



MCV Company



INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS ECONÓMICAS E

EMPRESARIAIS

ANO LECTIVO 2013-14

CURSO DE MARKETING / 3º ANO

20/Junho/ 2014 | ISCEE

Ficha Técnica	
Projecto:	Criação de uma Empresa na Plataforma On-line MARKETPLACE
Docente:	Dra. Vanda Leite
Consultores:	Crisolita Barbosa Milene Cruz Vânia Santos
<u>Avaliação:</u>	

ÍNDICE

1. SUMÁRIO EXECUTIVO.....	4
2. CARACTERIZAÇÃO DO NEGÓCIO.....	5
2.1 MISSÃO.....	5
2.2 DESCRIÇÃO DO MERCADO.....	5
2.3 MERCADO GEOGRÁFICO.....	5
2.4 POSTURA COMPETITIVA.....	5
2.5 COMPETÊNCIAS DESTINTIVA.....	5
3. ANÁLISE DO DESEMPENHO FINANCEIRO E DE MARKETING.....	6
3.1 APRESENTAÇÃO DO JOGO FINAL.....	7
4. ANÁLISE CRÍTICA DO PLANO DE MARKETING DA EMPRESA.....	10
4.1 ESTRATÉGIA DO PRODUTO.....	11
4.2 ESTRATÉGIA DE PREÇO.....	13
4.3 CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO.....	14
4.4 ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO.....	14
5. AVALIAÇÃO DA ESTRATÉGIA E O DESEMPENHO DA EMPRESA DURANTE O 2º ANO.....	15
6. AVALIAÇÃO DA SITUAÇÃO ACTUAL DA EMPRESA E DO MERCADO (PONTOS FORTES E PONTOS FRACOS).....	16
7. DESCRIÇÃO SOBRE COMO A EMPRESA ESTÁ PREPARADA PARA ENFRENTAR OS DESAFIOS DO FUTURO.....	17
8. CONCLUSÃO (LIÇÕES APRENDIDAS).....	18

SUMÁRIO EXECUTIVO

No âmbito da disciplina Simulação Jogos De Marketing, foi solicitado aos discentes a criação de uma empresa on-line no Simulador Marketplace.

O **Marketplace** é um simulador informatizado de negócios que se utiliza de tecnologia internacional de ponta via Internet e se baseia no conceito “learning business by doing business”, ou seja, aprender sobre negócios **fazendo negócios**. Ao contrário dos tradicionais cursos de gestão, o uso de simulações informatizadas permite incorporar abordagens inovadoras, desenvolvidas com o objectivo de estimular o aprendizado por meio de ciclos de acção e reflexão em um ambiente virtual altamente realista e dinâmico.

No **Marketplace**, os participantes são mergulhados em um ciclo de negócios acelerado; em poucas semanas, deverão tomar decisões e enfrentar os concorrentes em um período que, na vida real, corresponderia a dois ou três anos. A cada trimestre, as empresas expandem suas operações e escritórios de venda, investem em novas tecnologias, analisam pesquisas de mercado e relatórios financeiros, criam produtos e anúncios publicitários, administram o fluxo de caixa e têm seu desempenho medido pelo Balanced Scorecard. E o mais importante: no final de cada trimestre, os participantes analisam, junto com o professor, o desempenho geral das empresas e a evolução do mercado, para identificar pontos fortes e fracos em seu posicionamento estratégico e, sobretudo, para avaliar quais das suas decisões foram responsáveis pelos sucessos e fracassos da empresa.

CARACTERIZAÇÃO DO NEGÓCIO

A MCV Company é uma empresa que actua no ramo da tecnologia mais precisamente na criação, fabricação e comercialização de computadores, já esta a dois anos actuando no mercado.

MISSÃO

Oferecer as melhores soluções de tecnologia, sempre com excelência em qualidade, custo e facilidade de uso, visando e maximizando a criação de valor para os accionistas, colaboradores e as oportunidades de desenvolvimento para nossos colaboradores e a satisfação do cliente.

