



UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA
FACULDADE DE COMUNICAÇÃO
PROJETO FINAL EM PUBLICIDADE E PROPAGANDA

SCYTL: PLANO DE MARKETING

Memória

Érica Cael

Orientadora Maria Fernanda D'Angelo Valentim Abreu

Brasília

2014

SCYTL: PLANO DE MARKETING

Memória

Érica Cael

Projeto Final em Comunicação apresentado ao curso de Publicidade e Propaganda da Faculdade de Comunicação da Universidade de Brasília, como requisito parcial para obtenção de grau de Bacharel em Publicidade e Propaganda, sob a Orientação da Professora Maria Fernanda D'Angelo Valentim Abreu.

Prof. Ms. Maria Fernanda D'Angelo Valentim Abreu
Orientador

Prof. Dr. Edmundo Brandão Dantas
Examinador

Prof. Dra. Délcia Maria de Matos Vidal
Examinadora

AGRADECIMENTOS

Antes de mais nada, agradeço à mãe e amiga Lilian, por todo amor, esforço e dedicação, pelo investimento em mim e nas experiências que mais construíram meu caráter e pela constante inspiração que me dá para que eu me torne uma pessoa cada vez melhor. Obrigada por todo o respeito e apoio nos momentos difíceis, principalmente nesse último ano.

Agradeço também ao meu irmão Rodrigo por todo o exemplo e sabedoria que tem me dado ao longo de todos esses anos. Obrigada pelo apoio, pelos conselhos, por ser o irmão mais velho que todo mundo queria ter. Sua clareza e orientação foram fundamentais neste trabalho.

À senhorita Fernanda, por ser o pilar de sustentação na hora mais difícil e o apoio de todas as conquistas. Obrigada pelo aprendizado, pela amizade, pelas palavras doces, pelas críticas, pela presença constante e, por mais uma vez, fazer parte da conclusão de uma fase da minha vida.

Aos amigos que fizeram parte dos anos de faculdade, tendo os conhecido nela, antes dela ou através dela, que muito contribuíram pra formação do meu caráter, desenvolvimento do meu pensamento crítico e me proporcionaram experiências memoráveis que serão contadas aos netos.

À Doisnovemeia e à Bishop's University, árduas conquistas que me ensinaram que eu não sabia nada sobre mim mesma e que o caminho é muito mais amplo.

À minha orientadora, que me acolheu prontamente no momento de dúvida e desespero e conduziu todo esse processo final com maestria, me acalmando sempre que as inseguranças apareciam e respeitando o momento em que me encontrava. E a todos os professores que fizeram parte dessa jornada, me dando apoio a cada passo dado na UnB e me preparando para o futuro de graduada.

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo a elaboração de um plano de marketing para a empresa de sistemas de eleições *online*, Scytl, de modo a auxiliá-la em sua entrada no mercado brasileiro, solidificando sua marca e posicionando-a no mercado. A empresa em questão atua em nível mundial e adquiriu recentemente a brasileira Oak Soluções, como estratégia de entrada no mercado brasileiro. No entanto, poucos estudos de transição de marca e estratégias de solidificação da nova marca foram implementados para garantir o seu sucesso. O plano de marketing apresenta estudos do mercado de eleições *online*, bem como análises da empresa, do ambiente cultural brasileiro e dos concorrentes da empresa. Através destes estudos foi possível elaborar um plano de ações que dispõe de quatro objetivos e vinte e cinco ações e/ou sugestões a serem tomadas para viabilizar o sucesso da empresa.

Palavras-chave: Comunicação; Marketing; Tecnologia; Aquisições; Eleições;

*“Fases que vão e vêm,
no secreto calendário
que um astrólogo arbitrário
inventou para meu uso”
(Cecília Meireles)*

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Algumas definições de marketing	15
--	----

SUMÁRIO

1. Introdução.....	8
1.1 Problema da pesquisa	9
1.2 Justificativa	10
1.3 Objetivos	10
1.3.1 Objetivos Gerais	10
1.3.2 Objetivos específicos	10
2. Referencial teórico	12
2.1 Fusões e aquisições	12
2.2 Marketing	14
2.3 Plano de marketing	16
3. Metodologia	19
4. Conclusão	21
Referências	23

1. Introdução

Atualmente é possível resolver quase tudo pela Internet. Conversar com amigos distantes, resolver questões bancárias simples, fazer compras, etc. Porém, muito se discute ainda a respeito da possibilidade de eleições feitas através desse meio. Embora isso já aconteça em nível municipal em alguns países e a Estônia tenha inovado em 2011 utilizando a Internet para suas eleições nacionais, questões a respeito da segurança, integridade e sigilo ainda empacam o processo de modernização do sistema eleitoral em diversos países tais como o Brasil.

