

# **Análise do mercado automobilístico - segmento monocab ou veículos de família, na praça de Brasília de 2010 a 2012**

**José Maria de Oliveira**  
jmoliveira98@gmail.com  
UCB

**Maria Helena Bastos Cunha**  
mhcunha@ucb.br  
UCB

**Jairo Alano Bitencourt**  
jairo@ucb.br  
UCB

**Eduardo Cesar Pereira**  
eduardocesar@planetachevrolet.com.br  
UCB

**Sebastião Eustáquio Pereira**  
eustaquio@ucb.br  
UCB

**Resumo:** Este artigo tem como objetivo analisar os fatores que influenciam o market share de automóveis no Distrito Federal, considerando o segmento monocab, (veículos de passageiros, chamados tipo familiares) comparando o desempenho da empresa X na área operacional de Brasília nos anos de 2010 a 2012, através de uma análise local de distribuição dos produtos. Foram analisadas as performances da empresa e a situação dos concorrentes, nesse segmento de mercado, antes e depois do relançamento de seu monocab da empresa X no mercado. A análise baseou-se no histórico de vendas e na descrição dos esforços de marketing e renovação do mix de produtos, campanhas, verificando a evolução das vendas no período. Notou-se como conclusão da pesquisa, que com a implementação do composto de marketing moderno e atualizado, as vendas foram aumentando e, de terceira colocada no ranking de vendas em 2010 a empresa X passou a segunda colocada em 2012. Diante disso, verificou-se que é fundamental que as empresas utilizem as ferramentas de marketing para manterem atuantes e também para conquistarem novos mercados.

**Palavras Chave:** Mix de marketing - 4 Ps - Mercado automotivo - Veículos monocabs - Market share

## 1. INTRODUÇÃO

O marketing é fundamental para as empresas que atuam no mercado atual, pois é por meio dele que a empresa fica conhecida no mercado e pode se consolidar no ramo em que atua. Isso decorre do fato de que, após a globalização da economia mundial, passou a haver uma concorrência mais acirrada, em que as empresas nacionais passaram a disputar o mercado com as empresas estrangeiras.

Isso ocorre em larga escala em todas as áreas, visto as grandes empresas estrangeiras que estão atuando no mercado brasileiro. Por isso, é fundamental o conhecimento das ferramentas de marketing para enfrentar tal concorrência e tornar-se uma empresa competitiva.

Diante disso, o tema deste trabalho é a análise do segmento monocab na praça de Brasília para a montadora General Motors do Brasil. O trabalho será realizado na área operacional de Brasília, trata-se da principal praça de atuação da empresa X dentro de sua regional, o problema identificado foi à baixa participação de mercado no segmento de monocab. Por isso, verificou-se a necessidade da utilização de ferramentas de marketing para a promoção do segmento monocab da empresa X.

O Market Share trata-se de uma das ferramentas de marketing importante para mensurar o desempenho de uma empresa em determinado mercado específico de atuação, serve como métrica para avaliar o volume e o percentual de participação de mercado. Pode ser analisada como um todo, por segmento ou produto.

A métrica utilizada é o volume de emplacamentos no sistema do Denatran conforme as informações repassadas ao fabricante, o que indica os volumes de vendas por marca e modelo de automóveis no Brasil. Nesse contexto, o problema que orienta esta pesquisa é: Que fatores que influenciam a baixa participação de mercado da empresa X no segmento de Monocab? Para buscar uma possível resposta a esse questionamento, o objetivo geral do trabalho é estudar os fatores que influenciam o *market share* do segmento monocab da empresa X na área operacional de Brasília, através de uma análise local de distribuição.

Para alcançar esse objetivo, foram propostos como objetivos específicos: analisar o marketing e suas ferramentas; demonstrar a importância dos 4P's para a conquista e manutenção de mercados; analisar os emplacamentos do segmento Monocab na praça de Brasília; e, Comparar os dados de vendas e participação de mercado dos modelos monocab da empresa X com as demais empresas.

A pesquisa é relevante pela análise de um segmento e produto do setor automobilístico no Brasil, especialmente pelo tamanho do seu negócio e alta competitividade exigida neste mercado. Outro ponto forte da pesquisa é o destaque da alta competitividade desse segmento, através da análise da participação de mercado, explorar os pontos de vendas e a disponibilidade de produto.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Marketing

A evolução do marketing e seus conceitos, segundo Las Casas (1997), ocorreu de acordo com as mudanças ocorridas na ênfase da comercialização, que passou por basicamente três fases: Era da Produção, Era de Vendas e Era do Marketing. Na primeira etapa, a demanda era maior que a oferta e, com a Revolução Industrial, a produtividade aumentou, mas a

comercialização dependia da ideia dos empresários e da disponibilidade de recursos. Na Era de Vendas, a partir de 1930, começam a aparecer os primeiros sinais de excesso de oferta; a produção em série contribuiu para o acúmulo de produtos em estoque, o que obrigou as empresas a utilizar técnicas agressivas de vendas, dirigindo o foco da comercialização para essa atividade. Os produtos eram vendidos por um preço estipulado pelos executivos de produção e de finanças.

No início da década de 40, Futrell (2003) afirma que ficou claro que a atitude e as necessidades do consumidor haviam mudado. Com isso, o consumidor passou a dispor de grande variedade de escolha de produtos, e as empresas perceberam que era hora de ir atrás do consumidor em vez de esperá-lo vir até elas para comprar. Las Casas (1997) explica que, a partir de 1950, os empresários começaram a perceber que a venda a qualquer custo não era a forma de comercialização mais correta. Perceberam que o mais importante era a manutenção e valorização de clientes, sendo que os produtos deveriam ser oferecidos a eles de acordo com seus desejos e necessidades. Ai determinou-se o conceito de marketing: o consumidor passou a ser o foco da comercialização.