DESCRIÇÃO DO MERCADO

- Foco em pequenos segmentos, altas margens
- Foco nos segmentos de grandes e altamente competitivos

MERCADO GEOGRÁFICO

- Concentrar em mercados geográficos que estão em meio a relação custo / tamanho
- Concentrar em mercados geográficos que minimizam os custos de distribuição

POSTURA COMPETITIVA

- Construir uma posição de mercado e defendê-la
- Assumir a liderança e mantê-lo
- Ser o primeiro no mercado
- Contornar a concorrência sempre que possível gastar recursos que distraem a competição

COMPETÊNCIAS DISTINTIVAS

- Ser líder em participação de mercado
- Ser o líder na margem de lucro
- Ser o líder em tecnologia
- Proporcionar o produto mais fiável no mercado

ANÁLISE DO DESEMPENHO FINANCEIRO E DE MARKETING

No primeiro ano a empresa definiu o nome da empresa e as responsabilidades de cada membro do grupo. Depois de fazer uma análise do mercado, definimos as estratégias do produto, focalizando nas necessidades dos clientes, e nos preços que os clientes estão dispostos a pagar e fizemos a segmentação por aplicação.

A empresa concentrou-se nos mercados de Inovators e Workhorse, dois segmentos grandes e altamente competitivos, tornando o mercado mais direccionado para a qualidade das características dos nossos produtos.

Foram criados dois produtos (um portátil e um desktop) para testar o mercado.

Ao completar o primeiro ano no mercado, a empresa MCV Company, fez um estudo para ver como os clientes reagiram às suas actividades de marketing iniciais e também para analisar a situação financeira.

O objectivo de avaliar os resultados do teste de mercado realizado no primeiro ano, foi de aprender com a experiência de mercado de teste, e naturalmente ajusta a estratégia de marketing e tácticas a fim de melhorar o desempenho da empresa.

A empresa escolheu a cidade de Berlin, para abrir as suas primeiras lojas, e recrutou 6 pessoas para a loja.

A empresa também apostou fortemente em campanhas publicitárias para a divulgação dos produtos.

O resultado do teste de mercado não alcançaram as expectativas da empresa, conquistando somente 7% da cota do mercado, e financeiramente seria preciso aumentar os lucros.

Das muitas medidas que foram utilizadas para medir o desempenho, cada uma forneceu informações diferentes que foram utilizadas para ajustar as decisões, tácticas e, assim, promover o sucesso no mercado.

As medidas são as seguintes:

- Balanced scorecard
- Demanda do mercado e participação de mercado em segmentos-alvo
- Análise de rentabilidade
- Satisfação dos clientes com nossas marcas, preços e publicidade.

A empresa examinou cada uma destas fontes de informação e, em seguida, ajustou a estratégia e táticas, conforme necessário. O desempenho da empresa melhorou substancialmente no ano seguinte com relação ao mercado do ano anterior.

O resultado das análises demonstrou que a empresa precisava colocar mais produtos no mercado e explorar outras cidades com potencial. Por isso decidiu-se por criar mais produtos e abrir mais lojas para competir com o líder do mercado. Finalmente reforçamos a nossa força de vendas e investimos fortemente em novas tecnologias. Os ajustes na estratégia deram resultados satisfatórios e melhorias substancial na cota do mercado, vendas e na lucratividade, apesar de uma considerável melhoria dos nossos concorrentes também.

Estas condições incentivaram previsões optimistas para o sector.