O Brasil investe há 17 anos em inovação e pesquisa nas tecnologias de eleições através do seu sistema eleitoral eletrônico. No entanto, de acordo com o artigo *Por que ainda não podemos votar online?* o TSE ainda não acredita que seja possível viabilizar as votações *online* para representantes políticos desde municipais até nacionais devido ao risco de segurança e coação dos eleitores ao voto que não poderia ser controlado pelo TSE nesse caso. No entanto, se a solução *online* para as eleições nacionais ainda não é viável, já é possível perceber no país a demanda e confiança em plataformas de eleições *online* tanto para auxílio na comunicação das eleições nacionais, como para votações locais e/ou particulares, como é o caso de Conselhos Federais nacionais e regionais, tais como Conselho Federal de Enfermagem, de Administração e de Arquitetura e Urbanismo, entre outros.

A *Scytl – innovating democracy* é a atual líder mundial no mercado de votações eletrônicas seguras, gestão eleitoral e soluções de modernização das mesmas. Foi fundada em 2001, pelo Dr. Andreu Riera, como parte do resultado da pesquisa de um grupo da Universidade Autônoma de Barcelona, pioneiro no tema de soluções de segurança em voto eletrônico desde 1994 e autor das primeiras duas teses de doutorado europeias sobre o assunto.

Pouco a pouco a empresa foi ganhando investidores e tomando espaço no mercado, primeiramente na própria Espanha, seguindo para a expansão na Europa, como Suíça em 2005 e Atenas em 2006. Em 2008 a empresa alcançou países como EUA e Singapura e se espalhou pela Europa, seja em projetos executados ou novos escritórios. Um dos grandes e recentes marcos da empresa foi a aquisição da SOE *Software* em janeiro de 2012, fornecedora líder de soluções de *software* de gestão eleitoral dos EUA, ganhando assim espaço e mais confiança de um país tanto influente quanto nacionalista. Outros marcos recentes foram as realizações de eleições *online* para cidadãos que vivem no exterior durante eleições estaduais no México e

presidenciais nos EUA em 2012 e a execução das eleições nacionais do Equador em 2013.

Dentre as aquisições mais recentes e consolidando sua expansão e presença na América Latina está a compra, em novembro de 2013, de 100% da Oak Soluções, principal fornecedor de eleições *online* e tecnologia de certificação digital no Brasil. Com isso, a empresa ganha novos conhecimentos para melhorar seu portfólio de soluções.

Fundada em 2003 e situada em Brasília, a OAK Soluções tem mais de dez anos de experiência no mercado brasileiro, além de conexão com pelo menos 60 clientes ativos nos setores público e privado, tais como o Ministério do Trabalho, Supremo Tribunal Federal e Conselho Federal dos Farmacêuticos. Além disso, a empresa oferece produtos de votação e certificação digital adaptados e compatíveis às exigências eleitorais específicas do Brasil, bem como suas normas e regulamentos.

De acordo com Edgardo Torres-Caballero, diretor-geral da Scytl para a América Latina, há previsão de que o mercado de certificação digital cresça bastante, pois o uso da Internet atualmente é necessário como uma plataforma para ampliar a rede de negócios. “As pequenas e médias empresas terão de usar o certificado digital. E o voto *online* em entidades e associações também é um mercado em evolução.” Quanto à possibilidade de eleições governamentais, ele acredita que demore um pouco mais, mas que seja uma aposta para curto e médio prazo, visto que a empresa já realizou plebiscitos em outros países e que seja difícil adiar o uso da Internet como meio de comunicação com cidadãos.

Assim, a aquisição da OAK Soluções se mostra bastante vantajosa para a Scytl, em vista desta estar entrando em um mercado com regulamentações eleitorais bastante específicas e diferentes de outros países com os quais a empresa já trabalhou. No entanto, por se tratar da compra de uma empresa já consolidada no mercado brasileiro, existem agora novos desafios a serem enfrentados na construção e consolidação da nova marca.

1.1 Problema da Pesquisa

Por estar se estruturando agora no país, a empresa necessita de um plano de marketing para orientá-la nesse processo, de modo a minimizar os impactos gerados pela troca de marcas e consolidar sua imagem no mercado brasileiro. Assim, o problema de pesquisa encontrado é: Como solucionar os atuais problemas de

marketing e comunicação enfrentados pela empresa em sua fase de transição de marca?

1.2 Justificativa

Nota-se que um grande problema na transição entre marcas, seja por fusão ou por aquisição, é a visão simplificada deste processo. Existem muitas vertentes que influenciam o início e o fim de cada empresa, de modo que deve-se tomar os cuidados necessários para evitar ou diminuir os impactos negativos que uma mudança pode causar. Assim, é importante que a empresa siga um planejamento bem embasado através de análises das ameaças e oportunidades inseridas na ação que a empresa deseja realizar, ampliando suas chances de sucesso.

Ao efetuar a aquisição da OAK Soluções, não houve estudos a respeito de como a transição poderia afetar os negócios da empresa no mercado. Após anúncio da compra em diferentes mídias, a simples troca de logomarcas aconteceu, mesmo que processos internos e produtos oferecidos continuassem os mesmos da marca anterior. Essa mudança repentina pode gerar confusão não apenas para clientes mas para os próprios funcionários, visto que, embora uma empresa complementa a outra, elas possuem serviços diferentes que ainda são diferenciados como sendo de uma ou de outra e não como apenas da mais nova, a qual sustentará o nome.

