mobile apoia-se bastante nesta tecnologia. Passando a explicar, o Google Adwords é uma ferramenta que permite angariar novos clientes via Internet.^[24] Através desta aplicação, o utilizador cria anúncios e associa palavras-chave relacionadas com a sua empresa.^[25]

Numa pesquisa no *site* da Google por ‘importação automóvel’ é gerado, por exemplo, o anúncio apresentado no anexo 2a. No anexo 2b verifica-se um dos anúncios que é despontado quando se pesquisa por ‘bmw semi-novo’. Importa referir que para a mesma palavra-chave ou expressão-chave, podem ser apresentados anúncios diferentes. Este tipo de publicidade tem ainda outra vantagem para a empresa, pois apenas acarreta custos caso o utilizador clique no *link* mencionado no anúncio. Caso o anúncio seja apenas exibido, não havendo lugar a clique do utilizador, a empresa não incorre em qualquer custo.

O meu trabalho residiu na criação dos anúncios e na associação dos mesmos com palavras-chave. Mais uma vez e tal como nos formulários, a preocupação é apenas captar o público-alvo do interesse da MBM mobile. A ferramenta Adwords da mesma forma que permite adicionar palavras-chave, oferece a possibilidade de excluir palavras-chave. A primeira fase do meu trabalho foi otimizar essa lista e excluir expressões como por exemplo ‘usados importados’, que estão normalmente associadas a quem quer importar um carro de uma gama média-baixa. Se essas expressões não estivessem excluídas, um anúncio poderia ser despontado e, caso se gerasse um clique e porventura uma lead a partir daí, a empresa incorreria em custos. No entanto seria um cliente sem interesse, pois apresentaria uma necessidade que a empresa não se propõe satisfazer.

Após a otimização desta questão das palavras-chave, a preocupação foi gerir os Adwords em função das necessidades da empresa. Isto porque os Adwords não são despontados todos da mesma maneira e com a mesma frequência, ou seja, caso o orçamento disponível para determinado anúncio seja maior, ele irá aparecer mais vezes e irá aparecer em posições mais cimeiras. O facto de a MBM

mobile possuir vários tipos de campanhas ativas, obriga a que o orçamento seja frequentemente ajustado. Assim, por exemplo, durante o mês de Dezembro a empresa teve particular interesse em vender automóveis que já estavam em *stock* em Portugal, logo os anúncios que mais orçamento exigiram, foram aqueles que se referiam às viaturas já detidas em armazém.

Outra das campanhas que mais orçamento utiliza, é a campanha de re-marketing. Nesta campanha, um utilizador que visitou o *site* da MBM mobile, irá visualizar publicidade sobre a empresa aquando da visita a outros *sites* que tenham publicidade Google. No anexo 2c é possível ter um exemplo do que veria um utilizador que visitou o *site* da MBM mobile, e noutro momento visitou o *site* Razão Automóvel.

3.4.3. Otimização de Contact Points

Sabendo da importância crucial para o negócio que todas as interações com os clientes representam, coube-me reformular o Manual de Contact Points da empresa, procurando melhorar o relacionamento com o cliente. O Manual de Contact Points é um documento criado pelo Departamento de Marketing da MBM mobile com o objetivo de implementar uma lógica de automação dos processos de *front office* por parte dos consultores MBM mobile.^[26]

A primeira fase deste trabalho passou por perceber com exatidão de que forma funcionava a relação consultor-cliente-consultor nas suas três vertentes típicas: contacto pessoal, telefónico e por via de *e-mail*. Nesta etapa o principal problema com o qual me deparei para criar procedimentos tipo, deveu-se às diferentes necessidades, comportamentos e abordagens dos clientes. Nas conversas com os consultores foi possível perceber que há clientes que dão especial importância a uma conversa técnica sobre o automóvel, outros valorizam uma ou outra característica, enquanto outros nada sabem e preferem que o consultor não complique nem detalhe muito a informação das especificações, dando mais valor à estética.

Após esta primeira fase de trabalho a principal tarefa que realizei foi a modificação e atualização dos guiões de comunicação via telefone e *e-mail*. No Anexo 3a é possível ter acesso a um dos guiões genéricos de contacto que reformulei durante o período de estágio. Outras das seções do Manual de Contact Point reformulada por mim, diz respeito aos assuntos a abordar por um consultor

aquando do contacto com o cliente. Assim, foi criada uma lista de tópicos de menção obrigatória por parte do consultor. Eis a lista ^[26] e um resumo de cada um dos tópicos;

- Unique Selling Proposition – Apresentação do negócio da MBM mobile;
- A melhor compra – Apresentação do benefício do ponto de vista do preço (não existe dupla tributação);
- Processo de consultoria – Onde se ressalva ao cliente que ele é o decisor total do processo. Não se adaptam carros ao cliente. A proposta é sempre em função do que o cliente quer;
- Transparência dos processos – O objetivo é desmistificar a importação, através da visualização de imagens da viatura, de certificados do concessionário oficial, etc.;
- Qualidade das viaturas – Onde o consultor refere que todas as viaturas têm livro de revisões completo, são livres de acidentes, não foram utilizadas por fumadores, possuem garantia na marca, etc.;
- Viaturas em primeira mão – O consultor deve sempre manifestar que a viatura provém de um concessionário, pelo que ele será o primeiro proprietário particular;
- Retoma – Explicação das condições de retoma e manifestação de total abertura, caso o cliente necessite de entregar a sua viatura.

No anexo 3b apresento um exemplo do que se pretende que seja uma conversa entre um potencial cliente e um consultor, respeitando os tópicos de menção obrigatória.

3.4.4. Revisão de documentação organizacional

A nova lógica de comunicação presente no *website* foi também adaptada a toda a documentação interna e externa. Internamente foi necessário rever alguns *e-mails*-tipo sobretudo ao nível da comunicação entre Zentrums, e entre Zentrums e Administração. Do ponto de vista externo foi necessário rever cartas modelo, e-

mails promocionais, SMS informativos, etc., de modo a que a comunicação externa da empresa fosse única. De realçar que toda a documentação já seguia um grafismo de acordo com o 'Manual de Identidade Corporativa', já existente na empresa.

3.4.5. Gestão e otimização de CRM

O CRM existente é de total criação da empresa Cherry Thoughts, uma das empresas gerida pelo Grupo Lufthafen. De seu nome TorkeCRM, esta ferramenta foi idealizada tendo em conta as necessidades dos consultores. É uma plataforma que facilmente permite inserir os dados pessoais do cliente e a forma como conheceu a empresa. Do ponto de vista operacional, é possível abrir processos, gerar oportunidades e cruzar essas oportunidades, por exemplo, com os veículos já disponíveis em *stock*, no sentido de realizar uma proposta imediata ao cliente.

Do ponto de vista Administrativo e do Departamento de Marketing, o CRM não se encontra tão adaptado estando ainda a ser desenvolvido e melhorado, com o objetivo de obter fácil e funcionalmente todo o tipo de informação desejada. Participei neste processo em colaboração direta com o Diretor de Marketing, na perspetiva de selecionar qual a informação fundamental para o departamento em causa, bem como outra mais redundante e menos interessante. Caso algum Administrador pretendesse saber por exemplo, quantos clientes do distrito de Viana do Castelo, com idade entre 30 e 50 anos, compraram um automóvel na MBM mobile, essa pesquisa seria feita de forma manual. Atualmente e mediante a introdução de campos de pesquisa, já é possível o CRM devolver esta informação de uma forma totalmente automatizada e detalhada. A nossa tarefa residiu sobretudo na criação dos modelos dos relatórios, ou seja, estrutura, dados a incluir, de que forma iria aparecer a informação, quão detalhada, que gráficos, etc.

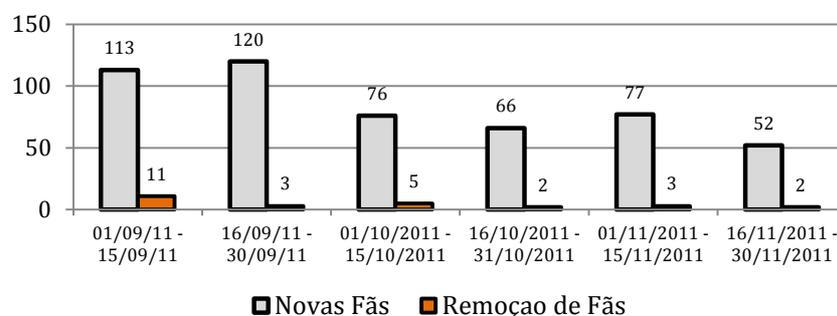
Foi um trabalho de equipa, que envolveu imensa discussão, mas que após decidido e executado pela Cherry Thoughts, fez com que fosse mais fácil o seu funcionamento.

3.4.6. Conteúdos *online* Facebook

Desde a minha entrada na organização que uma das tarefas diárias passou pelo apoio na gestão da página oficial da empresa na rede social Facebook. Estive envolvido na produção de conteúdos, tais como a divulgação de notícias, promoção de viaturas, anúncio de parcerias, dinamização de passatempos, etc. Para a

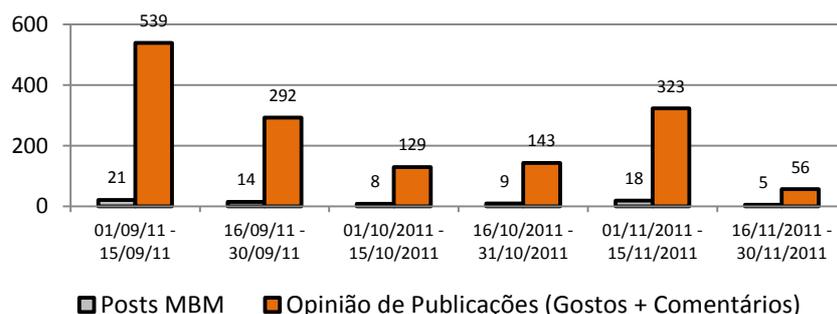
empresa, o Facebook é uma ferramenta bastante importante, não só do ponto de vista promocional, mas também do ponto de vista de interação com o cliente, pois cada cliente ou potencial cliente que queira chegar ao contacto da MBM mobile via Facebook, obtém uma resposta imediata. Outra das vertentes da minha colaboração na gestão da página do Facebook da MBM mobile, consistiu na elaboração de relatórios de análise ao desempenho da página de Facebook. Desses relatórios constavam dados como a evolução de utilizadores, interatividade, tempo na página, etc. Os seguintes gráficos, mostram duas das comparações de dados constantes nos relatórios de análise ao Facebook da MBM mobile.

Gráfico 2- Comparação entre novos fãs e remoções de fãs (página Facebook MBM mobile)



Fonte: Análise Estatística Facebook 2011, MBM mobile

Gráfico 3 - Comparativo entre novos fãs e total de opiniões (gostos + comentários)



Fonte: Análise Estatística Facebook 2011, MBM mobile

3.4.7. Desenvolvimento de Newsletters

Uma das ferramentas de Marketing Direto mais utilizada pela MBM mobile são as *newsletters*. A *newsletter* MBM pretende oferecer a todos os subscritores uma leitura agradável e descontraída, contendo por isso novidades sobre o mundo automóvel, uma rúbrica de *lifestyle* (divulgando espaços e/ou eventos,

potencialmente interessantes para o target da MBM mobile) e uma secção humorística relacionada com o mundo automóvel. A *newsletter* contém ainda uma oportunidade de negócio destacada por um dos consultores da empresa. Durante o período de estágio, em conjunto com o Diretor de Marketing, estive responsável pelo desenvolvimento da *newsletter*.

No anexo 4, mostra-se uma das *newsletters* quinzenais enviada a clientes MBM mobile, mais concretamente a *newsletter* enviada a 9 de Dezembro de 2011.

3.4.8. Relação com a imprensa

A MBM mobile trabalha regularmente com uma agência que gere o contacto com os OCS. Durante o estágio tive a oportunidade de lidar com a referida agência no sentido de ceder informação interna da empresa com vista a figurar em artigos na imprensa escrita e na rádio. Pelo cariz das informações a ceder, esta tarefa careceu sempre de controlo e avaliação constante por parte da Administração. No anexo 5a, 5b e 5c apresentam-se exemplos de artigos publicados na imprensa escrita, tendo por base a informação transmitida à agência de comunicação em causa.

3.4.9. Desenvolvimento da revista: The Magazine 2010 – Lufthafen Annual Report

Esta é a revista de gestão do Grupo Lufthafen. É um anuário bilingue, que além de conter toda a informação necessária para os investidores, contém artigos de interesse para o target da MBM mobile. Neste projeto foi-me conferida particular responsabilidade, pois além de ser um trabalho extenso, esta publicação obteve uma tiragem de 2000 unidades, e foi enviada a diversos clientes e investidores, nacionais e internacionais.