No que se refere às empresas automobilísticas, conforme Dudak (apud SILVA, 2001), nos anos 1920, Henry Ford fabricou o Ford Modelo T preto, um clássico da indústria automobilística, mesmo quando os compradores de carros começaram a clamar por mais variedade. Uma revolução no segmento aconteceu quando a General Motors (GM) respondeu aos compradores, surpreendendo a Ford com automóveis de modelos diferenciados. Já na década de 1950, a GM manteve-se fabricando grandes automóveis quando os consumidores começavam a solicitar carros menores, desejo este atendido pela Volkswagen e pelos japoneses. Já nos anos 1980, os consumidores iniciaram um movimento para obterem qualidade aos que a Volkswagen e as montadoras japonesas atenderam.

### **2.1.1 Conceitos**

De acordo com a *American Marketing Association* (apud CHURCHILL e PETER, 2003, p. 4), *marketing* é o "processo de planejar e executar a concepção, estabelecimento de preços, promoção e distribuição de ideias, produtos e serviços, a fim de criar trocas que satisfaçam metas individuais e organizacionais". Nesse caso, o marketing pode ser entendido como uma ferramenta que visa satisfazer tanto o cliente como as necessidades organizacionais. Dessa maneira, o marketing visa uma troca entre o consumidor e a organização, em que há negociação de serviços e produtos.

Diante disso, o foco das empresas e organizações passa a ser satisfação das necessidades e desejos dos clientes e é orientado para o lucro resultante dessa satisfação. Nesse sentido, Kotler (2003) ressalta que o sucesso da empresa depende de sua capacidade para determinar as necessidades e os desejos dos clientes que compõem o seu mercado-alvo, e de satisfazê-las mais eficaz e eficientemente que os concorrentes. As empresas e organizações que adotam esse conceito orientam suas decisões para o cliente, e buscam atingir os objetivos da organização a partir da satisfação dos clientes, integrando esforços de marketing.

De acordo com Kotler e Armstrong (2003, p. 7), "Marketing significa administrar mercados para chegar a trocas, com o propósito de satisfazer as necessidades e desejos do homem". Portanto, a visão geral de quem trata do marketing na atualidade volta sempre para o preceito da necessidade de satisfação do cliente, pois são eles que dão o suporte necessário para que ela mantenha-se atuante e competitiva no mercado consumidor.

É nesse sentido que Kotler (2003) esclarece que a administração de marketing possui várias orientações, cada uma delas voltada para um determinado fim: produção, produto, venda, cliente; cada uma dessas orientações possui características próprias destinadas ao fim a que se destina. Diante da globalização da economia, o que podemos identificar de importante nessas orientações é a preocupação com o cliente, visto que o produto final se destina a ele, assim como a prestação de serviço; por isso, é necessário deixar o cliente satisfeito para que ele mantenha lealdade com a empresa. Segundo Las Casas (1997, p. 26 - 27), marketing é:

A área do conhecimento que engloba todas as atividades concernentes às relações de troca, orientadas para a satisfação dos desejos e necessidades dos consumidores, visando alcançar determinados objetivos de empresas ou indivíduos e considerando sempre o meio ambiente de atuação e o impacto que essas relações causam no bem-estar da sociedade.

Assim, na visão de Kotler (2002), *marketing* é ao mesmo tempo uma filosofia, uma forma de organização empresarial e de maneira mais específica, um conjunto de atividades e instrumentos que ligam a empresa ao cliente. Esta ligação cliente-empresa se desenvolve em termos de uma troca mútua. A empresa satisfaz a sua necessidade por produtos e serviços e a expectativa do cliente, e o consumidor dá lucro à empresa, mantendo-a operante no mercado no qual se insere.

Para satisfazer às necessidades dos consumidores, Cobra (1997) afirma que é preciso que os produtos ou serviços a serem ofertados tenham boa qualidade, que as características atendam aos gostos dos consumidores, com boas opções de modelos e estilos, com nome atraente de marca, acondicionados em embalagens sedutoras, em variados tamanhos de produtos, com serviços e quantias ao usuário que proporcionem adequados retornos financeiros à organização.

Drucker (apud KOTLER, 2003, p. 30), ao expor a questão do verdadeiro objetivo do marketing, considera os seguintes aspectos:

Pode se presumir que sempre haverá necessidade de algum esforço de vendas, mas o objetivo do marketing é tornar a venda supérflua. A meta é conhecer e compreender tão bem o cliente que o produto ou o serviço se adapte a ele e se venda por si só. O ideal é que o marketing deixe o cliente pronto para comprar. A partir daí, basta tornar o produto ou serviço disponível.

Sendo assim, o *marketing* busca não só atender às necessidades e desejos dos clientes, como também encantá-los de forma a mantê-los. A administração de marketing busca instrumentos que satisfaçam aos consumidores do século XXI, que exigem qualidade e não possuem tempo a perder. Esses instrumentos auxiliam tanto a venda quanto a conquista do cliente. São técnicas utilizadas para conhecer os clientes e suas futuras necessidades de modo a surpreendê-los; fornecer produtos e serviços inovadores e não básicos. O marketing engloba conhecimento, conquista, atendimento e manutenção de clientes. Deve identificar as necessidades do consumidor e desenvolver produtos ou serviços que o satisfaça

### **2.1.2 Ferramentas de marketing**

Para Kotler (2002, p. 47), o marketing vai desde a definição do mercado, passando por todas as etapas da produção, distribuição e vendas, até atender às necessidades e satisfações dos consumidores. Conforme preconiza o autor, o marketing eficaz começa com uma pesquisa para descobrir quais segmentos indicam compradores com diferentes necessidades. Sendo assim, a empresa que não se coloca aos olhos do consumidor pode ter seus produtos ou serviços preteridos em favor de outros. Por isso é que, na atualidade, o marketing assume grande importância.