Em vista dos principais problemas enfrentados recentemente pela empresa Scytl, é de extrema importância que haja um estudo a respeito de como essa mudança pode ser melhor administrada, de como ela pode vir a impactar o mercado e de como melhor anunciá-la, tanto para aqueles que já conheciam a empresa anterior, quanto para os que nada sabiam a respeito dela, posicionando-a diante do público.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo Geral

O objetivo geral deste trabalho é elaborar um plano de marketing para auxiliar a empresa a administrar a transição entre a antiga marca Oak soluções e a nova Scytl, construindo e posicionando sua marca no mercado de modo a reduzir prejuízos consequentes da mudança e assegurar que o público a compreenda.

1.3.2 Objetivos específicos

- Avaliar e conhecer o mercado no qual a empresa está se inserindo;

- Avaliar qual o impacto da antiga empresa no mesmo;
- Identificar concorrentes, oportunidades e ameaças;
- Desenvolver estratégias de comunicação para a transição da marca, tomando-se o devido cuidado com antigos clientes e fornecedores;
- Desenvolver estratégias de posicionamento e solidificação da marca no mercado.

2. Referencial Teórico

2.1 Fusões e aquisições

Com a expansão cada vez maior do comércio e da oferta de serviços e produtos no mercado, a opção de fusão e/ou aquisição tem se tornado bastante visada e vantajosa para muitas empresas que desejam adquirir vantagem competitiva, se fortalecer no mercado e até mesmo alcançar sua liderança. De acordo com a pesquisa sobre Fusões e Aquisições no Brasil, publicada pela PricewaterhouseCoopers (PWC) de julho de 2014, o mês de julho registrou 68 transações, com número superior ao atingido nos quatro anos anteriores. Já no acumulado de janeiro a julho, foram anunciadas 461 transações, número menor que os dois anos anteriores, porém dentro da média dos quatro últimos anos.

De acordo com Harding & Rovit (2005, p.11) “Quando falamos em *realizar transações*, nos referimos a todo o espectro de atividades que resulta em uma combinação de negócios de um tipo ou de outro.” Estas combinações, dentre outros tipos de transações existentes podem resultar em *fusões e/ou aquisições*. Estes termos se referem a combinações de negócios com diferentes significados em diferentes mercados, como de contabilidade, direito e bancário, e serão aqui utilizados “para nos referirmos a aquisições – através de capital, ações ou uma outra combinação – de um negócio por outro, que resulta em uma combinação de negócios.” No caso da fusão, para Barros (2003 apud CAIXETA 2010, p.3) trata-se de uma operação societária entre duas ou mais empresas que deixam de existir individualmente diante da formação de uma terceira empresa inédita que construirá uma nova identidade organizacional, sem predominância de nenhuma das empresas que, em geral, possuem mais ou menos o mesmo porte. Já a aquisição se trata do desaparecimento legal de uma empresa que teve seu controle acionário parcial ou totalmente comprado por outra, geralmente de maior porte.

Ainda na definição de fusões e aquisições, Ross, Westerfield e Jaffe (1995 apud CAIXETA 2010, p.4) afirmam que uma fusão ou aquisição pode ser classificada em três categorias: 1) Horizontal: com o objetivo expandir as atividades da empresa, duas ou mais empresas do mesmo ramo de atividade se unem, aumentando-se o poder de mercado; 2) Vertical: quando duas ou mais empresas da mesma cadeia produtiva se unem, podendo ser progressiva – quando uma empresa compra outra que compra seus produtos – ou regressiva – quando a empresa adquire um fornecedor; 3) Conglomerado ou cosseguro: com o objetivo de diversificar e aproveitar

oportunidades de investimentos, uma empresa se une a outra cujo ramo de atividades não seja relacionado a ela.

A pesquisa anteriormente citada nos mostra o quanto esse tipo de transação é influente para o crescimento e expansão econômica de uma ou mais empresas. De acordo com Rasmussen (1989, p. 15) para um grupo econômico ou empreendimento em expansão que procura diversificação, penetração mercadológica, expansão de produtos e/ou no sistema de distribuição e maximização do potencial financeiro, as técnicas de aquisição, fusão ou *joint venture* “são ferramentas estratégicas extremamente poderosas, de moderado risco e de reconhecida viabilidade econômica, comparadas com as práticas do investimento da estaca zero.” Sendo assim, o autor (1989, p.36) afirma que tais estratégias, se executadas dentro dos padrões e normas microeconômicas adequados podem resultar em economias consideráveis de tempo e capital de risco, porém, caso contrário, o custo do fracasso pode ser alto e levar a empresa a um atraso na realização dos seus macro objetivos estratégicos.