Trabalhei em conjunto com um *designer* externo à empresa, que teve a responsabilidade de executar o *layout* desejado pelo Grupo Lufthafen, nomeadamente pelo seu Administrador, João Corga. A mim, coube-me gerir toda a temática dos artigos incluídos, nomeadamente a gestão e revisão de conteúdos interessantes para o anuário, bem como a elaboração de um artigo. Por fim, tive ainda que me articular com o CFO da empresa, Ricardo Carrasqueira, com o intuito de reunir toda a informação financeira necessária para o anuário.

Capítulo IV – Estagiar na MBM mobile II – Plano de Marketing

4.1. Análise Contextual

4.1.1. Ambiente económico

Segundo o Boletim Económico de Outono de 2011, divulgado pelo Banco de Portugal, os desenvolvimentos mais recentes na economia internacional confirmam que a recuperação observada em 2010 não se baseava em fundamentos sustentados. Num quadro caracterizado pelo aumento das tensões nos mercados financeiros internacionais, os indicadores apontam para uma tendência de desaceleração da economia global, mais profunda que o antevisto, em particular nas economias avançadas. No caso da área do euro, a crise da dívida soberana intensificou-se e propagou-se a algumas das maiores economias da área. Este aumento generalizado da aversão ao risco repercutiu-se na subida dos custos de financiamento nos mercados de dívida dos países com maiores fragilidades estruturais, tal como percecionadas pelos investidores internacionais. Adicionalmente, as projeções para o crescimento económico mundial em 2011 e em 2012 foram revistas significativamente em baixa, num quadro em que a margem de intervenção das autoridades monetárias e orçamentais nas economias avançadas é relativamente limitada. Estes desenvolvimentos globais foram transmitidos diretamente à economia portuguesa. Assim, as condições monetárias e financeiras deterioraram-se consideravelmente no decurso de 2011 e a procura externa dirigida à economia portuguesa foi significativamente revista em baixa. Neste quadro, a economia portuguesa contraiu acentuadamente em 2011 e contrairá mais ainda em 2012.

A evolução próxima será caracterizada por uma forte queda da procura interna, assim como pelo abrandamento das exportações ao longo do horizonte de projeção, traduzindo-se num ajustamento significativo dos desequilíbrios da economia portuguesa. Em particular, projeta-se uma diminuição de cerca de 6% no *deficit* da balança corrente e de capital nestes dois anos. Este ajustamento resulta, por um lado, de algum aumento da taxa de poupança interna e, por outro, de uma significativa contração do investimento. Em particular, o investimento privado será condicionado pela elevada incerteza quanto à correção dos desequilíbrios macroeconómicos, pela deterioração das expectativas quanto ao dinamismo da

economia e pela necessidade de ajustamento dos balanços das empresas face ao seu elevado nível de endividamento, num quadro de aumento das restrições de financiamento pelo sistema bancário. Do lado da oferta, é particularmente marcante o facto de o emprego cair de forma contínua desde finais de 2008, dinâmica que tenderá a prolongar-se no horizonte de projeção. [27] A seguinte tabela permite aferir as projeções tidas para o ano de 2011, pelo Banco de Portugal no Boletim acima referenciado.

Tabela 2 - Projeções do Banco de Portugal para a Economia Nacional

PROJEÇÕES DO BANCO DE PORTUGAL: 2011-2012 TAXA DE VARIACÃO ANUAL EM PORCENTAGEM							
	Pesos 2010	BE Outono 2011			BE Verão 2011		
		2010	2011 ^(a)	2012 ^(a)	2010	2011 ^(a)	2012 ^(a)
Produto Interno Bruto	100.0	1.4	-1.9	-2.2	1.3	-2.0	-1.8
Consumo privado	66.7	2.3	-3.8	-3.6	2.3	-3.8	-2.9
Consumo público	21.4	1.3	-3.3	-4.1	1.2	-6.3	-4.4
Formação bruta de capital fixo	19.0	-4.9	-11.4	-10.8	-4.9	-10.8	-10.0
Procura interna	107.2	0.7	-5.2	-4.8	0.6	-5.6	-4.4
Exportações	30.9	8.8	6.7	4.8	8.8	7.7	6.6
Importações	38.1	5.1	-4.1	-2.8	5.1	-4.0	-1.2
Contributo para o crescimento do PIB (em p.p.)							
Exportações líquidas		0.6	3.8	2.7	0.6	4.0	2.8
Procura interna		0.8	-5.6	-5.0	0.7	-6.0	-4.6
da qual: Variação de existências		-0.1	-0.2	0.2	-0.1	0.0	0.0
Balança corrente e de capital (% PIB)		-8.9	-6.9	-3.1	-8.8	-6.4	-4.4
Balança de bens e serviços (% PIB)		-6.6	-4.2	-1.0	-6.5	-3.8	-0.6
Índice Harmonizado de Preços no Consumidor		1.4	3.5	2.4	1.4	3.4	2.2

Fonte: Boletim Económico de Outono 2011, Banco de Portugal

4.1.2. Ambiente político-legal

Hoje em dia Portugal tem uma situação política estável e solidificada. Estando enquadrado na União Europeia, partilha alguma da sua legislação com os outros países integrantes. Nesta envolvente político-legal, dei especial ênfase ao modo como as políticas nacionais e/ou europeias, afetam o negócio da MBM mobile. Assim a questão principal está relacionada com a legislação específica relacionada com a importação de veículos.

A partir de 2003, com as novas regras de distribuição e assistência dos veículos a motor instituídas pelo novo regulamento da União Europeia, liberalizou-se a concorrência no setor automóvel e pôde-se assistir à entrada de vários operadores no mercado.

Em Julho de 2007 foram feitas alterações ao regime tributário do setor automóvel. A reforma em curso teve como objetivo incentivar a compra de veículos com menores emissões de CO2 e dotados de filtros de partículas,

melhorar a repartição da carga fiscal entre as fases de aquisição e utilização e, assegurar a repartição equitativa da carga fiscal entre veículos. Desde aí regularmente o setor tem sofrido agravamentos na carga fiscal atribuída pelo estado.

De acordo com o mais recente regime, o ISV e o IUC substituíram, o Imposto Automóvel, o Imposto Municipal sobre veículos (vulgo 'selo') e o Imposto de Circulação e Camionagem. O ISV incide sobre os automóveis ligeiros de passageiros, mercadorias ou mistos, as autocaravanas, os motociclos, ciclomotores, triciclos e quadriciclos. Tal como o IA, o ISV é devido no momento da matrícula ou após qualquer transformação que altere as características do veículo.

O ISV é liquidado de acordo com duas tabelas publicadas anualmente para os automóveis e uma tabela para os motociclos e outros. As referidas tabelas consideram duas componentes: a 'cilindrada' e a uma componente dita 'ambiental'.

As tabelas que passaram a ser aplicadas a partir de 1 de Janeiro de 2012, são as seguintes:

Caso A – Veículos novos e usados importados

Tabela 3 - Componente Cilindrada

Escalão Cilindrada (cm3)	Taxa por cm3	Parcela a abater
Até 1250 cm3	0,97€	718,98€
Acima de 1250 cm3	4,56€	5.212,59€

Fonte: Site 'Imposto sobre Veículos'

Tabela 4 - Componente Ambiental

Escalão Cilindrada (cm3)	Taxa por g/km	Parcela a abater
Gasolina		
Até 115g/km	4,03€	378,98€
De 116 a 145g/km	36,81€	4.156,95€
De 146 a 175g/km	42,72€	5.010,87€
De 176 a 195g/km	108,59€	16.550,52€
Mais de 195g/km	143,39€	23.321,94€
Gasóleo		
Até 95g/km	19,39€	1.540,30€
De 96 a 120g/km	55,49€	5.023,11€
De 121 a 140g/km	123,06€	13.245,34€
De 141 a 160g/km	136,85€	15.227,57€
Mais de 160g/km	187,97€	23.434,67€

Fonte: Site 'Imposto sobre Veículos'

Tabela 5 - Descontos por Antiguidade (veículos provenientes de estados membros da UE)

Tempo de Uso	Desconto
De 1 a 2 Anos	20%
De 2 a 3 Anos	28%
De 3 a 4 Anos	35%
De 4 a 5 Anos	43%
Mais de 5 Anos	52%

Fonte: Site 'Imposto sobre Veículos'

Caso B – Veículos cujas emissões CO2 não estão homologadas

Tabela 6 - Valores de imposto para veículos sem CO2 homologado

Escalão Cilindrada (cm3)	Taxa por cm3	Parcela a abater
Até 1250 cm3	4,34€	2.799,66€
Acima de 1250 cm3	10,26€	10.200,16€

Fonte: Site 'Imposto sobre Veículos'

Para que seja mais fácil entender esta mecânica, considere-se o exemplo de um automóvel a gasolina, com mais de 3 anos, com 1000 cm³ e emissão de 120 gramas de CO₂ por quilómetro. Na primeira componente, a taxa a aplicar ao preço-base do carro é de 0,97€ por cada cm³. Ao total apurado abate-se 718,98€. Na segunda componente do ISV, a 'ambiental', o mecanismo de cálculo do imposto é o mesmo, havendo no final lugar à multiplicação por 1,05. O desconto a considerar é calculado sobre o valor total do imposto a pagar.

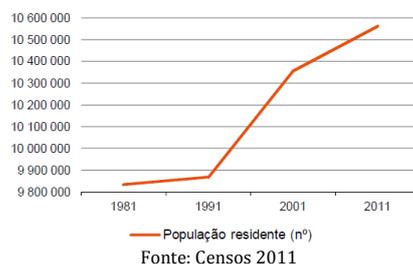
Após a compra de automóvel, há ainda que contar com o pagamento anual (no mês de matrícula) do imposto único de circulação.

4.1.3. Ambiente sociodemográfico

Evolução populacional:

Os resultados provisórios dos Censos 2011, indicam que a população residente em Portugal é de 10.561.614 habitantes, o que significa que na última década a população aumentou cerca de 2%. O crescimento demográfico registado nesta década foi todavia inferior ao da passada, o qual foi de cerca de 5%.

Gráfico 4 - Evolução da população Portuguesa



Em termos regionais, a evolução demográfica da última década indica que a região do Alentejo voltou a perder população, registando uma diminuição de cerca de 2,5% face a 2001. A região Centro regista igualmente uma ligeira redução no número de habitantes, menos de 1%, face à década anterior. A região Norte mantém sensivelmente a mesma população ao longo da última década e as restantes regiões têm acréscimos, particularmente significativos no Algarve (14,1%) e na Região Autónoma da Madeira (9,3%).

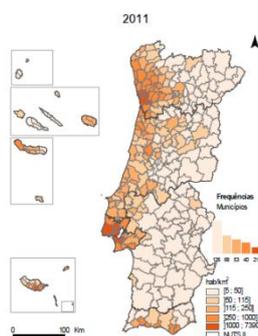
Tabela 7 - Evolução (por regiões) da população Portuguesa

ZONA GEOGRÁFICA	População residente				Variação	Variação	Variação	Variação	Variação	Variação
	1981	1991	2001	2011	1981-1991	1991-2001	2001-2011	1981-1991	1991-2001	2001-2011
					Nº			%		
Portugal	9 833 014	9 867 147	10 356 117	10 561 614	34 133	488 970	205 497	0,35	4,96	1,98
Continente	9 336 760	9 375 926	9 869 343	10 047 083	39 166	493 417	177 740	0,42	5,26	1,80
Norte	3 410 099	3 472 715	3 687 293	3 689 609	62 616	214 578	2 316	1,84	6,18	0,06
Centro	2 301 514	2 258 768	2 348 397	2 327 580	- 42 746	89 629	- 20 817	-1,86	3,97	-0,89
Lisboa	2 482 276	2 520 708	2 661 850	2 821 699	38 432	141 142	159 849	1,55	5,60	6,01
Alentejo	819 337	782 331	776 585	757 190	- 37 006	- 5 746	- 19 395	-4,52	-0,73	-2,50
Algarve	323 534	341 404	395 218	451 005	17 870	53 814	55 787	5,52	15,76	14,12
Região Autónoma dos Açores	243 410	237 795	241 763	246 746	- 5 615	3 968	4 983	-2,31	1,67	2,06
Região Autónoma da Madeira	252 844	253 426	245 011	267 785	582	- 8 415	22 774	0,23	-3,32	9,30

Fonte: Censos 2011

A desertificação alastra-se a uma parte significativa do território, contrastando com o aumento da densidade populacional verificado em algumas regiões. Agravou-se o desequilíbrio na distribuição da população pelo território. Os municípios do litoral registam indicadores de densidade populacional mais elevados que os do interior. Isso mesmo fica patente no mapa seguinte.