Apresentação Final do Jogo

Profitability of Marketing Division								
	Quarter 1	Quarter 2	Quarter 3	Quarter 4	Quarter 5	Quarter 6	Quarter 7	Quarter 8
Revenues	0	0	295,400	3,416,700	3,123,700	13,297,900	38,648,350	50,491,800
Rebates	0	0	5,675	96,250	87,050	378,775	794,500	1,019,250
Cost of goods sold	0	0	201,336	2,232,533	2,098,432	8,634,315	22,398,998	30,464,427
Gross margin	0	0	88,389	1,087,917	938,218	4,284,810	15,454,852	19,008,123
Sales office leases	0	0	80,000	180,000	180,000	180,000	400,000	400,000
Sales force expense	0	0	163,064	332,064	289,000	913,072	2,125,019	2,481,311
Brand promotions	0	0	0	0	0	0	33,300	90,300
Special programs	0	0	0	0	0	0	1,094,000	1,020,000
Ad creation/revision	0	0	60,000	60,000	0	30,000	120,000	180,000
Point of Purchase Display expenses	0	0	400	1,200	1,200	1,600	5,000	6,000
Advertising expenses	0	0	95,319	295,653	738,404	1,326,714	2,762,396	4,786,144
Engineering cost for new brands	0	120,000	0	120,000	0	120,000	180,000	180,000
Market research	57,000	0	51,000	51,000	51,000	51,000	60,000	60,000
Operating expenses	57,000	120,000	449,783	1,039,917	1,259,604	2,622,386	6,779,715	9,203,755
Operating profit	-57,000	-120,000	-361,394	48,000	-321,386	1,662,424	8,675,137	9,804,368
Research and development costs	0	0	0	0	0	2,956,272	0	3,183,678
Set up costs for new sales offices	0	100,000	140,000	0	0	310,000	0	160,000



MCV Company

Net profit for division	-57,000	-220,000	-501,394	48,000	-321,386	-1,603,848	8,675,137	6,460,690
Cumulative net profit for division	-57,000	-277,000	-778,394	-730,394	-1,051,780	-2,655,628	6,019,509	12,480,199

Figura nº 1 Análise Financeira do jogo

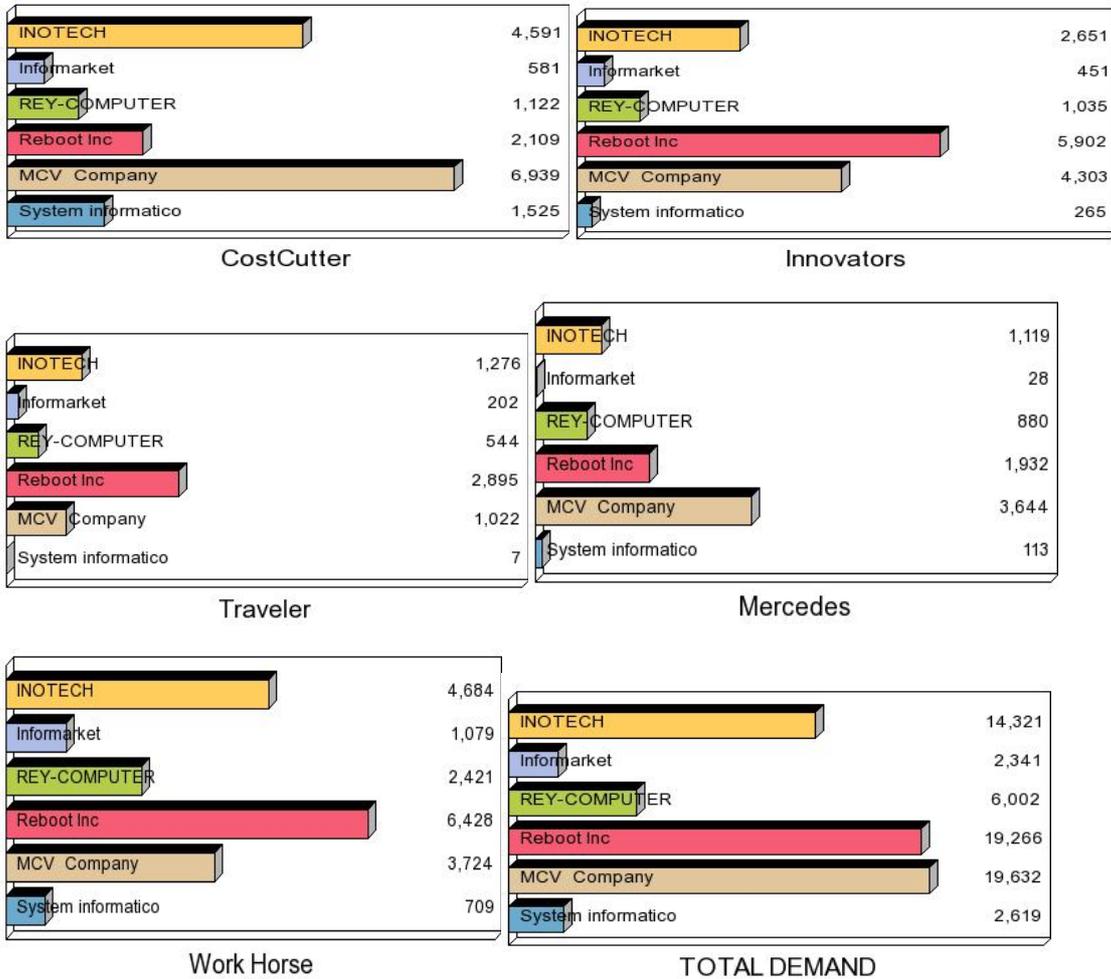
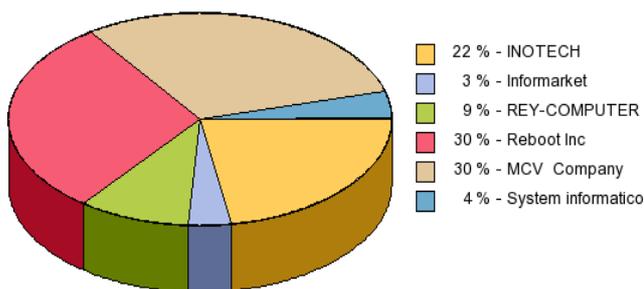