Portanto, é por meio das ferramentas de marketing que as empresas focalizam seus esforços no mercado de forma a buscar os canais de distribuição e os consumidores finais de maneira a atender as necessidades tanto da empresa como do cliente. Para cada segmento, a empresa irá posicionar seus produtos ou serviços de modo a que os consumidores percebam vantagens que os concorrentes não oferecem, esse procedimento é chamado de marketing estratégico; a próxima etapa da estratégia é tomar decisões sobre produto, preço, praça e promoção.

Assim, de posse dos planejamentos estratégico e tático, o autor enfatiza que a empresa deve gerar o produto, definir preço, distribuir e promover a venda. Por isso o autor coloca que os “quatro pês” são essenciais para atingir as metas estabelecidas pela empresa:

Produto: a oferta tangível da empresa para o mercado, que inclui qualidade, design, características, marca e embalagem.

Preço: a quantidade de dinheiro que os consumidores pagam pelo produto.

Praça: inclui as várias atividades assumidas pela empresa para tornar o produto acessível e disponível aos consumidores-alvos.

Promoção: inclui todas as atividades desempenhadas pela empresa para comunicar e promover seus produtos ao mercado-alvo (KOTLER, 2002, p. 98).

Nesse ponto, é importante estar atento para as maiores falhas de um plano de marketing: despreparo da força de vendas, concepção inadequada da propaganda, não atender conforme o prometido, manter relacionamento ineficaz entre o gerenciamento do produto, a equipe de vendas e o atendimento ao cliente. Esse estágio, segundo Kotler (2002), é chamado de implementação e envolve todos os departamentos da empresa.

A etapa final do processo de marketing é o controle. Nessa etapa, aponta Kotler (2002, p. 51), as empresas que fazem sucesso são aquelas que costumam fazer *feedback* do mercado, auditorias, avaliação de resultados e correção para melhorar o desempenho.

Porém, na opinião de Kotler (2002), mesmo a empresa líder precisa tomar cuidado se quiser continuar a desfrutar dessa posição, tomando decisões em três aspectos importantes: achar uma forma de expandir a demanda de mercado, garantir sua participação no mercado por meio de ações defensivas ou ofensivas, e aumentar sua participação no mercado, buscando novos usuários, novos usos e maior utilização de seus produtos.

## 2.2 Composto ou Mix de Marketing

Composto (ou mix) de marketing é o conjunto de instrumentos à disposição do administrador para implementar estratégias de marketing que a empresa irá utilizar para atingir seus objetivos. Esse composto pode também ser chamado de 4P's, sendo que esses instrumentos são classificados em quatro grupos: produto, preço, praça (ou ponto de venda) e promoção. Cada grupo corresponde a um benefício que pode oferecer ao cliente. Lauterborn (apud KOTLER, 2003, p. 38) sugere que “os 4P's do vendedor correspondem aos 4C's dos clientes”, que seriam cliente (solução para o), custo (para o cliente), conveniência e comunicação, respectivamente. Ou seja, produto está para o cliente, assim como preço está para custo, praça está para conveniência e promoção está para comunicação. Nesse contexto Kotler e Armstrong (2003, p. 31) definem mix de marketing como:

Grupo de variáveis controláveis de marketing que a empresa utiliza para produzir a resposta que deseja no mercado-alvo. O mix de marketing consiste em todas as ações da empresa com a intenção de influenciar a demanda do seu produto.

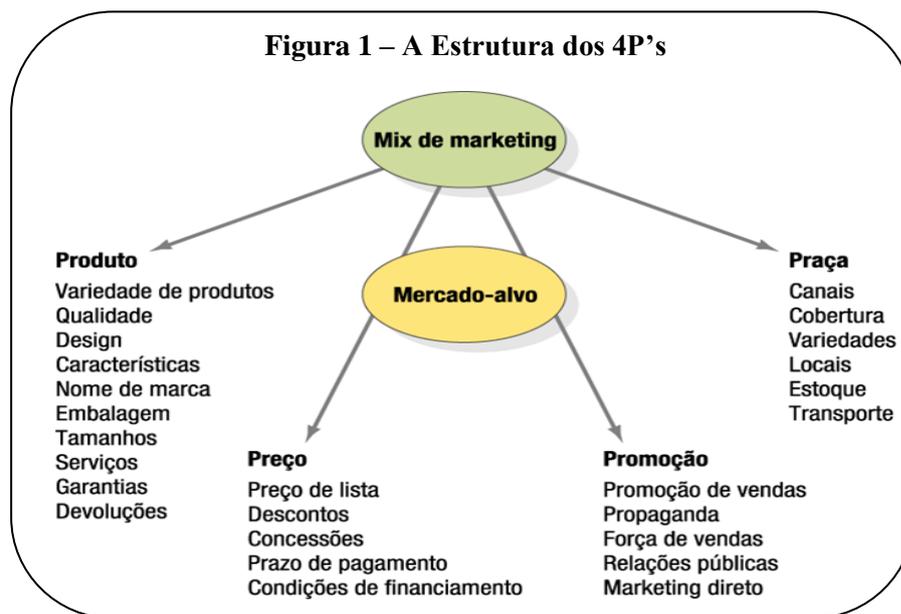
Os principais pilares do marketing estão no seu composto, pois são os responsáveis pelo sucesso ou fracasso do produto e/ou serviço. O mix quando bem estruturado, voltado para o cliente e para as questões sócio-ambientais, pode tornar-se uma valiosa estratégia para alcançar a vantagem competitiva da empresa de vendas diretas. Segundo Futrell (2003, p. 40):

O objetivo de se elaborar um composto de marketing é simples. O pessoal de marketing da empresa procura criar um composto de marketing que contenha o produto certo, pelo preço certo, na hora certa, com o esforço promocional certo.

O modelo do composto de marketing, para Futrell (2003), retrata o processo de administração mercadológica como uma combinação estratégica de quatro variáveis mercadológicas controláveis básicas (marketing mix) que visa atrair as demandas dos clientes desejadas pela empresa (os mercados-alvos) à luz de variáveis internas e externas.