Figura 7 - Distribuição geográfica da população Portuguesa



Fonte: Censos 2011

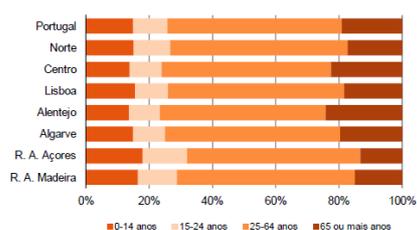
O fenómeno do duplo envelhecimento da população, caracterizado pelo aumento da população idosa e pela redução da população jovem, continua bem vincado nos resultados dos Censos 2011. Há cerca de 30 anos, em 1981, cerca de um quarto da população pertencia ao grupo etário mais jovem (0-14 anos), e apenas 11,4% estava incluída no grupo etário dos mais idosos (com 65 ou mais anos). Em 2011, Portugal apresenta cerca de 15% da população no grupo etário mais jovem (0-14 anos) e cerca de 19% da população tem 65 ou mais anos de idade. Entre 2001 e 2011 verificou-se uma redução da população jovem (0-14 anos de idade) e da população jovem em idade ativa (15-24 anos) de, respetivamente 5,1% e 22,5%. Em contrapartida, aumentou a população idosa (com 65 anos ou mais), cerca de 19,4%, bem como o grupo da população situada entre os 25-64 anos, que cresceu 5,3%.

Gráfico 5 - Distribuição (por idades) da população Portuguesa



Fonte: Censos 2011

Gráfico 6 - Distribuição (por idades e regiões) da população



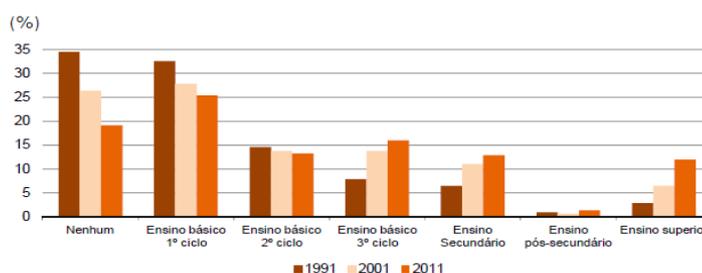
Fonte: Censos 2011

Nível de Instrução:

Outra das conclusões do Censos 2011 diz respeito ao nível de instrução atingido pela população em Portugal, que progrediu de forma muito expressiva na última década. Observa-se um recuo da população com níveis de instrução mais reduzidos, designadamente até ao 2º ciclo do ensino básico e um aumento dos níveis de qualificação superiores. A população que possui o ensino superior completo quase duplicou na última década. O país passou das 674.094 pessoas que detinham o ensino superior completo para as 1.262.449.

Também os níveis de qualificação correspondentes ao 3º ciclo do ensino básico e ao ensino secundário registaram progressos na última década, embora menos expressivos de respetivamente 18% e 19%. Em Portugal, a população que possui o ensino superior representa cerca de 12% e a população que possui o ensino secundário completo representa cerca de 13%. Os níveis de instrução correspondentes ao 2º e 3º ciclo atingem cerca de 13% e 16% da população, respetivamente. O 1º ciclo do ensino básico corresponde ao nível de ensino mais elevado e concluído por 25% da população, enquanto a população sem qualquer nível de ensino corresponde a 19%.

Gráfico 7 - Nível de escolaridade da população Portuguesa



Fonte: Censos 2011

4.1.4. Ambiente tecnológico

Polos de competitividade e tecnologia:

O conhecimento dos últimos desenvolvimentos da tecnologia constitui sempre um caminho para a melhoria na performance das empresas.

O desenvolvimento tecnológico permite alavancar de forma sustentável a competitividade nacional e empresarial, dinamizando e potenciando projetos

coletivos, comuns e em cooperação entre os diversos intervenientes (empresas, universidades, unidades de I&D, associações empresariais, etc.).

Tecnologias de Informação e Comunicação:

O mercado TIC em Portugal está marcado pela volatilidade financeira e pela difícil conjuntura económica, que desincentivam o investimento das empresas e retraem o consumo.

No entanto, esta área e as suas empresas têm vindo a desempenhar um papel fundamental na modernização de Portugal e de muitas outras empresas dos mais diversos setores da economia, tendo algumas delas alcançado protagonismo tanto a nível nacional como além-fronteiras.

E-commerce:

No atual contexto económico e organizacional do comércio de automóveis, os sistemas e as tecnologias de informação desempenham um papel preponderante. Contudo, apesar de todas as organizações terem acesso à mesma base tecnológica, grande parte do seu impacto depende da capacidade de as gerir e explorar de forma otimizada, para que se traduza em vantagens competitivas.

É amplamente reconhecido que a Internet revolucionou o comércio eletrónico. Os mercados *online* que outrora usufruíam da plataforma *web* como uma infraestrutura de suporte comunicação, são já hoje verdadeiramente dependentes desta ferramenta para o funcionamento de negócio e desenvolvimento relacional entre clientes e fornecedores ou entre parceiros de negócios.

A evolução das tecnologias de informação e comunicação permite hoje às organizações:

- Ultrapassarem a barreira física do espaço;
- Reduzir tempos e integrarem-se de forma dinâmica;
- Maior eficiência na satisfação de oportunidades de negócio;
- Redução do tempo de introdução de novos produtos no mercado;
- Redução do tempo e dos custos associados a operações de procura e qualificação de parceiros e de fornecedores, de negociação e de integração destes na cadeia de fornecimento.

High Tech no Setor Automóvel

O automóvel como bem de consumo massificado é sempre um alvo muito atrativo para a expansão de outros negócios. A recente era, ficou marcada por inovação ao nível de equipamentos e extras oferecidos, sendo que agora começa a surgir a inclusão de ferramentas de inteligência artificial, como são exemplo, os veículos que têm capacidade para estacionar sozinhos. No entanto uma das grandes tendências mundiais para os próximos anos é a incorporação de Internet nos automóveis. Grandes empresas como a Google e a Intel já se associaram a fabricantes automóveis. Esta ligação vai permitir uma interação maior e mais direcionada entre condutor e automóvel. Informações como o restaurante mais próximo, lojas de conveniência e outros serviços ficam acessíveis para o condutor. Esta inovação fará também com que aqueles para quem o automóvel é uma ferramenta de trabalho, possam usar tempos 'mortos' para aumentar a sua produtividade.

O Veículo Elétrico

Guiado pelos seus princípios de sustentabilidade e eficiência energética, o veículo elétrico ressurge num contexto de medida de proteção ambiental, desenvolvimento económico e como novo conceito de mobilidade. Alimentados a eletricidade proveniente de uma bateria, disponibilizam um elevado binário a baixas rotações, mantendo uma potência constante num grande intervalo.

A autonomia do automóvel elétrico depende de dois fatores: peso, para garantir segurança de transporte e preço das baterias, dado que quantas mais tiver, maior será a sua autonomia, inflacionando radicalmente o seu preço. A sua autonomia, atualmente ronda em média os 50km. Existem no entanto carros com autonomias acima dos 100km, evitando o transtorno do carregamento diário. Daqui a 2 ou 3 anos prevê-se a entrada no mercado com autonomias que estarão acima dos 350km.

Em termos práticos, à parte das diferenças a nível de motorização, entra em destaque o silêncio, e o facto de não emitir poluição direta no ambiente, comparativamente com o carro normal.

Naturalmente, como qualquer tecnologia avançada, terá um valor superior à de uso atual.

Os preços dependerão também das dimensões, modelos e claro da performance e autonomia do veículo. É importante mencionar que o ciclo de vida deste produto é superior ao do veículo a combustão.

4.2. Análise Transaccional

4.2.1. Análise do setor

Mercado Automóvel na UE

O comércio de automóveis na UE, tem vindo a acentuar a tendência de decréscimo ao nível das vendas.

Desde 2007 que se têm registado quebras consecutivas nas vendas. Desde há cerca de 15 anos que não se registam valores tão baixos como os obtidos para 2010. As previsões de decréscimo do poder de compra por parte dos cidadãos europeus, bem como os constantes ajustes tributários feitos pelos estados, devem acentuar a queda nas vendas. Esta informação é facilmente comprovável através do gráfico seguinte, retirado da página oficial da ACEA.

Gráfico 8 - Novos registos de viaturas na UE



Fonte: ACEA

A seguinte tabela apresenta um comparativo da quota de mercado na UE das principais marcas. Destaque para a BMW, Mercedes-Benz e Audi, três das marcas mais expressivas para a MBM mobile, apresentarem quotas de mercados bastante semelhantes em 2009, havendo depois em 2010 uma ligeira supremacia da BMW. Como líder claro do mercado europeu surge a Volkswagen.

Tabela 8 - Quota de mercado na Europa dos principais fabricantes

	Quota de mercado na Europa em Janeiro-Maio de 2009, em %	Quota de mercado na Europa em Janeiro-Maio de 2010, em %
Volkswagen	11,4	11,2
Ford	9,1	8,8
Renault	6,9	8,5
Peugeot	6,8	7,5
Opel	7,5	6,9
Fiat	7,4	6,7
Citroën	5,9	6,2
BMW/Mini	4,7	4,9
Mercedes/Smart	4,7	4,5
Audi	4,4	4,4
Toyota	5,0	4,3
Škoda	3,4	3,2
Nissan	2,1	2,8
Hyundai	2,4	2,5
Seat	2,2	2,2
Kia	1,8	1,9
Dacia	1,5	1,8
Volvo	1,4	1,6
Suzuki	1,8	1,4
Honda	1,9	1,4
Mazda	1,5	1,4
Chevrolet	1,3	1,2
Lancia	0,8	0,8
Alfa Romeo	0,8	0,7
Mitsubishi	0,8	0,6
Land Rover	0,4	0,6
Jaguar	0,2	0,2
Chrysler	0,2	0,1
Saab	0,2	0,1

Fonte: Observatório Cetelem

Mercado Automóvel em Portugal

De acordo com a ACAP, em termos acumulados de Janeiro a Dezembro 2011, as vendas de automóveis ligeiros de passageiros não foram além das 153.433 unidades, o que representa uma forte contração do mercado de 31,3%. Em Dezembro de 2011, o mercado de automóveis ligeiros de passageiros sofreu uma enorme queda de 60,1%, tendo sido comercializados 11.207 veículos, o que se deveu, por um lado ao prolongamento da tendência descendente iniciada em Janeiro de 2011, e por outro, ao facto de no período homólogo de 2010, que constitui de termo de comparação, o mercado ter registado uma forte subida. A queda deveu-se essencialmente à extinção do programa de incentivos ao abate de veículos em fim de vida e ao aumento da taxa normal de IVA de 21 para 23 por cento.

Tabela 9 - Vendas de veículos em Portugal (2011)

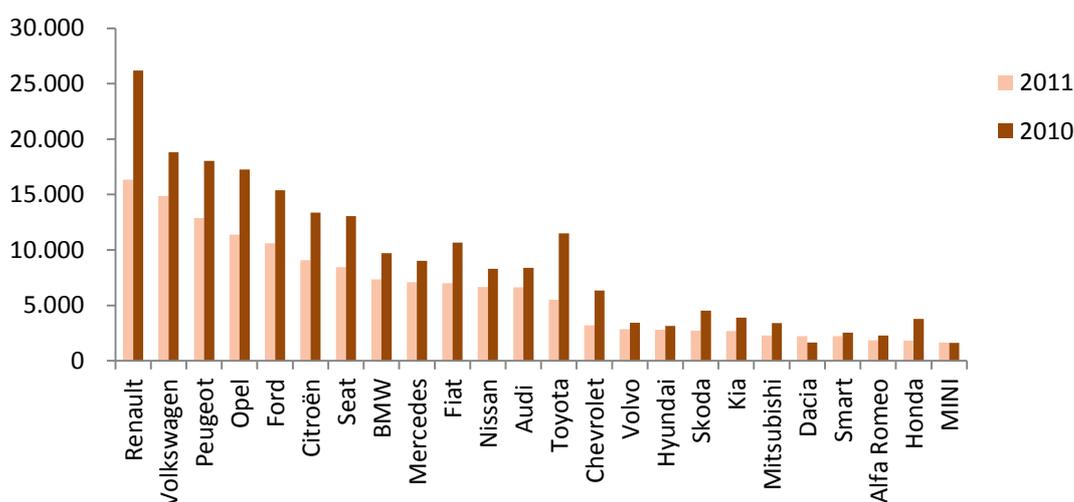
	Dezembro 2011		Janeiro - Dezembro 2011	
	Quantidade	% Variação	Quantidade	% Variação
Ligeiros de Passageiros ¹	11.207	-60,1%	153.433	-31,3%
Comerciais Ligeiros	5.518	-4,1%	34.888	-23,6%
Total de Ligeiros ²	16.725	-50,6%	188.321	-30,0%
Veículos Pesados	116	-68,9%	2.995	-17,3%
Total Mercado Automóvel	16.841	-50,8%	191.316	-29,9%

Fonte: ACAP

Os dados recolhidos pela ACAP para o mercado nacional, diferem em relação aos obtidos para UE. Assim, em Portugal, a marca líder foi a Renault, seguida da Volkswagen e da Peugeot. Nesse mesmo ano das 3 marcas alemãs já referidas, a BMW vendeu 9.714 automóveis, mais 700 que a Mercedes-Benz e cerca de 1300 a mais que a Audi. No ano de 2011, o 'top 3' das marcas mais vendidas manteve-se inalterável, embora com números absolutos de vendas inferiores. As 3 marcas alemãs, BMW, Mercedes-Benz e Audi, registaram quebras face a 2010 de -24,2%, -21,5%, 21,2% respetivamente.