O processo de fusões e aquisições implica em diversos impactos nas empresas. No caso da aquisição, esse impacto da mudança tende a ser ainda maior na empresa adquirida. Para Harding & Rovit (2005, p.123-124) algumas das questões mais complexas que um processo de fusão ou aquisição pode criar são as questões de divergência cultural entre as empresas, o processo de renomear a nova empresa, a montagem de uma nova estrutura organizacional, a designação de papéis e responsabilidades à alta direção, as possíveis demissões para melhor alinhamento entre as empresas, a redefinição da oferta de serviços e produtos e os novos direcionamentos da empresa.

Em vista disso, é necessário que, ainda durante o processo de negociação, as empresas já iniciem o processo de planejamento de integração. Barros et al. (2003 apud Nunes & Vieira 2008, p.3) aponta que os motivos pelos quais a aquisição foi realizada são fatores decisivos na escolha estratégica de integração que a empresa adotará, sendo que esta escolha determinará o padrão de mudanças que devem ocorrer tanto na empresa adquirida quanto na adquirente.

Para Harding & Rovit (2005, p.116-117) “integrar significa combinar duas empresas de modo produtivo” através de “um número de princípios norteadores que se aplicam a praticamente todos os esforços de integração” de modo a demonstrar onde e em que áreas é importante haver tal integração. Para os autores (2005, p.30), “apenas algumas poucas atividades de integração realmente importam ao se

determinar o sucesso de uma transação”, pois ao adotar uma abordagem muito abrangente pode-se desviar a atenção das questões fundamentais. Alguns tipos de fusões inclusive, tais como as direcionadas para extensão de produtos e/ou alcance geográfico, requerem apenas uma integração seletiva em áreas de operações que se destacam, não tendo que se preocupar com uma mescla total da empresa.

Muitos autores afirmam que é importante priorizar as decisões sobre integração, de modo a permitir a nova empresa a focar em suas atividades básicas sem comprometer suas operações principais. É o que se pode perceber quando Harding & Rovit (2005, p.140) comentam que “se os compradores não desenvolvem uma plataforma sólida para o sucesso da integração, eles podem rapidamente perder o momento (e valor de mercado) quando os concorrentes roubarem clientes, o moral dos funcionários cair e os executivos principais debandarem.” Para Rasmussen (1989, p.146) uma empresa não deve demorar mais do que 90 dias após a consolidação do negócio para definir a nova gestão, implantar a consolidação de controles e a nova cultura estratégica, com modelo legal e operacional da transação. Harding & Rovit (2005, p.120) apontam ainda que o atraso no planejamento da integração é um erro grave, visto o risco de se investir em um negócio que não se sabe como irá funcionar. Além disso, ter todos os processos necessários para a integração mapeados permite que o gestor tenha estimativas realistas quanto aos seus custos totais e quanto às ações, políticas e objetivos que devem ser assumidos para uma integração de sucesso.

2.2 Marketing

Dentre os planejamentos que uma empresa deve fazer, principalmente em se tratando de uma em processo de transição, é o planejamento de marketing, a fim de que a nova marca obtenha indicações de como melhor administrar tal mudança e de como se inserir no mercado com um novo nome. Nas palavras de Braga (2006), em um processo de transição de marca, que pode ocorrer tanto por falência quanto por aquisições e fusões, eliminar um nome famoso e/ou criar um novo “é uma tarefa complexa, cheia de armadilhas e exige pesados investimentos em comunicação e publicidade”.

De acordo com Schewe e Smith (1982, p.11), é possível observar as necessidades e ações de marketing desde 2100 a. C, quando vendedores viajavam ao redor do mundo para adquirir e vender bens através de trocas. Com o passar dos anos, a demanda foi se tornando cada vez maior, aumentando o comércio e criando-se as

bases para uma indústria mais organizada. Através de fenômenos como as Revoluções industriais, a oferta de produtos tornou-se cada vez maior que a demanda, transformando economias de produção em economias de vendas que favoreciam o consumidor. Em meados das décadas de 1960 e 1970, ambientes simples de comercialização tornaram-se cada vez mais complexos, exigindo cada vez mais que comerciantes estudem e entendam melhor seu cliente e seu negócio, de modo a não perder sua fatia no mercado. O marketing passou a ser parte essencial para que empresas atuais se mantenham em crescimento.

O marketing tem sido estudado por vários teóricos e é possível encontrar diversas definições do termo. Em geral, estas envolvem ferramentas estratégicas voltadas para o lucro e/ou satisfação do consumidor. É o caso de Skacel (1992, p. 7) que afirma que o marketing deve ser definido como ferramenta de gerenciamento que gera lucro através da satisfação criativa das necessidades do cliente. Já Schewe e Smith (1982, p.14) apresentam definições de cinco literaturas no quadro reproduzido a seguir:

Quadro 1 – Algumas definições de marketing

Marketing

- É a entrega de um padrão de vida à sociedade. (MAZUR, 1947)
 - É o desempenho de atividades empresariais que dirigem o fluxo de bens e serviços do produtor para o consumidor ou usuário. (AMA, 1960)
 - É um sistema total de atividades empresariais interatuantes destinadas a planejar, apreçar, promover e distribuir bens e serviços que satisfazem a desejos dos clientes presentes e potenciais. (STANTON, 1971)
 - É um conjunto de atividades necessárias e incidentais para ocasionar relacionamentos de troca em nosso sistema econômico. (HALLOWAY E HANCOCK, 1973)
 - abrange atividades de troca conduzidas por indivíduos e organizações com o propósito de satisfazer aos desejos humanos. (ENIS, 1977)
-