Os princípios do composto ou mix de marketing são essenciais para o sucesso de uma empresa. Para criar esse composto, o administrador de marketing deve colher informações sobre o mercado global e o mercado em que pretende atuar, o que constitui a base para o desenvolvimento dos 4P's da estratégia de marketing que a organização adotará (HAIR, LAMB & McDANIEL; 2004).

A estrutura dos 4P's está demonstrada na figura 3:



Fonte: <<http://www.teclacursos.com.br/noticias/aplicacao-dos-4ps-do-mix-de-marketing>> (adaptado de Kotler, 2002)

### 2.2.1 Produto

O produto oferecido ao cliente deve satisfazer suas necessidades ou anseios. Para tanto, deve-se considerar aspectos relevantes à parcela de mercado que se deseja atingir, dentre eles: qualidade, variedade, design, características, marca, embalagem, serviços, garantias, devolução. O produto deve ser visto não só como algo tangível, e sim como um pacote de benefícios no qual constam bens físicos, serviços, ideias, entre outros. Dos quatro elementos, o produto é considerado o mais crítico, pois é a partir dele que serão tomadas as decisões quanto a preço, promoção e distribuição.

### **2.2.2 Preço**

É um instrumento de grande importância no que diz respeito à adaptação da empresa ao segmento de mercado pertinente. Deve considerar aspectos como preço nominal, descontos, concessões, prazo de pagamento e condições de crédito. O preço é apenas uma parcela do custo total que o cliente paga ao comprar um produto ou serviço. Esse custo envolve outras variáveis, que também estão relacionadas ao pacote de benefícios oferecido. Na fixação do preço, devem ser considerados demanda, concorrência e custo.

### **2.2.3 Praça ou Ponto de Venda**

É o canal de distribuição de um produto ou serviço no sentido de fazê-lo chegar ao local onde o consumidor espera encontrar tal produto ou serviço. Para isso, é necessário realizar uma apurada pesquisa do mercado em que o público-alvo está inserido, ou seja, identificar suas preferências e características e os concorrentes. Para tanto, a empresa deve considerar canais, cobertura, variedade, ponto de venda, estoque e transporte. Esse elemento do mix de marketing envolve decisões de longo prazo que afetam todas as outras decisões.

### **2.2.4 Promoção**

É um conjunto de ações relacionadas a promoções de vendas, propaganda, publicidade, força de venda, relações públicas, marketing direto, dentre outros que criem uma situação favorável à compra pelo consumidor. Esse elemento possibilita que o mix de marketing gere um grande impacto de comunicação.

## **2.3 Fatores da demanda**

São determinados pela facilitação da busca, pois os canais de distribuição que contêm intermediários aparecem, em parte, porque facilitam a busca. O processo de busca é caracterizado pela incerteza tanto dos usuários finais quanto dos vendedores. Os usuários finais não sabem ao certo onde encontrar os produtos ou serviços que procuram, enquanto os vendedores não sabem ao certo como alcançar os usuários finais. Se não existem intermediários, os vendedores que não possuem uma marca conhecida não conseguiriam gerar muitas vendas. Os usuários finais não saberiam se deveriam acreditar nas afirmações dos fabricantes sobre a natureza e qualidade de seus produtos. Por outro lado, os fabricantes não teriam certeza se estavam alcançando o tipo certo de usuário final com suas atividades promocionais.

Os intermediários facilitam as buscas nas duas extremidades do canal. Os varejistas criam imagens para si que ensinam os consumidores sobre seu posicionamento e suas linhas de produto, facilitando o processo de busca pelo lado da demanda. Já não é mais necessário que cada consumidor procure no mercado, fabricantes de determinados produtos; o nome do varejista representa a disponibilidade dos produtos.

Outra forma de determinação dos fatores por parte da demanda é o ajuste de discrepância de sortimento (variedade), onde os intermediários independentes em um canal de distribuição desempenham a importante função de classificação de produtos. Ela é importante devido à discrepância natural entre a variedade de bens e serviços produzidos por um determinado fabricante e a variedade exigida pelo usuário final. Essa discrepância ocorre

devido ao fato de os fabricantes em geral produzirem uma grande quantidade de um sortimento limitado de bens, enquanto os consumidores geralmente pedem apenas uma quantidade limitada de um grande sortimento de bens e mercadorias.

Dessa forma, os intermediários ajudam os usuários finais a consumir uma combinação de serviços, de produtos e canal que são atraentes para todos. Os intermediários podem, dessa maneira, ser vistos como se criassem utilidade para o usuário final. Em particular, podem criar utilidades de posse, lugar e tempo por ter um produto em seus sortimentos, em um determinado lugar e em uma determinada época que são todos os fatores importantes para o usuário final a que se destina o produto.

## 2.4 Descrição da empresa: a X no Brasil

A empresa X é uma das principais montadoras de carros do país, possui o maior portfólio de produtos, estes por sua vez são direcionados para o mercado em segmentados e linha A empresa X conta com três complexos industriais que produzem veículos – São Caetano do Sul e São José dos Campos, no estado de São Paulo, e, Gravataí, no Rio Grande do Sul – e unidades em Mogi das Cruzes.

A empresa X atualmente possui uma grande parcela do mercado automobilístico, sendo uma das montadoras com maior portfólio de produtos. Buscando sempre estar melhorando a performance de seus produtos, a análise de *market share* deve ser feita por segmento e produto. Os segmentos da empresa, conforme a figura 1, são: *Economy* (Econômico), *Sub-Economy* (Econômico Básico), *Small* (pequeno), *Compact* (Compacto), *Monocab* (Mono Volume), *Car Derived Pickup* (Pickup derivada da planta de carro de passeio) e *Compact Pickup* (Pickup Compacta).