Figura nº 4 - Gráficos da análise geral do desempenho de marketing do jogo



TOTAL MARKET SHARE

ANÁLISE CRÍTICA DO PLANO DE MARKETING DA EMPRESA

ESTRATÉGIA DE PRODUTO

No 1º ano a empresa lançou dois produtos no mercado, o Atenas e a Hebe para poder concorrer com os concorrentes.

- O **Atenas** é um computador para o Segmento Work Horse



Os clientes do segmento (Workhorse) querem um PC que permite a realização de trabalhos de escritório variados. Deve ter uma capacidade substancial e flexibilidade, embora não seja top de linha. Facilidade de uso é mais importante do que a alta performance. Deve-se também ter preços modestos.



Para responder as necessidades do segmento decidimos por criar Atenas um computador desktop com mid-range poder de computação e de alta capacidade.

- A **Hebe** é um computador para o Segmento Innovators



O segmento Innovators é um pequeno segmento que precisa de um computador para lidar com grandes problemas computacionais (contabilidade, gestão de estoque e de engenharia). Este segmento quer a tecnologia mais recente e vai pagar um preço pequeno para essa alta performance.



Para esse segmento desenvolvemos a Hebe um portátil direccionado para o seguimento Innovators podendo ser ajustado ao Traveler.

Para o 5º semestre do jogo o grupo decidiu por investir em mais 1 segmento para aumentar os lucros.

- A **Afrodite** um computador para o segmento Traveler.



O segmento de viajante quer um computador prático para usar na estrada. Clientes dos viajantes são executivos e pessoas que viajam muito. Este segmento é moderadamente sensível ao preço.



No segundo ano, lançamos mais um portátil, a **Afrodite** para conquistar novos mercados e promover mais escolhas para os clientes.

- No 6º semestre desenvolvemos a **Hera**



O segmento de corte de custos (Cost Cutter) é um grande segmento que está à procura de um computador que é muito fácil de usar para aplicações básicas de escritório. O segmento é extremamente sensível ao preço.



No 6º semestre desenvolvemos a Hera um computador a baixo custo.

- No 7º Semestre foi criada a **Gaia** uma das nossas maiores criações.



O segmento de Mercedes está à procura de um computador de alto desempenho para uso em aplicações industriais e engenharia sofisticada. Clientes Mercedes estão dispostos a pagar substancialmente mais em alta performance.



A Gaia foi lançado no 7º semestre onde foi aproveitado o investimento feito em novas tecnologias para criar o melhor computador para o segmento Mercedes e ultrapassar a concorrência, tendo conseguido resultados que superaram as expectativas da empresa.



No último semestre do jogo foi criado a Íris um computador destinado ao segmento Mercedes mas a um custo mais baixo.

ESTRATÉGIA DE PREÇO

De acordo com o estudo do mercado, foi possível saber quanto os clientes estão dispostos a pagar por cada computador.