Fonte: Schewe e Smith (1982, p.14)

Fica claro então que o marketing possui muitas aplicações. Para McDonald (1993, p.9) “as ideias do marketing são universais” independentemente do produto ou

serviço oferecido. Porém, deve-se destacar que um produto não deve ser especificado de modo semelhante a um serviço, visto que este não possui as mesmas características físicas reproduzíveis e mensuráveis. Sendo assim, as estratégias voltadas para serviços devem ser aplicadas diferentemente pois eles envolvem alto grau de confiança por parte do consumidor, o qual só terá uma avaliação completa do serviço após a conclusão do mesmo.

Em vista dessa diferenciação, neste trabalho será utilizada a definição de marketing de McDonald (1993, p.1) que afirma que “basicamente, a ideia central do marketing é fazer com que os recursos da empresa adequem-se às necessidades do cliente, alcançando os objetivos de ambos”. O autor afirma ainda (1993, p.3) que a adequação desses recursos às necessidades do cliente se dá no chamado *ambiente de marketing*, que é o meio no qual a empresa opera. Nesse ambiente existem muitas vertentes que devem ser estudadas e analisadas, visto que estas afetam direta ou indiretamente a empresa e a forma como essa se comporta e se posiciona no mercado.

2.3 Plano de marketing

Como diversos autores apontam, existem diversos fatores internos e externos que resultam em ameaças e oportunidades que interagem com a empresa de maneira complexa, afetando sua capacidade de alcançar seus objetivos. Assim, um grande erro cometido é a análise simplista da situação em que elas se encontram no ambiente de marketing. McDonald (1993, p.15) aponta que é um comum entre muitos gerentes que fazer algum tipo de planejamento de marketing ajuda a reduzir a complexidade das operações empresariais e acrescenta uma dimensão realista às expectativas da empresa para o futuro.

A criação de um planejamento para a empresa traz os mais diversos benefícios para ela, pois vai traçar a melhor maneira para que os objetivos sejam alcançados. Ao falar sobre o plano de negócios, documento que vai além do marketing e que serve para descrever o empreendimento e seus objetivos para fontes e investidores, Bangs Jr. (1999, p.19) afirma que seu processo de criação ajuda o empresário a ter uma visão crítica, objetiva e não emocional do projeto. O produto final de um planejamento é um instrumento operacional que auxiliará no gerenciamento e apontará as diretrizes a serem seguidas.

De acordo com McDonald (1993, p.13) planejamento de marketing é “uma sequencia lógica de atividades que levam à definição de objetivos de marketing e à

formulação de planos para alcançá-los”. Enquanto isso, Skacel (1992, p.11) alerta para que o empresário não confunda o plano de marketing com o planejamento de marketing, pois eles não são a mesma coisa. Enquanto o planejamento de marketing pode se tratar de qualquer processo cujo planejamento faça parte das funções e responsabilidades do marketing, “o plano de marketing é um documento escrito que detalha ações específicas de marketing dirigidas a objetivos específicos no âmbito de um certo ambiente de marketing”. É o plano que determina minuciosamente as ações que serão realizadas para aproveitar oportunidades e amenizar ameaças. Nas palavras de Dantas (2014, p.33) “trata-se de uma ferramenta de gestão que deve ser regularmente utilizada e atualizada, pois permite analisar o mercado, adaptando-se às suas constantes mudanças e identificando tendências”.

Assim, fica clara a importância de tal documento que trará base e servirá de guia para as ações fundamentais da empresa. Segundo Dantas (2014, p.35) “o plano de marketing possui diversas funções que ajudam no desenvolvimento da estratégia da empresa além de apoiar as atividades operacionais dos diversos setores.” Para o autor, o plano pode apresentar vantagens estratégicas, dentre as quais McDonald (1993, p.15) aponta a utilidade do documento para identificar fontes de vantagem competitiva; informar; conseguir recursos e apoio. Skacel (1992, p.9) reforça ainda outras vantagens, tais como apontar pontos fortes e fracos, identificar obstáculos e problemas, procurar soluções eficientes, estabelecer datas e prazos. Trata-se de uma forma de dar um caminho para a empresa e estabelecer objetivos específicos a serem seguidos.