Para cada segmento, onde a empresa X atua existem produtos de outras montadoras, conforme demonstração da figura 2. Dentre esses segmentos foi escolhido para análise da pesquisa o segmento monocab, por causa do seu baixo desempenho na participação de mercado e por ter um bom potencial de retorno financeiro para a companhia, os aspectos levantados para a realização da pesquisa foram o *market share*, os pontos de vendas e a disponibilidade de produto.

A empresa X foi à pioneira no segmento monocab com o lançamento do Modelo 1 e Modelo 2, logo depois vieram à concorrência com seus modelos, hoje uma das ponderações de análise é a participação de mercado, que ao longo do tempo o produto empresa X vem diminuindo a sua participação nesse mercado.

A empresa tem como meta anual um *market share* de 21,4% para esse segmento, entretanto, ela não está conseguindo atingir esse patamar, ficando abaixo do que se espera. Existem vários fatores que podem estar ocasionando esse fraco desempenho, como por exemplo: disponibilidade do produto no ponto de venda, promoção, equivalência do produto da empresa X com a concorrência, falta de disponibilidade de produto para o canal de venda direta, falta de incentivo ou bônus para o produto.

A Praça de Brasília é o melhor mercado para o segmento de monocab atualmente em crescimento, pois algumas montadoras que não tinham expressão nesse segmento estão conquistando esse mercado tão importante, a exemplo da Fiat que lançou o Idea em 2005. A Volkswagen também se interessou por esse segmento de mercado e aprimorou o seu modelo já existente do segmento Small para o Monocab com o Space Fox, que vem conquistando

mercado ao longo do primeiro ano de seu lançamento, outros são os concorrentes como: Citroen com o Xsara Picasso, Renault com o Scénic e Honda com o Honda Fit.

Cada empresa dessas tem uma parcela do mercado, onde busca uma melhor participação, aumentando volume e disponibilidade de acordo com a demanda, agregando opcionais ao produto, investindo em publicidade e marketing. A empresa X tem grande preocupação pelo fato de não estar conseguindo acompanhar o crescimento do mercado, tendo em vista que a demanda aumenta, mas a disponibilidade de oferta não acompanha proporcionalmente tal crescimento, isso a deixa cada vez mais com uma parcela menor do mercado.

Os investimentos no produto são elevados, portanto o retorno também deve ser alto, até para dar competitividade ao produto, cabe a empresa reavaliar seu planejamento para o segmento, para que com o tempo a sua participação que ainda é significativa não acabe ficando irrisória. O problema efetivo trata-se da baixa participação de mercado da empresa X, no segmento Monocab para o produto Modelo 1, portanto a análise deverá tratar dos quesitos da participação, referente ao mercado, disponibilidade do produto, os quatro 4 p's de marketing e a questão relacionada as vendas.

### 3. METODOLOGIA

Conforme Rosiu, Paulescu e Muniz (2003, p. 22), “Metodologia é o conjunto de instrumentos que deverão ser utilizados na investigação e que tem por finalidade encontrar o caminho mais racional para atingir os objetivos propostos”. A metodologia aplicada teve objetivo exploratório e utilizou as fontes de dados para o seu levantamento. Como procedimento de coleta, utilizou-se a pesquisa bibliográfica que deu sustentação ao proposto e a fonte de informação que também foi à bibliográfica.

Na pesquisa bibliográfica reuniu-se texto de vários autores, abrangendo aqueles que predominam canais de marketing, entretanto, na medida em que se aprofundou o estudo, foi verificada a necessidade de pesquisar assuntos correlacionados para se formar conceito mais amplo e completo em torno do tema explorado.

#### 3.1 Sujeitos da pesquisa: a Empresa X no Brasil

Empresa X é uma das principais montadoras de carros do país, possui o maior portfólio de produtos, estes por sua vez são direcionados para o mercado em segmentados e linha empresa X conta com três complexos industriais que produzem veículos – São Caetano do Sul e São José dos Campos, no estado de São Paulo, e, Gravataí, no Rio Grande do Sul – e unidades em Mogi das Cruzes.

A empresa X atualmente possui uma grande parcela do mercado automobilístico, sendo uma das montadoras com maior portfólio de produtos. Buscando sempre estar melhorando a performance de seus produtos, a análise de *market share* deve ser feita por segmento e produto. Os segmentos da empresa, conforme a figura 1, são: *Economy* (Econômico), *Sub-Economy* (Econômico Básico), *Small* (pequeno), *Compact* (Compacto), *Monocab* (Mono Volume), *Car Derived Pickup* (Pickup derivada da planta de carro de passeio) e *Compact Pickup* (Pickup Compacta).

Para cada segmento, onde a empresa X atua existem produtos de outras montadoras, conforme demonstração da figura 2. Dentre esses segmentos foi escolhido para análise da pesquisa o segmento monocab, por causa do seu baixo desempenho na participação de

mercado e por ter um bom potencial de retorno financeiro para a companhia, os aspectos levantados para a realização da pesquisa foram o *market share*, os pontos de vendas e a disponibilidade de produto.

A empresa tem como meta anual um *market share* de 21,4% para esse segmento, entretanto, ela não está conseguindo atingir esse patamar, ficando abaixo do que se espera. Existem vários fatores que podem estar ocasionando esse fraco desempenho, como por exemplo: disponibilidade do produto no ponto de venda, promoção, equivalência do produto da empresa X com a concorrência, falta de disponibilidade de produto para o canal de venda direta, falta de incentivo ou bônus para o produto. Cada empresa dessas tem uma parcela do mercado, onde busca uma melhor participação, aumentando volume e disponibilidade de acordo com a demanda, agregando opcionais ao produto, investindo em publicidade e marketing. O problema efetivo trata-se da baixa participação de mercado da empresa X, no segmento Monocab para o produto Modelo 1, portanto a análise deverá tratar dos quesitos da participação, referente ao mercado, disponibilidade do produto, os quatro 4 p's de marketing e a questão relacionada as vendas.