Equilibrámos os preços de acordo com os nossos principais concorrentes, aplicando desconto até 10% para diferenciar.

Para liderar o mercado e alcançar os lucros desejados a empresa decidiu diferenciar da concorrência apostando no preço pela estratégia de penetração no

mercado com preços mais baixos do que a concorrência associados a uma grande qualidade.

Conseguindo com isso a revira volta do jogo e chegando a liderar no 7º semestre do jogo um resultado muito satisfatórios para todos da empresa.

North America					
Brand	Available for Sale	Retail Price	Price Rebate	Sales Priority	Point of Purchase Display
Atenas	X	2,400	150	4	X
Hebe	X	2,800	200	2	X
Afrodit	X	2,400	200	5	X
Hera	X	1,850	100	3	X
Gaia	X	4,100	100	1	X
Iris	X	3,400	0	6	X

Europe					
Brand	Available for Sale	Retail Price	Price Rebate	Sales Priority	Point of Purchase Display
Atenas	X	2,500	100	4	X
Hebe	X	2,800	150	2	X
Afrodit	X	2,500	200	5	X
Hera	X	1,800	50	3	X
Gaia	X	4,000	100	1	X
Iris	X	3,300	0	6	X

Asia					
Brand	Available for Sale	Retail Price	Price Rebate	Sales Priority	Point of Purchase Display
Atenas	X	2,500	150	4	X
Hebe	X	3,000	150	2	X
Afrodit	X	2,000	100	5	X
Hera	X	1,800	50	3	X
Gaia	X	3,650	100	1	X
Iris	X	3,200	0	6	X

Figuras nº 3 - Análise dos preços por região

CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO

A empresa está centrada em 6 cidades até o momento, Berlin, New York, London, Shanghai e Los Angeles e Tokyo.

No 1º ano abrimos uma loja em Berlin e recrutamos 6 pessoas para a força de venda.

No início do 2º ano abrimos mais uma loja em New York recrutamos também 6 pessoas.

No 6º semestre do jogo decidimos por tornar mais competitivos e investir com mais força no mercado, abrimos mais 3 lojas em London, Shanghai, e Los Angeles, e investimos fortemente na força de vendas 16 pessoas para cada loja da empresa conseguindo assim um excelente resultado no jogo.

No último trimestre expandimos o negócio para Tokyo levando os nossos produtos a este mercado onde a concorrência é fraca, também recrutamos 21 pessoas para cada a loja.

ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO

A empresa optou por apostar fortemente na publicidade, foram planeadas campanhas publicitárias para de acordo com a pesquisa feitas pelas preferências de media do nosso mercado alvo e assim alcançar os nosso objectivo.

Publicidade	<i>Athena's wisdom</i>	Hebe's youth	CV Magic	Freedom	Goddess	Technology
Marca	Atenas	Hebe	Afrodite	Hera	Gaia	Iris

AVALIAÇÃO DA ESTRATÉGIA E O DESEMPENHO DA EMPRESA DURANTE O 2º ANO

No segundo ano a empresa teve momentos altos e momentos baixos.

Tivemos que fazer algumas alterações na nossa estratégia para poder acompanhar as exigências e mudanças do mercado e da concorrência.

Começámos o 1º trimestre do segundo ano com 20 % da cota do mercado de baixando para 14%.

O 3º trimestre do segundo ano, foi o um dos períodos mais altos da empresa conseguindo conquistar 27% da cota do mercado ultrapassando a concorrência e dominando o mercado no segmento Innovators, Costcutter, Work Horse e Traveler. Mantemos a liderança no 8º semestre do jogo chegando a 33% ca cota do mercado, com a criação da Gaia liderando o Segmento Mercedes com 61% de todo o mercado.

Conseguindo terminar o jogo com 30 % da cota do mercado empatados com o Reboot Inc. O nosso maior adversário do jogo, gerando riquezas para os accionistas e com a maior margem de investimento no Futuro o que significa que a empresa tem pernas para continuar no mercado por muito mais anos.

AVALIAÇÃO DA SITUAÇÃO ACTUAL DA EMPRESA E DO MERCADO (PONTOS FORTES E PONTOS FRACOS)

A empresa encontra-se bem posicionada no mercado com 30% da cota do mercado. A situação financeira está estável e nos permite investir em novos produtos, campanhas publicitárias e expandir para novos mercados.