O seguinte gráfico permite comparar o número total de vendas entre 2010 e 2011, das principais marcas do parque automóvel nacional.

Gráfico 9 - Viaturas novas vendidas em Portugal em 2010 e 2011



Fonte: ACAP

4.2.2. Análise de clientes

Portugal é tradicionalmente um país em que o automóvel tem uma força muito expressiva. Os portugueses são geralmente dados a luxos e um dos claros

sinais disso mesmo, é a compra de automóvel, onde muitos optam por viaturas de gama mais elevada. Apesar das dificuldades económicas do país, é possível encontrar pessoas de classe média que através de financiamento são potenciais compradores dos automóveis comercializados pela MBM mobile. A população portuguesa é também das que mais depende do transporte individual, preterindo sempre que possível os transportes públicos.

O estudo do Observador Cetelem sobre tendências na compra de automóvel, com um enfoque especial nos jovens, apresenta diversas conclusões de relevo para o negócio da empresa. A primeira conclusão diz respeito à idade dos compradores. Na Europa, em 2009, a idade média do comprador de um veículo novo era 49,5 anos. Em termos mais concretos, 29% dos compradores de veículos novos tinham mais de 60 anos, contra 11% com menos de 30 anos. São as pessoas mais velhas que preferem um automóvel novo, ao passo que os jovens adquirem mais regularmente uma viatura usada.

Outra conclusão interessante diz respeito ao rácio entre veículo usado e veículo novo. Nos oito países em estudo, o mercado dos veículos usados tem uma dimensão superior à do mercado dos veículos novos, em termos de volume. Em Portugal por cada veículo novo vendido, são vendidos 3,5 veículos usados.

Segundo as opiniões dos consultores da MBM mobile, ao nível dos comportamentos de compra, os consumidores são motivados a trocar de carro para evitar a desvalorização, por causa do lançamento de um modelo novo ou pelo crescimento da família. Desejam satisfazer necessidades emocionais de estatuto e sucesso e como fontes de informação escolhem a opinião de próximos, a Internet e revistas especializadas, sendo influenciados pela marca e país de origem do carro. Verifica-se que o comprador é na maioria das vezes o utilizador do carro, havendo ocasiões em que o cônjuge ou os pais são ofertantes. A compra é em regra premeditada e comparativa, sendo fortemente influenciada pelo consultor ou familiares próximos e repetindo-se passado um período de 2 a 4 anos. Preço, qualidade, marca e cor são os principais parâmetros de escolha de automóvel que na sua maioria variam entre os 30.000€ e os 50.000€, havendo ainda uma curta percentagem que adquire carros acima dos 80.000€. Ao nível das características de personalidade, são sobretudo pessoas difíceis de convencer, que se

impressionam com argumentos suportados em factos/dados, têm aversão ao risco e podem ser lentos a decidir.

Na MBM mobile, a procura por parte dos seus clientes não diminuiu com a crise, o que tem ocorrido é um prolongamento dos processos de decisão.

4.2.3. Análise de concorrentes

O setor automóvel é um dos setores mais concorrenciais da economia portuguesa. A concorrência da MBM mobile™ no mercado nacional, vai desde os concessionários oficiais, passando pelos importadores até aos vendedores locais multimarcas.

Tabela 10 - Concorrentes da MBM mobile

Diretos	Indiretos
Empresas importadoras de automóveis: Stands de rua, Carros.pt, Imporserviço, Importmycar, VDV, Stand.pt, Fisacar, Jorgeramosautomoveis.com, Dbcar.pt, Executiveautoservice.net.	Concessionários oficiais das marcas: BMW, Mercedes-Benz, Jaguar, Audi, Volvo, Porsche e Volkswagen.

Fonte: MBM mobile

Estratégias dos concorrentes

Para além dos conhecidos *stands* de rua que, não tendo muita expressão, estão presentes neste mercado há alguns anos e vendem basicamente a quem passa ou quem tem conhecimento da sua atividade, existem também e com maior representatividade, empresas com sede na internet.

Regra geral, trata-se de pequenas empresas, não certificadas, que utilizam esta plataforma como base para a sua atividade, estando o seu modelo de negócio assente no comércio eletrónico. Estas empresas atuam em todo o território nacional, já que utilizam a internet como base para o seu negócio, e são muito pouco reativos à entrada de novos concorrentes neste mercado, dado que a sua preocupação é apenas vender automóveis. Muitas delas, apenas têm presença na internet, desconhecendo-se o endereço postal das instalações físicas da empresa, não sendo possível portanto saber se existem na realidade. Estes operadores posicionam-se no mercado como meros comerciantes de automóveis, pautando essencialmente a sua atuação pela obtenção de resultados, a maximização dos lucros, sendo a sua atividade centrada numa ótica de vendas. Pela forma como se

posicionam, assume-se que estas empresas descuram uma componente importante e que diz diretamente respeito ao potencial comprador. Este, cada vez mais exigente e menos interessado em correr riscos, pretende ver salvaguardados alguns interesses que considera fundamentais, e empresas que atuam nesta lógica não conseguem assegurar.

Nesta área de negócio são também muito comuns os designados 'patos-bravos' que são empresas caracterizadas por um certo oportunismo, aparecendo e desaparecendo do mercado constantemente. Este tipo de empresas dirige o seu negócio tendo em vista as melhores ocasiões de negócio, o lucro fácil sem grandes compromissos.

Características dos serviços dos concorrentes

A elevada heterogeneidade dos concorrentes da MBM mobile faz com que seja difícil padronizar as características da oferta concorrencial da empresa.

Desde logo e dado que as quatro marcas mais comercializadas pela MBM mobile são a BMW, Mercedes-Benz, Audi e Porsche, os concessionários oficiais são um dos principais concorrentes da empresa. Estes apresentam uma oferta de veículos novos, bem como uma oferta de veículos usados *premium* (veículos verificados pelos seus serviços técnicos e que apresentam garantia). A maior parte dos concessionários disponibiliza também o serviço de manutenção oficial das marcas e uma grande fatia dos compradores prefere comprar o automóvel no local onde irá realizar a manutenção programada. Por fim, a elevada existência de veículos em *stock* permite aos concessionários oficiais responder às solicitações dos clientes, com prazos de entrega mais curtos. No entanto, em comparação direta, ou seja, comparando veículos com características semelhantes e estado de conservação igual, a MBM mobile apresenta na quase totalidade dos casos um preço inferior.

Outro tipo de concorrentes são as empresas importadoras. Tal como a MBM mobile, quase todas trabalham com uma gama de veículos média-alta, pelo que do ponto de vista do produto, a oferta é relativamente semelhante. A maior parte delas tem uma dimensão regional, e não aposta na Internet com a mesma determinação com que a MBM mobile o faz. No entanto devido ao renome que

essas empresas têm em determinadas regiões, são concorrentes a ter em conta. Por exemplo a FisaCar é uma empresa com alguma expressão no Minho. Possui alguma oferta de importados em *stock*, e têm a vantagem de ser uma oficina Bosch, ou seja, o comprador de um veículo pode fazer a manutenção do veículo no lugar onde o compra, dado que os fabricantes aceitam a manutenção Bosch como se a de um concessionário oficial se tratasse.

No que aos preços diz respeito, a informação não existe quantidade suficiente e pode ser imprecisa. A FisaCar e outros importadores como a VDV apresentam cotações e preços finais no seu *site*, que na sua maior parte são superiores aos da MBM mobile, embora quase todos sejam 'preços negociáveis', pelo que sem haver a simulação de um processo de compra com estes concorrentes, é difícil comparar diretamente o preço final de um processo de compra de automóvel com recurso a importação.

4.3. Análise SWOT

Como resultado da análise contextual e da análise transacional, foi possível criar-se uma análise SWOT da MBM mobile, apresentada no anexo 6a e 6b.

4.4. Objetivos

4.4.1. Objetivos de negócio e comerciais

- Atingir os 5000 processos de consultoria;
- Aumentar o volume de vendas de viaturas de importação em 10%;
- Concretizar a abertura do Zentrum Luanda em Março de 2012;
- Internacionalizar a empresa para o mercado Sul-Americano com a abertura do Zentrum São Paulo;
- Solidificar a posição de líder de Mercado;

4.4.2. Objetivos de Marketing

- Fidelizar clientes antigos, e dinamizar a relação com os mesmos;
- Conhecer cada vez melhor o perfil clientes MBM mobile, através de estudos;

- Criar ligação da marca MBM mobile com as cidades em que está representada.
- Tornar a MBM mobile uma marca mais próxima do consumidor, levando-o a interagir com ela de forma original;
- Aumentar a notoriedade da marca junto de potenciais clientes MBM mobile.

4.5. Estratégia de Marketing

4.5.1. Segmento-alvo

No que ao público-alvo diz respeito, a empresa define-o como o grupo de compradores de automóveis pertencentes às classes média-alta e alta, entre os 30 e os 60 anos, info-incluídos, para quem o carro é sobretudo um meio de expressão da sua personalidade, para dar aos outros uma certa imagem deles próprios, que procuram um carro luxuoso ou sóbrio, original ou clássico, mas que são sensíveis ao binómio custo/benefício. ^[16]

4.5.2. Posicionamento

O posicionamento é sem dúvida um elemento determinante nas decisões de compra dos clientes. A MBM mobile define claramente o seu posicionamento como sendo 'A Marca das Marcas.' A empresa entende que a criação de propostas de valor, focalizadas no cliente, constitui-se como razão fundamental para o consumo dos seus serviços.

4.5.3. Marketing-Mix

Neste ponto do relatório, importa mostrar as estratégias levadas a cabo pela MBM mobile, para o ano de 2012.

Produto

A MBM mobile pretende continuar a disponibilizar viaturas de uma qualidade superior. Devido à importância da consultoria, a estratégia para 2011 passa por otimizar ao máximo, esta vertente do serviço. Para isso a empresa

pretende dotar de uma dimensão ainda maior, a sua rede de fornecedores internacionais de modo a poder disponibilizar mais e melhores ofertas. Nesse sentido, a empresa está a trabalhar com o objetivo de implementar um sistema de qualidade, com o objetivo de obter uma certificação ISO.

Para o ano de 2012, a empresa pretende também evoluir algumas lacunas ao nível do Marketing relacional, ou seja, o estudo da satisfação dos clientes, bem como a implementação de um programa de fidelização.

Preço

Ao nível do preço, a estratégia da empresa passa por uma informação cada vez mais clara dos preços dos produtos e serviços oferecidos. Assim, a empresa pretende lançar definitivamente o projeto Hourselection, projeto esse que contempla uma página *web*, dispondo de uma base de dados de veículos oferecidos pela MBM mobile.

Promoção

Respeitante à promoção, o fundamental da estratégia da MBM mobile continua a passar por uma aposta muito forte ao nível do e-Marketing. A divulgação e promoção da MBM mobile via Internet (e-mail marketing, redes sociais, SEO, etc.), continuarão a ter como grandes objetivos, o aumento da notoriedade da empresa, bem como a divulgação dos seus produtos e serviços ao público-alvo da empresa.