### **3.2 Tipo de pesquisa**

Será utilizadas as fontes de informação primárias e secundárias. As fontes primárias serão acessadas através de observações a partir de contatos com funcionários do Escritório Regional da Empresa X. As fontes secundárias provêm de bibliografias da literatura sobre marketing, logística, canais de distribuição e, manuais da Empresa X, que expõem a melhor utilização do sistema e favorecem o entendimento do problema, assim como o seu estudo para buscar uma resolução para tal.

### **3.3 Coleta de dados**

Será feito um estudo de caso aonde os dados coletados serão analisados com o intuito de verificar as causas e efeitos dos 4 P's do marketing e a influência deles no *market share* do segmento monocab na praça de Brasília.

A coleta dos dados da pesquisas será com base nos emplacamentos mensais de 2010 a 2012, incluindo período em que um novo lançamento de veículo do segmento foi realizado pela empresa X. além dos dados de vendas mensais serão estudadas as estratégias de marketing envolvendo os 4 P's adotadas pelas empresa X e a descrição dos impactos nas vendas. Para isso, cálculo da participação de mercado foi obtido com os dados de emplacamentos como uma forma de mensurar o percentual de *market share* para o mercado automobilístico é feito através da quantidade de emplacamentos, isso determinada à proporcionalidade relativa em relação a qual mercado que se quer analisar.

### **3.5 Procedimento para análise dos dados**

Para a análise dos dados foram escolhidos os métodos quantitativos e qualitativos. De acordo com Pedron (2001, p. 131), o método quantitativo “significa quantificar opiniões dadas, nas formas de coletas de informações”; essa quantificação pode ser por meio de números específicos ou de porcentagem e podem estar expostos em forma de texto, gráficos ou tabelas. No caso dessa pesquisa escolheu-se, principalmente, os gráficos para dar maior visibilidade aos dados coletados.

## **4. ANÁLISE DOS DADOS**

#### 4.1 Resultados da pesquisa

Os resultados da pesquisa estão dispostos nas três tabelas abaixo e dizem respeito aos anos de 2010, 2011 e 2012.

Tabela 1 – Quantidade de licenciamentos no ano 2010

2010	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
<b>Empresa X</b>	32	36	68	44	25	32	15	24	27	31	15	24
<b>Concorrente</b>	71	80	127	132	90	73	82	151	150	74	120	159
<b>Concorrente</b>	5	7	11	9	5	7	6	4	2	3	7	6
<b>Concorrente</b>	51	38	48	29	1	1	28	49	50	57	74	107
<b>Total</b>	159	161	254	214	121	113	131	228	229	165	216	296

Tabela 2 – Participação nos licenciamentos no ano 2010, em percentual

%	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
<b>Empresa X</b>	20,1	22,4	26,8	20,6	20,6	28,3	11,4	10,5	11,8	18,8	6,9	8,1
<b>Concorrente</b>	44,6	49,7	50	61,7	74,4	64,6	62,6	66,2	65,5	44,8	55,6	53,7
<b>Concorrente</b>	3,1	4,4	4,3	4,2	4,1	6,2	4,6	1,7	0,9	1,8	3,2	2
<b>Concorrente</b>	32,1	23,6	18,9	13,5	0,83	0,88	21,4	21,5	21,8	34,6	34,3	36,2
<b>Total</b>	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

De acordo com os dados das tabelas 1 e 2, referentes ao ano de 2010, pode-se observar que a empresa X é a terceira colocada em venda de segmento monocab na praça de Brasília, ficando na frente da concorrente B e abaixo das concorrentes A e C. Entre as empresas analisadas, foram vendidos 2.287 monocabs na praça de Brasília nesse ano.

Tabela 3 – Quantidade de licenciamentos no ano 2011

2011	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Empresa X	15	26	26	25	33	35	30	17	22	31	39	38
Concorrente A	102	94	99	101	96	104	100	98	74	77	69	66
Concorrente B	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Concorrente C	40	55	52	38	36	39	27	34	36	33	43	53
<b>Total</b>	157	177	177	164	165	178	157	149	132	141	151	157

Tabela 4 – Participação nos licenciamentos no ano 2011, em percentual

%	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Empresa X	9,6	14,7	14,7	15,2	20	19,7	19,1	11,4	16,7	22	25,8	24,2
Concorrente A	65	53,1	55,9	61,6	58,2	58,4	63,7	65,8	56,1	54,6	45,7	42
Concorrente B	0	1,13	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Concorrente C	25,5	31,1	29,4	23,2	21,8	21,9	17,2	22,8	27,3	23,4	28,5	33,8
<b>Total</b>	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

As tabelas 3 e 4, referentes ao ano 2011, mostra que a empresa X, em relação ao ano anterior, também ficou abaixo das concorrentes A e C. mesmo ficando abaixo dessas duas concorrentes, pode-se observar que houve um aumento considerável (mais de 16%) nas vendas do seu produto em relação ao ano anterior.

Nesse ano, a concorrente B acabou saindo do mercado de automóvel monocab. Entre as empresas analisadas, foram vendidos 1.903 monocabs na praça de Brasília nesse ano.