No entanto, na ampla literatura disponível a respeito do assunto é notável a diversidade de tipos e modelos de planos de marketing que podem ser aplicados a empresas. Dantas (2014, p. 37) destaca que atualmente “existem muitos modelos de planos de marketing e que grande parte desses planos, infelizmente, não é muito prática.” Muitos se dizem universais e cabe ao empresário escolher o que lhe parece mais objetivo e que se encaixe melhor com seus padrões. Após análise dos modelos de Skacel (1992), McDonald (1993), Berkovitz et Al. (2003 apud DANTAS 2014), Dantas (2005 apud DANTAS 2014) e Kotler e Keller (2006 apud DANTAS 2014), utilizou-se como referência o modelo de plano de marketing de Kotler e Keller (2006 p. 208-221 apud DANTAS 2014) para aplicação na empresa ScytI. Essa referência servirá como base para o processo de desenvolvimento dos estudos e estratégias de marketing, porém, por se tratar de uma empresa prestadora de serviços a outras

empresas e devido às rápidas mudanças que acontecem no ambiente devido à sua transição, à globalização e expansão digital, o modelo sofrerá pequenas alterações, das quais é utilizado o livro de Dantas (2014) como guia mais atual.

Esse modelo de referência consiste em cerca de dezenove fases, das quais serão utilizadas:

- Resumo executivo e sumário: breve resumo dos pontos principais, metas e recomendações do plano.
- Análise da situação: antecedentes da empresa, os vários fatores do macroambiente e do mercado em que empresa se encontra, suas tendências e influências.
- Resumo do mercado: demografia, necessidades, tendências e crescimento.
- Análise SWOT: Apresentação dos fatores de influência interna (forças e fraquezas) e externa (oportunidades e ameaças).
- Análise da concorrência: breve descrição, do negócio, dos produtos, posicionamento no mercado, comunicação. Aspectos importantes que podem ameaçar ou servir de inspiração para estratégia.
- Fatores-chave para o sucesso: quais são os aspectos essenciais do negócio que garantem seu sucesso.
- Questões fundamentais: os principais problemas para a empresa observados nas análises anteriores.
- Estratégia de marketing: missão da empresa e objetivos de marketing.
- Mercados-alvo: definir que público deseja-se alcançar com tais estratégias.
- Posicionamento: definição de como a empresa deseja ser vista pelo cliente
- Estratégias: as ações propriamente ditas, com detalhamento.
- Previsão de despesas/orçamento: apresentação de uma média de gastos para apresentar realisticamente a viabilidade do plano
- Implementação: Tabela detalhada com prazos, orçamento e área responsável
- Controle: Como as estratégias e ações serão controladas.

3. Metodologia

O desenvolvimento da pesquisa se iniciou através de um estudo exploratório de acordo com o problema e os objetivos predefinidos a fim de se adquirir maior conhecimento teórico dos conceitos relacionados ao planejamento de marketing e ao processo e necessidades de um procedimento de fusão e aquisição.

De acordo com Mattar (2012, p.8)

a pesquisa exploratória visa prover o pesquisador de maior conhecimento sobre o tema ou problema de pesquisa em perspectiva. Por isso, é apropriada para os primeiros estágios da investigação da pesquisa quando o pesquisador não tem conhecimento suficiente para formular questões e (ou) hipóteses específicas

Para ele, esse tipo de pesquisa auxilia a esclarecer prioridades e desenvolver formulações mais precisas quanto ao problema de pesquisa, ajuda a desenvolver e determinar questões e variáveis relevantes para o objetivo pretendido. O mesmo autor (1999, p.63) afirma ainda que a pesquisa exploratória auxilia a “possivelmente economizar recursos, pois muitas vezes, outras pesquisas já investigaram os mesmo problemas, apresentando resultados aproveitáveis, senão no todo, ao menos em parte.”

Dentre os principais métodos utilizados na pesquisa exploratória, Mattar (2012 p.10-14) aponta os levantamentos em fontes secundárias, que incluem levantamentos bibliográfico, documentais, de estatísticas e de pesquisas realizadas; e os levantamentos de experiência, além de estudos de caso e observação informal, sendo que os dois últimos não foram utilizados neste trabalho. Os levantamentos bibliográficos são os conhecimentos adquiridos através do conhecimento dos trabalhos realizados por outros, através da procura em livros, revistas, dissertações, jornais etc. Os levantamentos documentais visam a busca através de informações valiosas que a própria empresa possui em registros, banco de dados e sites. Já os levantamentos de estatísticas abordam as buscas através de instituições – governamentais ou não – que divulgam estatísticas sobre os mais diferentes assuntos, tais como o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), a Fundação Getúlio Vargas (FGV) etc. Enquanto o levantamento de pesquisas realizadas envolve o meio de pesquisas do mesmo tema que possam ter sido feitas por empresas de pesquisa, universidades, publicações especializadas etc.

Os levantamentos de experiências também foram essenciais para este trabalho, visto que muitos dados, tanto da história da empresa, quanto de

procedimentos de aquisição de clientes e projeções futuras, não estavam registrados. Esse tipo de levantamento, de acordo com Mattar (2012, p.11), visa “obter e sintetizar todas as experiências relevantes sobre o tema em estudo e, dessa forma, tornar o pesquisador cada vez mais consciente da problemática em estudo.” Assim, foram entrevistados o Diretor Geral da Scytl Brasil e Peru, o fundador e atual Consultor de Pré-vendas da empresa, e a Diretora Sênior de Marketing, a fim de melhor entender o histórico da empresa, processos de negócio e planos futuros já estruturados e pensados.