Para o ano de 2012, a empresa pretende continuar a aposta no seu reconhecimento e notoriedade. Para isso a MBM criou uma estratégia de parcerias com o objetivo não só de divulgação perante as grandes massas e os *media*, mas também chegar a nichos muito específicos de mercado, nomeadamente clientes com elevado poder económico e altíssima sensibilidade ao mercado automóvel. Muitas vezes esse nicho de clientes, faz parte da rede de contactos do parceiro MBM mobile.

Por fim, a empresa pretende ainda aparecer e promover-se mediaticamente, apostando numa estratégia mista de Marketing de Guerrilha e Marketing Direto, nos distritos onde se encontra representada.

Distribuição

Nesta variável, está incluída a estratégia mais ambiciosa da empresa. A MBM mobile, abrirá mais dois Zentrums em Portugal (Leiria e Faro) até ao final de 2012, entrará no mercado angolano já no primeiro trimestre, e chegará ao Brasil no final do ano. A estratégia contempla assim uma extensa presença a nível nacional, bem como a presença física em dois mercados emergentes, para os quais a MBM mobile já importa viaturas, mas não consegue ainda oferecer os serviços de consultoria.

4.5.4. Plano de ação

No anexo 7, encontram-se explicitadas algumas das ações constantes no plano de Marketing da MBM mobile. O campo 'custo' do anexo 7 não se apresenta por razões de confidencialidade.

Formação de qualidade

A MBM mobile pretende ser uma empresa certificada, estando por isso a realizar formações com vista a implementar um sistema de qualidade. Esse processo conduzirá à obtenção da norma ISO 9001. A norma assenta em alguns princípios como a focalização no cliente, relações mutuamente benéficas com fornecedores ou a busca de melhoria contínua.

Assim, a formação de cariz obrigatório, será realizada durante o primeiro trimestre de 2012, ministrada por uma empresa independente. Todos os colaboradores da empresa serão abrangidos por esta formação, sendo particularmente importante para a Administração, Departamento de Marketing e Departamento de Consultoria.

Formação de vendas

Semestralmente, todos os membros do Departamento de Consultoria reunir-se-ão na sede, em Coimbra, com vista a frequentar uma formação de vendas com a duração de 6 horas. Mais do que aprender novas e diferentes técnicas de venda, o cariz fundamental desta ação é motivar os Consultores da MBM mobile a

vencer os desafios futuros, e a angariar mais e melhores clientes. A formação do 1º semestre de 2012 terá como orador o Eng.º João Alberto Catalão.

Programa de Satisfação do Cliente

Tendo em conta a otimização levada a cabo no CRM da MBM mobile, o programa de satisfação do cliente será finalmente posto em prática. Numa primeira fase, será desenvolvido o inquérito modelo e outros inquéritos para clientes específicos. Após a conclusão desta tarefa, todos os clientes que comprem automóvel através da MBM mobile, ou solicitem um processo de consultoria, irão receber um inquérito de satisfação, quer o processo termine com sucesso quer não. Aquando da total implementação, a MBM mobile irá também contactar compradores antigos, de modo a que estes possam manifestar a sua opinião, procurando ainda que voltem a visitar a MBM mobile e a manifestar interesse nos serviços da empresa.

Otimização da página Hourselection

O projeto Hourselection é um projeto recente do Grupo Lufthafen. Este site pretende ser uma amostra dos veículos que a MBM mobile importa. Além disso, é uma ferramenta importante para cativar a franja de clientes que não se deixa seduzir apenas pelos serviços da empresa, mas que necessita de ver o produto em si. Em virtude de estar ainda na fase inicial, o *site* necessita de melhorias, quer do ponto de vista gráfico, quer a nível de filtragem de conteúdos, ou da própria relação desse projeto com a marca MBM mobile e com o Grupo Lufthafen. Assim, durante o 1º trimestre espera-se levar a cabo a otimização do site, nomeadamente a elaboração de FAQs, a restrição da pesquisa aos modelos que a MBM mobile comercializa, um novo layout gráfico e a migração do servidor que gere a página, de modo a que a sua utilização possa ser mais rápida. Numa segunda fase e dependendo do sucesso da etapa inicial, pretende-se apostar em publicidade através do Google Adwords, com vista a atrair mais visitantes para a página.

Parcerias

Com o intuito de aumentar a notoriedade junto do público em geral mas também chegar a nichos de mercado específicos, a empresa pretende ser parceira de *opinion-markers*. Um dos alvos da MBM mobile são os artistas. O objetivo é utilizar a presença deste potencial parceiro, para expor a marca MBM mobile, influenciando não só os *media* em geral, mas também o seu círculo de contactos. O benefício do artista surge através de vantagem comercial aquando da compra de automóvel na MBM mobile e a promoção da empresa será feita através de publicidade televisiva, radiofónica e de outros canais de comunicação do artista. Além disso, sendo o artista por exemplo um músico, a marca MBM mobile aparecerá representada em telas e ecrãs nos períodos pré e pós concerto, bem como nos intervalos. Pretende-se também que nos *flyers* de divulgação do evento e nos bilhetes apareçam referências à MBM mobile como parceiro oficial. Após concerto serão distribuídos brindes a crianças (filhos de potenciais clientes), bem como serão colocados *flyers* nos automóveis.

Promoção e divulgação em centros comerciais

Esta ação será realizada alugando um espaço central em centros comerciais nas áreas onde a empresa está representada. Nesse espaço, onde estarão dispostas 2 a 3 viaturas, estará um consultor para apresentar a empresa e fomentar o interesse nos produtos. Pretende-se ainda apresentar uma plataforma Playstation de modo a poder suscitar interesse nos filhos de potenciais compradores, aproximando os pais do espaço da MBM mobile. Esta divulgação no interior do centro comercial, será complementada com distribuição a de *flyers* no estacionamento automóvel.

Semana Promocional

Esta ação tem como objetivo gerar o maior *buzz* possível em potenciais clientes dos distritos onde a MBM mobile está representada. De acordo com o local onde a semana promocional esteja a ser realizada, estará concentrada nessa cidade a oferta de *stock* da MBM mobile. Haverá oferta de brindes e lavagens a quem se deslocar ao Zentrum, bem como entretenimento para o público mais jovem, como

por exemplo corridas de carros telecomandados. Esta semana promocional pretende decorrer em ambiente bastante informal, e os clientes serão convidados a participar nela, através de um contacto telefónico, pessoal ou via *e-mail*.

E-mail Marketing

Utilização desta via para chegar a empresas e indústrias do interesse da MBM mobile. Será um contacto institucional, de modo a fomentar a ligação da marca com as maiores empresas/associações das cidades onde está inserida. Pretende ser um contacto simples e único, apresentando sucintamente a empresa, com o intuito dos responsáveis das empresas/associações poderem contactar diretamente com os administradores da MBM mobile.

Oferta de lavagens

Pretende-se oferecer lavagens em datas específicas, casos do aniversário do cliente e aniversário da compra do veículo. Esta oferta chegará ao cliente via postal sob a forma de *voucher* com um prazo de usufruto de um mês.

Plataformas Andoid e Apple

Consiste na criação de uma aplicação exclusiva para plataformas móveis, disponível para *download* por parte dos utilizadores destes aparelhos. Permitirá uma utilização melhorada do *site* da MBM mobile, bem como funções específicas. Uma das funções contempladas será a opção “Quero este automóvel!”, em que o cliente tira uma fotografia a um modelo que vê por exemplo na rua, e essa foto é enviada através do seu equipamento para um consultor MBM mobile. Também será possível contactar o consultor via Skype, bem como caso o equipamento possua GPS, indicar as direções até ao Zentrum mais próximo.

Canal Youtube MBM

A vertente Youtube para empresas ainda não está disponível para Portugal, estando no entanto previsto o seu aparecimento para breve. Aquando da

disponibilização em Portugal, constarão no canal Youtube da MBM mobile, vídeos de determinados modelos, *test-drives* e opiniões de consultores.

Revista Auto Compra e Venda

A MBM mobile promove as suas viaturas nesta revista, como já vem sendo hábito ao longo dos últimos anos. A empresa continuará a dispor mensalmente de cerca de 20 páginas, onde promoverá as suas viaturas com recurso a um *layout* moderno, divulgando fotos de grande dimensão e algumas características chave dos automóveis. Nas colunas de opinião que também estão contratualizadas, a MBM mobile divulgará artigos de opinião elaborados pelos seus consultores sobre temas automobilísticos atuais.

MBM Zentrum Luanda

A abertura da filial para o mercado angolano está prevista para o 1º trimestre de 2012. Nesta fase final do processo, cabe ao Departamento de Marketing organizar a inauguração, bem como a divulgação do evento ao nível dos *media* locais e nacionais. Além disso, o Departamento tem como função coordenar esforços com a agência de publicidade angolana que está responsável pela criação do *spot* de televisão para o lançamento da MBM mobile no mercado angolano. O Departamento de Consultoria e a Administração têm como objetivo a definição do *stock* inicial a disponibilizar em Luanda, bem como a gestão da logística necessária para o efeito.

MBM Zentrum Leiria e Faro

Este projeto encontra-se ainda na fase de obras das futuras instalações. Prevê-se que essas obras estejam finalizadas até Abril de 2012, sendo estas da responsabilidade da Administração. Após a finalização das obras nos dois distritos, o Departamento de Marketing e de Consultoria terão funções semelhantes às descritas para a entrada no mercado angolano, ou seja, a promoção da empresa e da inauguração do espaço, e também a logística necessária.

MBM Zentrum São Paulo

Dos três projetos de expansão, este é o que se encontra mais dilatado no tempo. O Departamento de Marketing durante o primeiro semestre fará todas as análises necessárias, como por exemplo a análise SWOT e a análise PEST local. Após isso, será elaborado o Manual do Investidor para o mercado brasileiro, e caberá à Administração a negociação com potenciais investidores. Espera-se que esta primeira fase esteja concluída até ao Verão, de modo a iniciar as obras do espaço até Setembro e conseguir a abertura no final do ano.

Capítulo V – Conclusões

Após fazer parte do Departamento de Marketing de uma PME, foi-me possível ter a real perceção da importância que o planeamento de Marketing representa para uma empresa. O seu cariz de guia condiciona toda a atividade da empresa, permitindo que esta não se afaste dos objetivos a que se propôs. Além disso, também apresenta cenários para situações previstas mas improváveis, sendo um contributo precioso neste tipo de circunstâncias. De notar que embora a estrutura de um plano de Marketing seja sobejamente conhecida, a sua elaboração exige bastante esforço, pois surgem recorrentemente dificuldades, como por exemplo a recolha de informação atualizada relevante

O estágio na MBM mobile permitiu-me desenvolver as minhas competências na área de Marketing. Pude estar envolvido na quase totalidade dos projetos levados a cabo pela empresa, e realizar várias tarefas das quais destaco as análises externas, como a análise de consumidores e do mercado Português e Angolano; a planificação de Marketing, onde pude criar campanhas e ações de Marketing; a criação de uma linha de comunicação interna, atualizando e reformulando manuais; a coordenação do anuário Lufthafen. Destaco ainda a aprendizagem ao nível do e-Marketing, pois era uma área que me era totalmente desconhecida, e que fiquei a perceber bastante melhor após a realização deste estágio. Tendo em conta as tarefas em que estive envolvido, julgo que o meu estágio gerou valor acrescentado para a empresa.

Acredito que a MBM mobile tem margem para evoluir em determinados campos: a planificação de Marketing para 2012 já reflete algumas mudanças ao nível da ligação da empresa com as cidades, a meu ver uma das principais lacunas. Creio também que a empresa terá que ter uma base física mais sustentável, com mais automóveis passíveis de serem testados pelas pessoas, já que seria importante aos consumidores poderem estar sentados e conduzir veículos importados e atestar a sua qualidade, algo difícil de fazer quando a compra é feita à distância. Por fim, penso que existe ainda muito a fazer ao nível da satisfação, pois é um excelente caminho tanto para a empresa conhecer as suas falhas, bem como para conhecer cada vez melhor as preferências dos seus clientes.

Finalmente, acredito que as unidades curriculares de Marketing e de Estratégia lecionadas na Faculdade de Economia, foram um suporte vital, para a realização das tarefas associadas ao meu estágio e para o caracterizar como tendo tido um elevado sucesso.