Tabela 5 – Quantidade de licenciamentos no ano 2012

2012	jan	Fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Empresa X	21	14	23	17	6	14	15	54	115	90	71	86
Concorrente A	63	79	86	64	57	81	99	101	70	109	95	107
Concorrente B	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Concorrente C	58	37	46	37	34	47	64	57	48	49	15	38
Total	142	130	155	118	97	142	178	212	233	248	181	231

Tabela 6 – Participação nos licenciamentos no ano 2012, em percentual

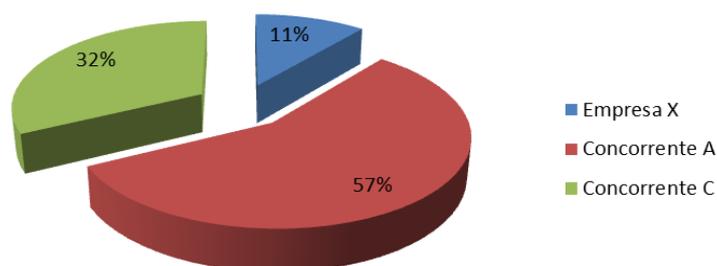
%	jan	Fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Empresa X	14,8	10,8	14,8	14,4	6,2	9,9	8,4	25,5	49,4	36,3	39,2	37,2
Concorrente A	44,4	60,8	55,5	54,2	58,8	57	55,6	47,6	30	43,9	52,5	46,3
Concorrente B	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Concorrente C	40,5	28,5	29,7	31,4	35	33,1	35,9	26,9	20,6	19,8	8,3	16,5
Total	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

As tabelas 5 e 6, referentes a 2012, mostram que a empresa X, até o mês de julho, também ficou abaixo das concorrentes A e C. No entanto, a partir do mês de agosto, ela começou a se recuperar, aumentando as vendas. Com isso, superou as vendas da concorrente C a partir do mês de setembro, mantendo a segunda colocação em vendas até o mês de dezembro. A concorrente B, não voltou para o mercado nesse segmento. Entre as empresas analisadas, foram vendidos 2.067 monocabs na praça de Brasília nesse ano.

#### 4.2 Análise dos resultados

Para a análise dos resultados, foram escolhidas somente as concorrentes A e C pelo fato de que a concorrente B ter saído da concorrência nesse segmento nos últimos dois anos (2011 e 2012). Como os meses de setembro a dezembro são os que mostram maiores variações para a Empresa X, esses meses foram escolhidos para serem analisados quantitativamente, com a intenção de mostrar o aumento das vendas da empresa X em relação à sua concorrente (C). Analisando esses quatro meses do ano de 2010, obtiveram-se os seguintes resultados:

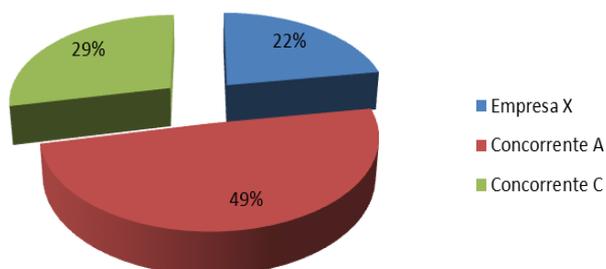
Gráfico 1 – Venda de *monocabs* entre os meses de setembro e dezembro/2010



Fonte: DENATRAN, 2012

A empresa X vendeu 97 monocabs entre setembro e dezembro de 2010. A concorrente A vendeu 503 monocabs e a concorrente C vendeu 288 monocabs. A venda da empresa X representa 11% do universo dessas vendas; a venda da concorrente A representa 57% do universo das vendas; e, a empresa C representa 32% das vendas de monocabs no período mencionado.

Gráfico 2 – Venda de *monocabs* entre os meses de setembro e dezembro/2011

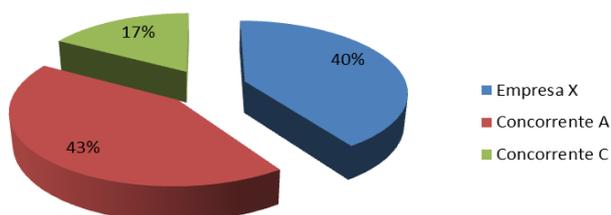


Fonte: DENATRAN, 2012

A empresa X vendeu 130 monocabs entre setembro e dezembro de 2011. A concorrente A vendeu 286 monocabs e a concorrente C vendeu 165 monocabs. A venda da empresa X representa 22% do universo dessas vendas; a venda da concorrente A representa 49% do universo das vendas; e, a empresa C representa 29% das vendas de monocabs no período mencionado.

Esses dados mostram que, em relação ao mesmo período do ano anterior, a empresa X teve um aumento significativo em vendas de monocabs, passando de 97 para 130 (foi de 11% para 22%). Em contrapartida as concorrentes tiveram diminuição de vendas; enquanto a concorrente A foi de 503 para 286, a concorrente C foi de 288 para 165. No total, as vendas diminuíram; enquanto em 2010 houve venda de 888 monocabs, no ano de 2011 as vendas foram de 581 unidades, com uma redução de 307 unidades vendidas.

Gráfico 3 – Venda de *monocabs* entre os meses de setembro e dezembro/2012



Fonte: DENATRAN, 2012

A empresa X vendeu 362 monocabs entre setembro e dezembro de 2010. A concorrente A vendeu 381 monocabs e a concorrente C vendeu 150 monocabs. A venda da empresa X representa 40% do universo dessas vendas; a venda da concorrente A representa 43% do universo das vendas; e, a empresa C representa 17% das vendas de monocabs no período mencionado.

Esses dados mostram que, em relação ao mesmo período do ano anterior, a empresa X teve um aumento significativo em vendas de monocabs, passando de 130 para 362 (foi de 22% para 40%). A concorrente A teve um aumento nas vendas em relação ao mesmo período do ano anterior. Em contrapartida a concorrente C continuou a ter diminuição de vendas; enquanto a concorrente A foi de 286 para 381, a concorrente C foi de 165 para 150.

No total, as vendas tiveram um aumento em relação aos dois anos anteriores; enquanto em 2010 houve venda de 888 monocabs, no ano de 2011 as vendas foram de 581 unidades, já no ano de 2012 as vendas subiram para 893 unidades.

### **4.3 Principais fatores de marketing que impulsionaram a virada da empresa X**

O lançamento de um produto com características semelhante aos anteriores e com um preço mais atraente e a possibilidade de varias configurações atraindo assim o público alvo desses produtos.

#### **4.3.1 Comunicação**

A comunicação é feita no âmbito nacional pela montadora e regional pelos concessionários. A propaganda nacional ela é basicamente institucional e vem mostrar a marca de modo que ela fique em evidencia já a propaganda regional feita pelos concessionários essa é direcionada ao publico alvo de determinado produto.