Durante a formação da memória da pesquisa e para preparação do Plano de Marketing, foi feito um levantamento documental a fim de se familiarizar com as características da empresa estudada e, em seguida, levantamento bibliográfico para alcançar um melhor entendimento a respeito das premissas dos processos de fusão e aquisição de empresas e dos conceitos, teorias e modelos de marketing e planos de marketing.

Em seguida, após o embasamento teórico e estudos dos modelos de planos de marketing de Skacel (1992), McDonald (1993), Berkovitz et Al. (2003 apud DANTAS 2014), Dantas (2005 apud DANTAS 2014) e Kotler e Keller (2006 apud DANTAS 2014), escolhi utilizar o modelo destes últimos autores para a elaboração do plano, com o auxílio do livro de Dantas (2014) como guia para pequenas alterações mais atualizadas.

Com o modelo em mãos, foram realizados novos levantamentos documentais a fim de entender a fundo o negócio da empresa. Em seguida, foram feitos diversos levantamentos de estatísticas, de pesquisas realizadas e de experiências sobre o mercado e a concorrência. Estes levantamentos foram feitos em grande parte através de portais na Internet, tais como Folha de S. Paulo e IBGE, e foram de suma importância para auxiliar nas decisões das estratégias de marketing e plano de ação.

4. Conclusão

O ano de 2014 tem sido de muitas novidades, grandes eventos e drásticas mudanças decorridas nos mais diversos panoramas do cenário brasileiro. A copa do mundo e as eleições nacionais foram destaque durante esse período e, atrelados aos meios de comunicação cada vez mais velozes e acessíveis, geraram reações conturbadas no comportamento social. Assim, um monitoramento rápido e constantes definições de estratégias mercadológicas são pontos fundamentais para que empresas garantam sua permanência no mercado.

Nesse mesmo período, a Scytl tenta se inserir e estabelecer no setor de tecnologias de eleições *online*, passando por um longo processo de integração de empresas e tendo um primeiro ano que, embora lucrativo, se apresentou bastante incerto com relação a objetivos e projeções futuras. Após as resoluções dos trâmites de mudança da razão social e uma transição de marca pouco cuidadosa, a empresa tem passado por um segundo semestre pouco planejado e de gestão de crises, problemas que precisam ser solucionados com urgência.

Com tantas mudanças ocorrendo externamente em nível social, cultural, político e econômico; e internamente, a realização de um plano de marketing ao longo deste período mostrou-se bastante desafiadora. Os grandes projetos de eleição realizados e a mudança da sede da empresa tomaram o tempo de funcionários com informações internas fundamentais para essa pesquisa. Além disso, a ausência de outros funcionários que trabalham fora da cidade, como Rio de Janeiro e Barcelona, também influenciaram no processo.

Ao longo do período de estudos e pesquisa do plano de marketing, descobriu-se que haviam problemas muito mais profundos do que o identificado inicialmente na proposta do plano, mostrando que existem ainda muitas questões administrativas básicas que necessitam ser resolvidas antes de se tomar decisões estratégicas de mercado e divulgação. O tempo hábil para a realização deste trabalho também influenciou nas decisões quanto às ações de marketing a serem tomadas. Além disso, o período de transição em que a empresa se encontra, tornou inviável algumas projeções como a de vendas para o ano seguinte, impactando diretamente na estrutura do plano de marketing que teve que ser adaptado do modelo proposto. Assim, o plano de marketing resultante deste trabalho, teve como resultado ações emergenciais voltadas principalmente para os processos de comunicação, deixando que outras estratégias se apresentem como sugestões a serem seguidas após as decisões-chave da

organização, como é o caso dos produtos que passarão a ser ofertados, dos objetivos do segundo ano de integração e, por consequência, do novo público-alvo.

Fica claro, porém, a necessidade de um funcionário fixo responsável pela comunicação e marketing da empresa no Brasil que não permita que novos passos sejam traçados sem os cuidados devidos quanto à imagem da empresa. Esse profissional deverá analisar constantemente as mudanças no mercado e acompanhar passo a passo as ações referentes à sua área de acordo com que as decisões forem tomadas. Além disso, as ações apontadas no plano também mostram que a comunicação de base com os clientes também deve ser resolvida paralela ou prioritariamente à prospecção e divulgação para novos clientes. Por fim, o alinhamento de objetivos básicos, mapeamento e organização dos processos internos devem ser feitos para estabelecer bases sólidas nos serviços oferecidos.