ANEXOS

Anexo 1

Homepage da MBM mobile (versão posterior a Setembro de 2011)

The screenshot shows the MBM mobile website homepage. At the top, there is a navigation menu with links: [Inicio](#), [Consultoria](#), [Compra & Venda](#), [Garantia](#), [Retomas](#), and [Financiamento](#). The MBM mobile logo is in the top right corner. Below the menu is a large banner image of a road stretching into the distance under a blue sky with clouds. The text "Happy Driving" is overlaid on the right side of the banner, with the locations "Braga | Porto | Aveiro | Coimbra | Lisboa" listed below it. Underneath the banner is the heading "Consultoria Nacional & Importação Automóvel" and a sub-menu: [Quem Somos](#), [O que Fazemos](#), [Como Fazemos](#), and [Porque Fazemos](#). A quote from Ricardo Ferreira, Diretor MKT, is displayed: "O que é nacional é bom, mas também é verdade que todos os carros são importados. Nós? Temos o melhor dos dois mundos...". Below this is a "1ª Consulta Online" form with fields for "Marca" (with a dropdown menu), "Modelo" (with a dropdown menu), "Versão", and "Ano" (with a dropdown menu). A "Seguinte >>" button is at the bottom of the form. To the right of the form is a red car and a circular stamp that says "IMPORTAÇÃO". On the far right, there is a "Detalhes MBM" section with sub-sections: "MBM mobile" (with links for "Vantagens" and "Dúvidas"), "Propostas" (with links for "Pedido de Proposta" and "Pedido de Financiamento"), "Destques" (with links for "MBM stock" and "Espaços Comerciais"), and "Happy Driving" (with links for "Garantia Individual VIP" and "Testemunhos").

Anexo 2

Anexo 2a

Exemplo de anúncio despontado com a pesquisa “importação automóvel”

Google search for "importação automóvel". The search results show a sponsored advertisement for MBM mobile Coimbra, which is highlighted with a red box. The ad text reads: "MBM mobile Coimbra - Automóveis de Topo. www.mbm-mobile.com/ É Uma Questão de Escolha." Below the ad, there are several organic search results related to car importation, including a guide, a blog post, and a forum discussion.

Anexo 2b

Exemplo de anúncio despontado com a pesquisa “bmw semi-novo”

Google search for "bmw semi-novo". The search results show a sponsored advertisement for MBM mobile Coimbra, which is highlighted with a red box. The ad text reads: "MBM mobile Coimbra - 17 Marcas, 1 Milhão de Automóveis. Venha Descobrir o Seu." Below the ad, there are several organic search results related to BMW cars, including a BMW i Born Electric advertisement, a BMW Semi Novos advertisement, and a BMW em Coimbra advertisement.

Anexo 2c

Aspetto de um *banner* de re-marketing da MBM mobile

The image shows a screenshot of the website www.razaoautomovel.com. The page features a navigation menu with links for 'Início', 'Notícias', 'Desporto Motorizado', 'Marcas', 'Autopédia', 'Multimédia', and 'Apanhados'. A search bar is located in the top right corner. The main content area is divided into several sections:

- Top Banner:** A green banner with the text "Veja o seu Anúncio no Google desde 0,01€ por clique!" and a "Saiba mais" button.
- Navigation Bar:** A dark bar with the site logo and navigation links.
- Main Content:** A large image of a blue sports car with the heading "Salão de Genebra 2012: Galeria". Below it, a text block reads: "Não teve oportunidade de ir ao Salão Automóvel de Genebra? Não se preocupe, nós também não... Mas temos mais de 290 fotos só para si." Below the text are five small thumbnail images of different cars.
- Social Media Section:** A section titled "Junte-Se A Nós" with social media icons and follower counts: Facebook (1,000 Gosto), Twitter (221 Seguidores), Youtube (8 Subscritores), and RSS (21 Leitores).
- Bottom Right Banner:** A re-marketing banner for MBM mobile, highlighted with a red border. It features the MBM mobile logo, a crown icon, and the text "Líder Consultoria Automóvel" and "Viaturas Nacionais e Importadas".
- Bottom Left:** A section titled "ÚLTIMAS NOTÍCIAS" with a partial headline "Top Gear... Renault 207...".

Anexo 3

Anexo 3a

Exemplo de guião tipo de contacto telefónico com potencial cliente

ANTES DE LIGAR:

- AVALIAR FICHA DO CLIENTE;
- FAZER UMA AVALIAÇÃO RÁPIDA SOBRE O CUSTO DO CARRO NOVO, USADO E ATRAVÉS DA MBM.

- CONTACTOS TELEFÓNICOS:

- 1) FAZER TODOS PELA MANHÃ (A PARTIR DAS 10H);
- 2) QUANDO NÃO ATENDEREM EFETUAR NOVO CONTACTO A PARTIR DAS 14H;
- 3) SE AINDA NÃO ATENDEREM ENVIAR E-MAIL PARA PEDIDO DE CONTACTO (COLOCAR NOTA DE CONFIRMAÇÃO DE RESPOSTA NO CRM, SE APÓS 48H AINDA NÃO HOUVER CANCELAR PROCESSO)

- Bom dia/Boa tarde!

- Estou a falar com o senhor(a) ... **(Título Académico) (Nome do Cliente)?**

- Fala ... **(nome do consultor que efetua o contacto)** da MBM mobile e estou a contactá-lo na sequência do pedido de proposta de automóvel que nos endereçou.

- Deixe-me desde já aproveitar esta oportunidade para lhe informar que a MBM mobile é uma empresa de consultoria especializada no setor automóvel que opera em exclusividade com os concessionários oficiais das marcas na Alemanha. Numa 1ª etapa identificamos as melhores oportunidades de negócio disponíveis, as quais enviamos-lhe de forma detalhada para o seu e-mail.

Agradeço antecipadamente a amabilidade em me comentar as soluções que apresentaremos através de um "survey" que lhe será indicado no corpo de e-mail. Desta forma conseguiremos otimizar os seus critérios de aquisição da nova viatura.

Após identificarmos a viatura pretendida, iremos garantir a disponibilidade da mesma, solicitando contrato da marca no seu nome e o relatório técnico.

- Neste momento precisava que me confirmasse alguns dados relativos ao seu pedido... (confirmar todos os dados pessoais e relativos ao pedido)

- Sr.(a) ... **(Título Académico) (Nome do Cliente)** diga-me, por favor, como é que conheceu a nossa empresa? (Através do nosso site, de publicidade, ...?)

- O automóvel que pretende adquirir é a título pessoal ou para empresa?

- O ... **(marca e modelo do carro que pediu informações)** é a sua única opção de compra ou podemos sugerir-lhe outras alternativas que consideremos adequadas?

- Então e quando é que pretende efetuar a aquisição da viatura?

- Relativamente ao valor que está disposto a gastar, pode dar-nos alguma referência?

- E retoma vai ter? **(em caso afirmativo, registar marca/versão, motorização, ano, km, revisões na marca da viatura, extras)**

- No que às retomas diz respeito, o que a MBM faz é disponibilizar a plataforma online, bem como a sua extensa rede de contactos, de forma a promover a venda do seu automóvel. Este processo será sempre feito entre privados (entre si e o potencial comprador), sendo que a MBM apenas atua enquanto promotor do negócio. Este serviço é totalmente gratuito e apenas para clientes que pretendam adquirir o novo carro na MBM.

- Sr.(a) ... **(Título Académico) (Nome do Cliente)** resta-me apenas convidá-lo a fazer uma visita ao MBM Zentrum em Coimbra (o nosso showroom). Não sei se terá disponibilidade nos próximos dias?... **(em caso afirmativo, agendar visita)**

- Sr.(a) ... **(Título Académico) (Nome do Cliente)** neste momento o seu processo foi iniciado. A nossa equipa de consultores irá reunir no sentido de preparar um estudo que lhe enviaremos dentro de 48h para a sua morada de e-mail.

- Poderei ser-lhe útil em mais alguma coisa?

- Então, muito obrigado pela atenção e também pelo tempo que lhe tomei!

- Disponha sempre!

- Um bom dia / Uma boa tarde

Anexo 3b

Exemplo de conversa entre consultor e cliente, respeitando os tópicos de menção obrigatória

CONSULTOR- Boa tarde, o meu nome é Miguel Santos bem-vindo à MBM mobile.

É a primeira vez que nos visita?

CLIENTE – Joaquim Pereira. Sim, de facto é a primeira vez. Vim por curiosidade, gostava de ver os carros que têm.

- Com certeza, mas deixe-me adiantar que a MBM mobile é uma empresa de consultoria automóvel e não um *stand*.

- Então ... Mas não vendem carros é?

- Senhor Joaquim, enquanto consultores o que fazemos é transferir a vantagem da informação para o comprador automóvel, representando-o depois perante as marcas com o objetivo de conseguir os melhores negócios aos melhores preços.

Num primeiro momento consultamos as bolsas de veículos das marcas oficiais procurando identificar automóveis novos ou como novos, que melhor sirvam o *briefing* que recebemos dos nossos clientes. Depois, agimos enquanto procuradores mediando todo o processo desde a negociação, transporte e legalização até a entrega final.

- Isso quer dizer que os carros vêm lá de fora?

- De facto a importação é na maioria dos casos a melhor solução para o comprador de veículos Premium em Portugal, porque é a única forma que a lei portuguesa prevê para que não ocorra a dupla tributação. Além disto, tratando-se de carro de origem alemã, conseguimos oferecer automóveis com a mesma qualidade de um veículo zero quilómetros mas sem que os clientes tenham que suportar a desvalorização comercial.

- O que é que poderei ganhar com isso? Quais são as vantagens em comprar um carro desses?

- Estes automóveis pertencem às marcas e que têm um uso muito reduzido porque eram veículos de exposição e/ou demonstração. Regra geral têm equipamento acima da média, porque se destinavam a efeitos publicitários e como a marca já assumiu a desvalorização comercial podem ser adquiridos com um desconto de 25% ou mais face o preço novo. Que tipo de automóvel estaria a pensar adquirir?

- Estou indeciso entre um Classe C ou um BMW 320. Queria acima de tudo um carro familiar e económico. Mas diga-me esses carros têm garantia?

- Todos os automóveis que propomos têm garantia de um ano extensível a cinco, válida em qualquer concessionário oficial da marca na união europeia e tem exatamente a mesma abrangência de uma garantia de um carro novo comprado em Portugal, além disto a MBM mobile só aconselha a aquisição de veículos que preencham os critérios de qualidade que estabelecemos como por exemplo: não terem historial de acidentes ou proprietários fumadores.

Todos estes critérios fazem parte de um relatório técnico de conformidade que requeremos às marcas imediatamente após a demonstração de interesse do comprador, esse relatório é preenchido por técnicos da marca e permite fazer a averiguação de todos os pontos críticos de qualidade como a certificação de quilómetros, revisões da marca em dia e garante também todo o negócio porque tem efeitos vinculativos.

- Trata-se de uma importação segura portanto?

- Sim, esse é um dos nossos objetivos máximos. Segurança e transparência.

Trabalhamos com as marcas oficiais da Alemanha porque são as que melhor garantem os requisitos antes indicados. Obviamente, o cliente tem uma participação ativa na escolha e descrição do que pretende, nós procuramos a melhor solução e ocupamo-nos de toda burocracia relacionada com a importação.

Se desejar, poderei realizar uma proposta totalmente gratuita. Assim ficará a conhecer a prestação de serviços de consultoria que realizamos. É do seu agrado?

- Sim, fiquei curioso. Já que tenho alguma disposição, vou aproveitar.

- Estava então a pensar num Mercedes ou BMW. Quando pretendia fazer a aquisição?

- Dentro de dois meses

- Qual o uso máximo que queria no carro? Até 30.000 km...? 50.000km?

- Quero um carro recente. Com o menor uso possível.

- Quais os valores que quer respeitar?

- Algo dentro da média do mercado, mas suficientemente apelativo.

- Para concretizar o negócio necessita de vender alguma retoma?

- Sim, tenho um Ford Mondeo e tenho que me desfazer dele.

- Como sabe, não sendo um stand não fazemos o típico negócio troca por troca. Contudo, representamos os nossos clientes também a este nível para a venda da retoma no mercado nacional, ativando a nossa rede de contactos colocando o carro em mercados *online*. Isto pressupõe uma troca entre particulares.

Necessita que o apoiemos nesta área ou tem algum comprador já em vista?

- Não, não tenho ninguém.

- Muito bem. Se não se importa faríamos primeiro a consulta à bolsa de veículos que está interessado e depois dávamos seguimento ao processo de venda do seu atual veículo.

- Senhor Joaquim Pereira, foi um gosto recebe-lo vamos preparar um estudo pormenorizado sobre os veículos que estivemos a ver e dar seguimento ao processo de retoma. Entrarei em contacto o mais brevemente possível.

Há alguma coisa que possa esclarecer ainda?

- Não obrigado. Vou aguardar o seu contacto.

- Sendo assim, muito gosto senhor Joaquim Pereira. Até uma próxima visita.