#### **4.3.2 Praça**

Como a pesquisa foi analisada a praça de Brasília que hoje conta com cinco concessionárias da marca X, notou-se que a praça é importante para desenvolvimento da empresa X no mercado nacional.

#### **4.3.3 Preço**

Os preços foram afetados pela introdução de um produto da empresa X bem mais acessível sem perder na qualidade do produto.

Especificamente no segmento analisado, a empresa X chegou com um produto totalmente desenvolvido no Brasil com características dos modelos antigos mas com o preço bem mas acessível, nos modelos anteriores as versões de entrada tinham preços de entrada a partir de R\$ 60.762,00 e versões mais completas por R\$ 75.529,00 hoje com esse lançamento os preços começam com R\$ 44.990,00 e os modelos mais completos por R\$ 57.459,00 trazendo no veiculo um pacote de opcionais bem superior e com uma tecnologia embarcada bem maior trazendo assim um produto capaz de entrar na disputa por participação de mercado.

#### **4.3.4 Produto**

O lançamento em 2012 do veiculo MODELO 3 com características de competição demonstrou ser uma solução para a baixa participação de mercado para o segmento MONOCAB para empresa X. Verificou-se que depois do lançamento em janeiro de 2012, a empresa X deixou o último lugar em vendas em Dezembro de 2010 com 24 unidades dos dois

produtos que tinha no mercado desse segmento para assumir a segunda posição vendendo 86 unidades em dezembro de 2012 com o produtos do modelo 3.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Na atualidade, devido à grande concorrência entre as empresas que vendem os mesmos tipos de produtos, para uma empresa manter-se atuante no mercado, que sempre oferece muitas vantagens, é preciso ter um diferencial. No caso da Empresa X, o diferencial foi a comunicação do lançamento do seu modelo monocab ter sido feita a nível nacional e o produto ter sido lançado com um preço mais acessível que os outros existentes no mercado.

Verifica-se que o produto novo lançado pela empresa X não ficou em desvantagem em relação aos produtos semelhantes do mercado, e demonstrou que a empresa ao voltar sua atenção tanto para o cliente aumentou a competitividade e ampliou a sua participação no mercado. No caso do lançamento do monocab da Empresa X, foram utilizadas ferramentas de marketing a fim de conquistar clientes potenciais para seu produto.

Nesse sentido, foi fundamental fortalecer a imagem da empresa junto aos consumidores, criando um diferencial competitivo por meio da qualidade do produto oferecido e do atendimento das expectativas dos clientes. Para atrair os clientes, a empresa X utilizou o mix de marketing, por meio da comunicação, atingindo o público com a propaganda, especialmente, televisiva. Por ter utilizado os canais de marketing foi que o *monocab* lançado pela empresa X teve sucesso entre os consumidores.

## REFERÊNCIAS

BERTAGLIA, Paulo Roberto. **Logística e gerenciamento da cadeia de abastecimento**. São Paulo: Saraiva, 2003.

CHAMBERS, Stuart. **Administração da produção**. São Paulo: Atlas, 1999.

CHURCHILL, Gilbert A.; PETER, J. Paul. **Marketing: criando valor para os clientes**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

COBRA, Marcos. **Marketing Básico**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

COUGHLAN, Anne T. **Canais de marketing e distribuição**. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.

DICKSON, Peter R. et al. **Marketing: as melhores práticas**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

DICKSON, Peter R. Et al. **Marketing: as melhores práticas**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

FENABRAVE. **Estatística**. São Paulo, 2012. Disponível em: <<http://www.abrac.com.br/default.asp?resolucao=1024X768>>. Acesso em 27/09/2012.

FUTRELL, Charles M. **Vendas: Fundamentos e novas práticas de gestão**. São Paulo: Saraiva, 2003.

GMB. **Manual distribuição nacional de veículos**. 2010

- GRACIOSO, Francisco. **Propaganda: engorda e faz crescer a empresa**. São Paulo: Atlas, 2002.
- GURGEL, Floriano Amaral. **Logística industrial**. São Paulo: Atlas, 2000.
- HAIR Jr, Joseph F.; LAMB Jr, Charles W.; MCDANIEL, Carl. **Princípios de Marketing**. 2. ed. São Paulo: Thomson, 2004.
- KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.
- KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. São Paulo: Atlas, 2003.
- KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados**. São Paulo: Futura, 2002.
- KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 9. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2003.
- LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing: Conceitos, Exercícios, Casos**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.
- MADRUGA, Roberto Pessoa. **Administração de marketing no mundo contemporâneo**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2004.
- NAGLE, Thomas T. **Estratégia e táticas de preços: um guia para decisões lucrativas**. 3. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.
- PAIVA, Ely Laureano. **Estratégia de produção e de operações**. Porto Alegre: Bookman, 2004.
- PEDRON, João Ademar. **Metodologia Científica**. 3. ed. Brasília: Edição do autor, 2001.
- PREDEBON, José. **Curso de propaganda: do anúncio à comunicação integrada**. São Paulo: Atlas, 2004.
- ROSIU, Ovidiu Petre Octavian; PAULESCU, Doina; MUNIZ, Adir Jaime de Oliveira. **Monografia**. Brasília, 2003.
- SHIMP, Terence. **Propaganda e Promoção**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.
- SILVA, Carlos H. Pires da. **A qualidade nos serviços ao cliente**. Disponível em: <<http://www.avm.edu.br/monopdf/24/CARLOS%20HENRIQUE%20PIRES%20DA%20SILVA.pdf>>. Acesso em 23/02/2013.
- VIEGAS, Waldyr. **Fundamentos de metodologia científica**. Brasília: Paralelo 15/ UNB, 1999.
- WRIGHT, Peter L. **Administração estratégica: conceitos**. São Paulo: Atlas, 2000.