REFERÊNCIAS

Bibliografia

- BANGS JR., David H. *Guia prático – Planejamento de negócios: criando um plano para seu negócio ser bem-sucedido*. São Paulo: Nobel, 1999. p. 28-75
- DANTAS, Edmundo Brandão. *Manual realmente prático para elaboração de planos de marketing*. Brasília: Editora Senac – DF, 2014.
- HARDING, David; ROVIT, Sam. *Garantindo o sucesso em fusões e aquisições: quatro decisões-chave para a sua próxima negociação*. Rio de Janeiro: Campus, 2005.
- MATTAR, Fauze Najib. *Pesquisa de marketing: edição compacta*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.
- MATTAR, Fauze Najib. *Pesquisa de marketing 1: metodologia, planejamento*. São Paulo: Atlas, 1999
- MCDONALD, Malcolm H. B. *Planos de marketing: Como preparar – Como usar*. Rio de Janeiro: Graf. JB, 1993
- RASMUSSEN, U.W. *Aquisições, fusões & incorporações empresariais: estratégias para comprar e vender empresas no país e no exterior*. São Paulo: Aduaneiras, 1989.
- SCHEWE, Charles D., SMITH, Reuben M. *Marketing: Conceitos, casos e aplicações*. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1982.
- SKACEL, Robert K. *Plano de marketing: como prepara-lo... o que ele deve conter*. São Paulo: Nobel, 1992.

Periódicos

- Mercado Brasileiro de *Software*: panorama e tendências, 2014 – 1ª. ed. São Paulo: ABES – Associação Brasileira das Empresas de *Software*, 2014

Artigos online

- ALVES, Vinícius. *Segundo LinkedIn, brasileiros tem maior confiança em marcas que estão nas mídias sociais*. Disponível em: <<http://www.midiapublicitaria.com/comunicacao/publicidade/ok-segundo-linkedin-brasileiros-tem-maior-confianca-em-marcas-que-estao-nas-midias-sociais/>> Acesso em 06 de outubro de 2014
- BELLUZZO, Guilherme. *O desafio na transição de marcas*. Disponível em <<http://www.ifd.com.br/marketing/o-desafio-na-transicao-de-marcas/>> Acesso em 07 de setembro de 2014
- BRAGA, Isabel A. *As marcas também morrem*. Disponível em <<http://exame.abril.com.br/revista-exame/edicoes/0875/noticias/as-marcas-tambem-morrem-m0101221>> Acesso em 07 de setembro de 2014

CAIXETA, Renata P. *O processo de Fusão e Aquisição (F&A): um estudo de caso em uma Micro e Pequena Empresa (MPE)*. 2010 Disponível em <http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnEO/eneo_2010/2010_ENEO215.pdf> Acesso em 04 de setembro de 2014

MOURA, Ruy. *Certificação digital faz espanhola Scytl comprar OAK Soluções por 2,2 milhões de euros*. Disponível em <<http://fusoesaquisicoes.blogspot.com.br/2013/11/scytl-acquire-oak-solucoes-empresa.html>> Acesso em 04 de setembro de 2014

NUNES, Eduardo P. VIEIRA, Fernando de O. *Fusões e aquisições de empresas no Brasil: Administrando o choque entre culturas organizacionais distintas*. Disponível em <<http://www.uff.br/sta/textos/fv001.pdf>> Acesso em 07 de setembro de 2014

SILVEIRA, Stefanie. *Número de brasileiros que usa Internet pelo celular cresce 106% em dois anos, diz pesquisa*. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/tec/2014/06/1476690-numero-de-brasileiros-que-usa-a-Internet-pelo-celular-mais-que-dobra-em-dois-anos-diz-pesquisa.shtml>> Acesso em 06 de outubro de 2014

Fusões e Aquisições no Brasil: julho 2014. Disponível em <<http://www.pwc.com.br/pt/publicacoes/servicos/assets/fusoes-aquisicoes/highlights-julho-2014.pdf>> Acesso em 22 de setembro de 2014

Por que ainda não podemos votar *online*? Disponível em <<http://www.webcitizen.com.br/blog/eleicoes2014/por-que-ainda-nao-podemos-votar-online/>> Acesso em 03 de outubro de 2014

UNISYS SECURITY IndexTM: BRAZIL. Disponível em: <<http://www.unisyssecurityindex.com/system/reports/uploads/315/original/Unisys%20Security%20Index%20Brazil%20May%202014.pdf?1401094874>> Acesso em 06 de outubro de 2014

Cresce confiança no m-commerce. Disponível em <<http://www.wbibrasil.com.br/noticia/cresce-confianca-no-m-commerce/1101/>> Acesso em 06 de outubro de 2014

Estudo global sobre privacidade na Internet revela visões conflitantes dos consumidores. Disponível em <<http://brazil.emc.com/about/news/press/2014/20140617-01.htm>> Acesso em 06 de outubro de 2014

46% dos brasileiros não sentem segurança em comprar por dispositivos móveis. Disponível em: <<http://corporate.canaltech.com.br/noticia/seguranca/46-dos-brasileiros-nao-sentem-seguranca-em-comprar-por-dispositivos-moveis/>> Acesso em 06 de outubro de 2014

Confiança do brasileiro na privacidade na Internet está entre as mais baixas do mundo. Disponível em <<http://www.semanaon.com.br/conteudo/1182/de-olho-em-voce>> Acesso em: 06 de outubro de 2014

Scytl <<http://www.scytl.com/>>

Smartmatic <<http://www.smartmatic.com/>>

Engetec <http://www.engetec.it/pt/>