- Igualmente. Boa tarde.

Anexo 4

Newsletter enviada a clientes no dia 9 de Dezembro de 2011



Happy Driving News

Olá

A criatividade não tem limites.

A tecnologia supera-se a cada dia.

E por isso mesmo, cabe-nos a nós surpreendê-lo...

Oportunidade da Semana



Mercedes E 250 CDI BE AMG

Preto Metalizado, AC automático, Estofos em Pele, Navegação, Faróis de Xénon, Bancos Multi-Contorno, JLL AMG 18", Sensores de Estacionamento, Pack Desportivo AMG

Saiba mais aqui!

Audi R8 GT R: Police Edition



O fim das perseguições!

A ABT acaba de apresentar no Essen Motor Show, na Alemanha, o Audi R8 GT R, a nova "bomba" das forças policiais alemãs, desenvolvido no âmbito de mais uma iniciativa "Tune it! Safe!". Esta iniciativa, promovida pelo Ministério dos Transportes Alemão, a VDAT e a Associação de Tuners Automóveis da Alemanha, tem como objetivo consciencializar as pessoas para uma condução segura e para a correta preparação de todos os veículos, baseada na segurança. Este Audi R8 GT R "polícia" é já o sétimo carro da iniciativa - no ano passado o escolhido foi um Mini E by AC Schnitzer -, equipado com uma motorização de 5,2 litros, portanto o motor V10, mas aqui a base é o Audi R8 GT R, versão limitada a 25 carros, que é 100 kg mais leve que a versão "normal". Com isto, o R8 GT R da polícia acelera dos 0 aos 100 km/h em apenas 3,2 segundos e dos 0 aos 200 km/h em 9.9s, para atingir uma velocidade máxima de 325 km/h. O Audi R8 GT R sucede ao Mini E by AC Schnitzer, BMW 123d e Volkswagen Scirocco "Tune it! Safe!" como carro de polícia oficial do "Essen Motor Show", que está a decorrer na Alemanha.

Veja aqui o vídeo da apresentação oficial:
<http://www.youtube.com/watch?v=wqnUzYrZ3TI>

Conheça já a nossa seleção Audi R8...

A nossa oferta não acaba aqui... Consulte-nos e surpreenda-se!

A1 Sportback apresentado Oficialmente



Modelo de 5 portas desvendado no Japão

A Audi escolheu o Salão de Tóquio para fazer o lançamento mundial do novo Audi A1 2012 Sportback, a versão de cinco portas do seu modelo mais compacto. O A1 Sportback mantém o mesmo comprimento da carroçaria de três portas, mas cresce em largura e altura, de modo a melhorar a habitabilidade no banco traseiro. O visual mantém-se fiel à versão de 3 portas, com exceção do teto pintado em tom distinto da restante carroçaria. A oferta motriz será composta por três motores diesel - 90, 105 e 140cv - e quatro a gasolina - 86, 122, 140 e 185cv -, todos com sobrealimentação (dupla no caso da variante de 185cv) e injeção direta. Capaz ou não de atingir o mesmo sucesso da versão de três portas, algo para comprovar já no início do próximo ano.

Conheça já a nossa seleção Audi A1...

A nossa oferta não acaba aqui... Consulte-nos e surpreenda-se!

ALEGRIA



Cirque du Soleil

Uma ode barroca à energia, à graça e ao poder da juventude. "Alegría" é uma produção clássica do Cirque du Soleil aclamada internacionalmente e que deslumbrou mais de dez milhões de pessoas no mundo inteiro, desde a estreia, em Montreal, em 1994. "Alegría" apresenta um elenco de 55 artistas e músicos originários de 17 países. Tem um estilo barroco e operático, com um guarda-roupa extravagante, música ao vivo e uma atuação elaborada que realça o surpreendente espetáculo artístico e atlético. O resultado é uma impressionante mistura de talento, força e velocidade, combinados com performances elegantes, quase etéreas. "Alegría" é uma experiência única e entusiasmante que cativa público de todas as idades. Um espetáculo memorável que terá lugar também em Espanha, França, Bélgica, Reino Unido, Irlanda, Hungria, República Tcheca, Alemanha, Áustria e Israel.

Horários:

21 de Dezembro de 2011 a 8 de Janeiro de 2012 às 21h00

23 e 26 de Dezembro e 1 e 7 de Janeiro também às 17h00

25 de Dezembro e 8 de Janeiro apenas às 17h00

Saiba mais informações em:

<http://www.cirquedusoleil.com/pt/shows/alegría/tickets/lisbon.aspx>

Entretanto, veja aqui um excerto deste grandioso espetáculo:

<http://www.youtube.com/watch?v=ihWQLV-S3js>

A MBM mobile recomenda.

Escolha difícil...



Há realmente momentos em que temos de tomar decisões que traçam os nossos destinos. Algumas definem vencedores e vencidos... Não era novidade que Sebastien Vettel iria recentemente revalidar o título de Campeão Mundial de F1. Mas destes dois, qual escolheria?

<http://www.youtube.com/watch?v=2uE67arNYhM>

...É inegável a qualidade dos protagonistas que entram no vídeo anterior. Mas para si, qual é verdadeiramente o piloto mais entusiasmante de todos os tempos? Partilhe a sua escolha no nosso "MBM Buzz" em:

www.facebook.com/mbmmobile

MBM Facebook



Faça já o seu Like na nossa página de Facebook e fique atento às novidades.

A partir de hoje somos amigos.

No Website

- + MBM mobile
- + Soluções
- + Vantagens
- + Pedido de Proposta
- + Testemunhos
- + Contactos

Newsletter HourSelection

A Maior Bolsa de Automóveis do País - 17 Marcas, 17.000 Viaturas. Receba no seu email as nossas melhores oportunidades.

Subscreva Já!

Se tiver qualquer dúvida ou questão não hesite em contactar-nos. Esperamos ouvi-lo em breve.

 **808 100 034** 
info@mbm-mobile.com

Anexo 5

Anexo 5a

Notícia publicada no Sol Angola em 30 de Dezembro de 2011



MBM aposta em oficinas e venda de jipes

A MBM Mobile escolheu Talatona para se instalar em Luanda e abre a sua primeira delegação em Angola em Março do próximo ano. A crescente procura de clientes angolanos – mais de 60 até Setembro, segundo João Corga, director-geral da MBM, levou a empresa portuguesa de venda de automóveis e serviços associados a apostar em Angola.

Foram investidos 2,6 milhões de dólares na delegação de Talatona e a MBM espera vender 70 a 100 automóveis no primeiro ano. «Sentimos que os clientes de Angola valorizam todo o serviço individual de acompanhamento, desde a consultoria à tomada de decisão», explica ao SOL João Corga.

A MBM, que actua sobretudo no segmento alto e de luxo, identificou também duas áreas de actuação, distintas de Portugal, que acredita serem importantes no mercado angolano: a venda



João Corga, director-geral da MBM Mobile

de veículos todo-o-terreno, para uso pessoal ou profissional, e a manutenção de viaturas em geral. Nos jipes, destacam-se a Toyota e a Lexus, bem como ou-

tras marcas norte-americanas menos procuradas em Portugal. Quanto às oficinas, Corga diz que «as dificuldades em fazer manutenção a determinadas

viaturas são de tal ordem que, em muitos casos, são enviadas por avião para a África do Sul». Por isso, a MBM quer desenvolver uma rede local de empresas mais especializadas para prestar esses serviços, «ficando à nossa responsabilidade a gestão logística e operacional, para que o cliente nem sequer tenha o trabalho de nos entregar o automóvel».

Arranque «determinante»

O próximo ano, o de arranque, será «determinante» para a avaliação do mercado e caminhos a seguir, mas João Corga acredita que a MBM possa ter um crescimento anual de 25% a 30%. Afirmar também que, apesar de o negócio em Portugal continuar a crescer, Angola pode representar rapidamente 35% a 40% da facturação global.

Em 2011 a MBM espera ter um

aumento de 20% a 25%, para mais de 3,9 milhões de dólares, mas a abertura da filial de Luanda e a entrada no Brasil – outra meta da empresa – podem reforçar o crescimento em 50%, diz.

Criada em 2006, a MBM Mobile é especializada em automóveis europeus do segmento alto, principalmente da Alemanha, e veículos de luxo ou desportivos daquele país, do Reino Unido ou de Itália. Representa 17 marcas e aposta numa base de dados que inclui carros novos, mas também semi-novos ou de serviço, oferecendo preços competitivos. Tem ainda uma bolsa online de veículos que podem ser comprados a partir de outros países. Além disso presta consultoria automóvel, tratando vários aspectos relacionados com a compra e manutenção dos carros. Em Portugal já abriu espaços em Coimbra, Braga, Porto, Aveiro e Lisboa.

Enmanuel Costa

Anexo 5b

Notícia publicada na revista Marketeer em 25 de Janeiro de 2012



Quarta-Feira, 25 de Janeiro de 2012



Sabe quais os carros mais importados pelos portugueses?

Comentar Ver Comentários Imprimir

59% dos consumidores portugueses pagou a pronto os veículos automóveis de luxo e de gama média-alta que importou em 2011

Quarta-feira, 25 de Janeiro, 2012

No ano passado, 59% dos consumidores portugueses pagou a pronto os veículos automóveis de luxo e de gama média-alta que importou, revela um estudo da consultora do mercado automóvel MBM Mobile. O estudo, divulgado ontem, tem por base a análise de três mil processos de consulta à importação de automóveis daquele segmento.

Artigos relacionados

- Sanyo retira micro-ondas do mercado por risco de choque
- Diesel segue com imagens "simples"... com toques de surrealismo
- Peter Schmeichel dá a cara pela Carlsberg
- EatOut Lisboa lidera apps gratuitas da App Store
- Kate Moss é novo rosto da Mango

O estudo revela ainda que, a seguir ao pagamento a pronto, a modalidade a que os portugueses mais recorreram na aquisição de carros de luxo foi o crédito automóvel, utilizado em 38% dos processos de compra. Já o crédito pessoal apenas foi utilizado em 3% dos casos.

As três marcas e modelos de luxo e gama média-alta mais procurados em Portugal no ano passado foram, por ordem, o Mercedes-Benz Classe C, o Audi A4 e o BMW Série 3, segundo o mesmo estudo. Porém, nenhum destes figura no pódio dos veículos mais vendidos, que foi liderado pelo BMW Série 1, seguido pelo modelo Classe E da Mercedes-Benz e pelo BMW Série 5.

O estudo da MBM revela ainda que as três cores mais solicitadas pelos portugueses que adquiriram carros de luxo foram preto, prata e azul.

Maioria dos carros de luxo é comprada a pronto

Estudo realizado por consultora do ramo automóvel revela as preferências dos consumidores dos modelos de gama alta e média-alta

■ Em 2011, 59 por cento dos consumidores portugueses pagou a pronto os veículos automóveis de luxo e de gama média-alta que importou, revela um estudo da MBM Mobile, consultora do ramo automóvel, que teve como amostra 3000 processos de consulta à importação naquela gama de produtos.

Conclui-se ainda que 38 por cento dos portugueses recorreu ao crédito automóvel para a aquisição de viaturas daqueles segmentos, sendo que apenas três por cento utilizou o crédito pessoal como modalidade de pagamento.

Modelos mais procurados

No que respeita à aquisição de viaturas de luxo e de gama média-alta, entre os modelos que registaram maior procura em Portugal em 2011, a ordem de preferência reúne os modelos Classe C da Mercedes-Benz, A4 da Audi e Série 3 da BMW.

No universo de automóveis que integram o Top 10 dos mais vendidos pela MBM Mobile, o pódio é ocupado pelos modelos Série 1 da BMW, o Classe E, da Mercedes-Benz, o Série 5, também da BMW. Por ordem de preferência, os "extras" mais solicitados são os estofos

em pele, os faróis de xénon, o sistema de navegação, os sensores de estacionamento e a caixa automática.

CONCLUI-SE AINDA QUE 38 POR CENTO DOS PORTUGUESES RECORREU AO CRÉDITO

ci. Preto, prata e azul são as cores mais frequentemente escolhidas.

A MBM Mobile é, desde 2005, uma marca do sector automóvel de capital português, detida a 100 por cento pela Lufthafen Brands



O MERCEDES-BENZ CLASSE C é o automóvel de luxo mais procurado

Group, sendo pioneira na introdução do conceito de consultoria automóvel em Portugal.

Com presença em Coimbra (sede), Lisboa, Porto, Braga e Aveiro, a MBM Mobile vai, a partir de

Março, internacionalizar a sua actividade de consultoria para Angola.