PONTOS FORTES

- Bom posicionado no mercado (30% Marketshare)
- Diversidade dos produtos
- Excelente distribuição global
- Liderando o mercado nos segmentos Custcutter e Mercedes
- Com maior margem de investimento no futuro.
-

PONTOS FRACOS

- Falhas nas interpretações dos resultados da empresa no começo do jogo.
- Pouco investimento nos primeiros meses da empresa

- Fraco investimento em novos mercados

Advanced Balanced Scorecard - Strengths						
	INOTECH	Informarket	REY-COMPUTER	Reboot Inc	MCV Company	System informatico
Total Performance	4.634	0.000	0.000	21.685	25.315	0.000
Financial Performance	14.647	-69.490	-7.389	20.984	19.418	-26.628
Market Performance	0.260	0.030	0.100	0.445	0.380	0.065
Marketing Effectiveness	0.605	0.490	0.680	0.790	0.720	0.573
Investment in Future	1.000	1.000	1.041	1.055	1.712	1.000
Wealth	2.011	-0.912	-0.176	2.787	2.783	-0.068

Figura nº 4 - Análise dos pontos fortes das equipas envolvidas no jogo

Advanced Balanced Scorecard - Weaknesses						
	INOTECH	Informarket	REY-COMPUTER	Reboot Inc	MCV Company	System informatico
Total Performance	0.000	0.000	0.000	6.593	5.457	0.000
Financial Performance	-0.882	-24.379	-36.705	22.481	12.501	-22.545
Market Performance	0.210	0.060	0.235	0.265	0.300	0.120
Marketing Effectiveness	0.605	0.465	0.677	0.722	0.648	0.573
Investment in Future	1.462	1.600	1.092	2.280	3.621	1.158
Wealth	0.742	-0.074	0.271	0.672	0.621	0.191

Figura nº 5 - Análise dos pontos fracos das equipas envolvidas no jogo

DESCRIÇÃO SOBRE COMO A EMPRESA ESTÁ PREPARADA PARA ENFRENTAR OS DESAFIOS NO FUTURO

A empresa MCV Company está preparada tanto a nível financeira e de marketing para enfrentar novos desafios, visto que já encontra bem posicionado no mercado. No último semestre do jogo abrimos mais uma loja em Tokyo e investimos em novas tecnologias para continuar no futuro.

Como é possível ver no quadro em baixo terminamos o jogo a liderar na performance de mercado em 2º lugar em finanças, e liderando em investimentos no futuro mostrando claramente que a empresa MCV Company ainda tem muito para oferecer aos seus clientes e muito que preocupar a concorrência.

Balanced Scorecard for quarter: 8							
Team ID	Company Name	Total Performance	Financial Performance	Market Performance	Marketing Effectiveness	Investment in Future	Wealth
game team 5	MCV Company	25.315	19.418	0.380	0.720	1.712	2.783
game team 4	Reboot Inc	21.685	20.984	0.445	0.790	1.055	2.787
game team 1	INOTECH	4.634	14.647	0.260	0.605	1.000	2.011
game team 6	System informatico	0.000	-26.628	0.065	0.573	1.000	-0.068
game team 3	REY-COMPUTER	0.000	-7.389	0.100	0.680	1.041	-0.176
game team 2	Informarket	0.000	-69.490	0.030	0.490	1.000	-0.912

Figura nº7 Comparação do desempenho das Equipas no Jogo

LICÕES APRENDIDAS

O jogo foi um aprendizado constante desde do início até o fim.

Uma lição muito importante que aprendemos durante esse período é que um gestor tem de ter um bom conhecimento em todas as áreas da empresa e saber a hora certa para lançar um produto no mercado para o público certo.

Essa cadeira ensinou-nos também como a empresa funciona, ou seja, fazer com que a empresa conquista um lugar no mercado e não ir a falência.

Saber traçar as estratégias a seu favor, ou seja utilizar o diagnóstico situacional da empresa concorrente destacando oportunidades e ameaças, bem como forças e fraquezas, afim torna-las em seu benefício.