Anexo 6

Anexo 6a

Análise SWOT – Oportunidades vs. Ameaças

Variável	Oportunidades	Efeito	Ameaças	Efeito
Política	Redução do imposto a pagar sobre veículos importados, em função do respetivo tempo de uso, com a opção pela liquidação do imposto com base no seu valor atual.	Viaturas seminovas importadas tornam-se apelativas face às demais.	Aumento da concorrência, em virtude das regras de distribuição e assistência dos veículos a motor, instituídas pelo novo regulamento da União Europeia; O regime de tributação automóvel incentiva a compra de veículos com menores emissões de CO2; Aumento do ISV para 2012.	Aumento da concorrência poderá influenciar a atividade da empresa; Possibilidade de redução da procura de viaturas de gama mais elevada, as de maior interesse para a MBM mobile; Quebra generalizada na procura global de automóveis.
Economia	Crise económica a nível global.	Perda do poder de compra o que leva a que clientes habituais de veículos novos, possam passar a procurar as melhores oportunidades no mercado de seminovos.	Maior necessidade de financiamento por parte dos consumidores; Maiores exigências para obter crédito bancário; Aumento dos preços do petróleo e consequentemente dos combustíveis.	A crise económica do país contribui para a diminuição do poder de compra, o que afeta diretamente as vendas; A diminuição da concessão de crédito ao consumo, também se reflete neste negócio.
Sociodemográfico	Taxa de natalidade em queda abrupta.	A diminuição da Taxa de natalidade e a constituição de agregados familiares de menores dimensões, oferece a possibilidade de canalizar o excedente monetário para outros bens de consumo, entre os quais, o automóvel.	Diminuição do índice de renovação da população em idade ativa.	O público-alvo da MBM mobile pertence à classe ativa, o que significa que a longo prazo, pode afetar o negócio.

Tecnologia	Rápida evolução da tecnologia automóvel.	Os automóveis surgem cada vez com mais extras, e clientes sensíveis a esse fator, tendem a trocar de automóvel mais regularmente.	Evolução dos veículos elétricos e expansão da rede de abastecimento.	A implementação dos veículos elétricos começa a ser uma realidade. Portugal está a evoluir a sua rede de carregamentos para estes veículos. A médio/longo prazo, estes veículos poderão ser uma ameaça para a MBM mobile se não comercializar o produto.
Mercado	Mercedes, BMW, Audi e Volkswagen são as marcas mais vendidas por importação; Maturidade do mercado.	As viaturas mais procuradas são as do interesse da MBM mobile, de maneira que há a possibilidade de se potenciar o crescimento das vendas; A maturidade do mercado é algo inerente ao sector automóvel, embora a gama de veículos de interesse para a MBM mobile, possua claramente espaço de crescimento.	Importadores duvidosos, negócios fraudulentos, sem certificação adequada pelo estado português.	A importação para alguns clientes potenciais ainda é vista como algo pouco transparente; a juntar a isso as notícias de importadores fictícios e negócios fraudulentos, não ajuda a credibilizar esta área de negócio.
Clientes / Consumidores	Potência, prestígio e <i>status</i> influenciam cerca de 50% a compra de automóvel.	Clientes potencialmente mais sensíveis para as vantagens de importação de veículos de gama superior da Alemanha.	Informação dos clientes.	O grau de informação dos clientes é cada vez mais elevado, necessitando a empresa de procurar novas formas de fomentar o desejo nos clientes com vista à aquisição de uma viatura desta gama.
Concorrência	Fraca possibilidade de entrada de novos concorrentes, dada a maturidade do mercado; Posicionamento dos concorrentes centrado nas vendas.	Possibilidade de conquista de quota de mercado; Meramente interessados em vender viaturas, não apostam na qualidade do serviço.	Maioria dos importadores são pequenas empresas com sede na internet.	Dificuldade em aferir a verdadeira existência destas empresas.

Anexo 6b

Análise SWOT – Pontos Fortes vs Pontos Fracos

Variável	Pontos Fortes	Pontos Fracos
Serviço/Produto	Oferta ampla e completa de serviços; Qualidade superior dos automóveis importados; Transporte dos veículos desde a Alemanha, ao invés de virem a ser conduzidos; Preços competitivos.	Poucos automóveis expostos; Impossibilidade de fazer <i>test-drive</i> do modelo escolhido pelo cliente.
Distribuição	Canais de distribuição e de venda adequados às especificidades dos clientes; Capacidade de distribuição por todo o território nacional.	Embora 45 dias seja um prazo bastante razoável, para consumidores sensíveis ao prazo de entrega, este número pode ser demasiado largo.
Recursos Humanos	Quadro de pessoal de reconhecida competência, dedicação e criatividade; Manual de acolhimento e de conduta interna.	Falta de formações adequadas e regulares, com vista ao melhoramento da performance das equipas de trabalho.
Inovação	Capacidade de adequação e aproveitamento das novas tecnologias.	Necessidade de aproveitar as potencialidades oferecidas pelas redes sociais, e criar uma estratégia sincronizada com as outras ferramentas de marketing; Falta de aposta em plataformas alternativas (iPad, Android), no sentido de permitir a estes utilizadores uma completa e eficaz navegação no <i>site</i> da MBM mobile.
Qualidade	Realização permanente de estudos de mercado.	Não está definida nenhuma política de qualidade nem meios de controlo; Necessidade de retirar conclusões e aplicar medidas de acordo com os estudos de mercado realizados.
Sistemas de Informação e Organização	Plataforma de gestão eletrónica de clientes; <i>Website</i> .	Organização do servidor informático, onde consta toda a documentação da empresa.
Economia e Finanças	Reduzido prazo de recebimento de endividamento; Boa margem bruta por unidade vendida.	
Marketing	Qualidade do <i>e-marketing</i> da empresa.	Ausência de Merchandising.
Comunicação	Diversificação dos canais de comunicação (Mailing, telefone, <i>e-mail</i> , <i>newsletters</i> , catálogos, publicidade, <i>website</i>).	Necessidade de direcionar a comunicação externa (nomeadamente ao nível das vendas) com vista a obter melhores resultados; partilhado por todos os Zentrums do país).
Clientes	Público-alvo claramente definido.	Estágio de disposição cognitiva do público-alvo (pouca confiança na importação);

		Inexistência de um programa de fidelização, com vista à recompra de outro automóvel na MBM mobile; Necessidade de realizar estudos de satisfação regulares.
Suporte Físico	Apresentação/imagem das instalações da empresa.	Instalações de dimensão insuficiente face às necessidades da empresa.
Institucional	Visão de mercado.	Ausência de aparecimento mediático; Pouca empatia com as cidades onde se encontram os Zentrums.

Anexo 7

Atividades no âmbito do Plano de Marketing da MBM mobile

Produto			
Ação	Periodicidade	Intervenientes	Custo
Formação de qualidade	Janeiro a Março (2 vezes por semana)	Todos os departamentos	N/A
Formação de vendas	Semestral	Departamento de Consultoria	N/A
Programa de Satisfação de Cliente	Desenvolvimento (1º Trimestre) / Implementação (2º Trimestre)	Departamento de Marketing / Consultoria	N/A
Preço			
Otimização da página <i>web</i> Hourselection	1º Trimestre	Departamento de Marketing / T.I.	N/A
Promoção			
Desenvolvimento de parcerias	-	Departamento de Marketing	N/A
Promoção e divulgação em centros comerciais	Semestral	Departamento de Marketing / Consultoria	N/A
Semana Promocional	1º Trimestre	Departamento de Marketing	N/A

E-mail Marketing	1º Semestre	Departamento de Marketing	N/A
Oferta de lavagens	Todo o ano (Datas específicas)	Departamento de Marketing	N/A
Plataformas Apple e Android	Julho	Departamento de Marketing / T.I.	N/A
Criação de Canal Youtube	Assim que esteja disponível a plataforma para empresas no Youtube	Departamento de Marketing / T.I.	N/A
Revista Auto Compra e Venda	Semanal (Todo o ano)	Departamento de Marketing; Departamento de Consultoria	N/A

Distribuição

MBM Zentrum Luanda	Março	Administração / Departamento de Marketing / Departamento de Consultoria	N/A
MBM Zentrum Leiria e MBM Zentrum Faro	1º Semestre	Administração / Departamento de Marketing	N/A
MBM Zentrum São Paulo	Dezembro 2012	Administração / Departamento de Marketing	N/A

Bibliografia

- [1] P. Kotler, "A generic concept of Marketing", *Journal of Marketing*, pp. 46-54, Abril 1972.
- [2] R. S. Butler, "Selling, Buying and Shipping Methods", New York, 1911. IN: S.N. Silverman, "An Historical Review and Modern Assessment of The Marketing Concept", *7th Marketing History Conference Proceedings*, 1995.
- [3] P. D. Converse, "The elements of Marketing", New York: Prentice-Hall, 1930. IN: S.N. Silverman, "An Historical Review and Modern Assessment of The Marketing Concept", *Marketing History Conference Proceedings*, 1995.
- [4] T. Levitt, "Marketing Myopia", *Harvard Business Review*, vol. 38, pp. 45-56, 1960.
- [5] P. Kotler, "Marketing management : analysis, planning, implementation, and control", Prentice-Hall International, 1997, pp. 9-14.
- [6] American Marketing Association, "About AMA," [Online]. Available: <http://www.marketingpower.com/AboutAMA/Pages/DefinitionofMarketing.aspx>. [Acedido em Fevereiro 2012].
- [7] J. L. J. L. P. D. J. V. R. Denis Lindon, "Mercator XXI - Teoria e Prática do Marketing", Lisboa: Dom Quixote, 2008.
- [8] G. S. Day, "Marketing's Contribution to the Strategy Dialogue", *Jornal of The American Marketing Science*, vol. 20, pp. 323-329, 1992.
- [9] M. E. Porter, "The Competitive Advantage of Nations", New York: Free Press, 1990. IN: J.J. Lambin, "Marketing Estratégico", Lisboa: McGraw-Hill, 2000.
- [10] J. G. Smith, "Estratégia Empresarial", Lisboa: Europa-América, 1985.
- [11] G. Johnson, K. Scholes e R. Whittington, "Dirección Estratégica", Madrid: Prentice Hall, 2006.
- [12] J. L. J. B. Q. S. G. Henry Mintzberg, "O processo da estratégia - Conceitos, contextos e casos selecionados", São Paulo: Bookman, 2003.
- [13] I. Ansoff, "A nova estratégia empresarial", São Paulo: Atlas, 1990.
- [14] J.-J. Lambin, "Marketing Estratégico", Lisboa: McGraw-Hill, 2000.
- [15] M. McDonald e H. Wilson, "Marketing plans - How to prepare them, how to use them", Chichester: Wiley, 2011.
- [16] MBM mobile, "Plano Estratégico de Marketing", 2012.
- [17] MBM mobile, "Pack Novo Colaborador", 2007.
- [18] MBM Mobile, "Quem somos" [Online]. Available: <http://www.mbm-mobile.com/Contents.aspx?sectionID=2>. [Acedido em Fevereiro 2012].
- [19] MBM mobile, "O que fazemos" [Online]. Available: <http://www.mbm-mobile.com/Contents.aspx?SectionID=3>. [Acedido em Fevereiro 2012].
- [20] "Zentrum MBM Lisboa", *Revista ACV*, pp. 16-17, Fevereiro 2012.
- [21] Google, "Ajuda do Google Analytics" [Online]. Available: <http://support.google.com/googleanalytics/bin/answer.py?hl=pt-BR&answer=81986>. [Acedido em Fevereiro 2012].
- [22] Google, "Ajuda do Google Analytics" [Online]. Available: <http://support.google.com/googleanalytics/bin/answer.py?hl=pt-BR&answer=62507>. [Acedido em 2012 Fevereiro].
- [23] Google, "Adwords para as empresas portuguesas"[Online]. Available: <http://www.google.pt/landing/adwordspmes/index.html>. [Acedido em Fevereiro 2012].
- [24] Google, "AdWords para as empresas portuguesas - Como funciona" [Online]. Available: <http://www.google.pt/landing/adwordspmes/howitworks.html>. [Acedido em Fevereiro 2012].
- [25] MBM mobile, "Manual de Contact Points" 2011.
- [26] Banco de Portugal, "Boletim Económico de Outono", 2011. [Online]. Available: http://www.bportugal.pt/pt-PT/EstudosEconomicos/Publicacoes/BoletimEconomico/BEAnteriores/Documents/bol_outono11_p.pdf. [Acedido em Dezembro 2011].
- [27] MBM mobile, "ROI 2011", 2011.