

**ESCOLA SUPERIOR DE PROPAGANDA E MARKETING**

**OTIMIZAÇÃO DA GESTÃO  
DE RELACIONAMENTO COM O  
CLIENTE NA TRANSPEDROSA:**

**UM ESTUDO DE CASO SOBRE  
IMPLEMENTAÇÃO DO CRM**



**DANIELLE FARIA**

**LARISSE KOURY**

**VERÔNICA OLIVEIRA**

**Rio de Janeiro – RJ  
2024**

# **ESCOLA SUPERIOR DE PROPAGANDA E MARKETING**

Trabalho de conclusão de curso apresentado como exigência para obtenção do diploma do MBA em Gestão Estratégica de Marketing com foco em Supply Chain e Transporte da ESPM-RJ.

Orientadora: Melba Porter

**DANIELLE FARIA**

**LARISSE KOURY**

**VERÔNICA OLIVEIRA**

**Rio de Janeiro – RJ  
2024**

## AGRADECIMENTO

s.m. a-gra-de-ci-men-to 1. Demonstrar gratidão. 2. Ato ou efeito de agradecer. 3. Manifestar carinho, amor, satisfação. 4. Reconhecer esforços. 5. Render graças ao que compõem o ITL, SEST SENAT e ESPM e a todo o empenho dedicado para que tenhamos nas mãos a melhor escola de Marketing do país. 6. Ser recompensado por orientadores como Melba Porter e Isabella Vasconcellos e coordenadores como Marcelo Guedes e Ney Cavalcanti que, com excelência, souberam nos ensinar e orientar que vale a pena o sacrifício para sair sempre à frente. 7. Ser recompensado com amigos de todos os lugares do Brasil de colegas do setor do Transporte. 8. Valorizar a oportunidade e a confiança que as empresas Transpedrosa, Soma Logística e Marlim Azul depositaram em nós. 9. Encantar-se com o acolhimento, carinho e conhecimento compartilhado de todos os colegas e professores do MBA de Gestão Estratégica de Marketing. 10. A felicidade que nos dá força e estrutura quando vivenciamos o apoio e paciência de todos os colegas de trabalho que precisaram cobrir nossas funções para que tivéssemos nossas semanas de aprendizado na ESPM-RJ. 11. Gratificar a disposição 24h. do Google, que nunca nos deixou na mão. 12. Reconhecer que todas as brigas, desesperos, sonos perdidos, risadas, nervosismo, ansiedades, e tudo mais que este projeto nos rendeu, valeu muito a pena. 13. Muito obrigada.

## RESUMO

As empresas estão cada vez mais empenhadas a entender, se conectar, distinguir e personalizar seus produtos e serviços para os clientes. Esse contexto demanda ferramentas e modelos de gestão para administrar as relações comerciais, visando permitir que a empresa se adapte e responda agilmente às demandas do mercado.

Este trabalho tem como objetivo revisar conceitos de Customer Relationship Management (CRM) e descrever sua implementação na Transpedrosa, uma empresa especializada no transporte de biocombustíveis, destacando a viabilidade de uma estratégia para utilização do CRM, evidenciando seus benefícios e potenciais impactos na empresa.

**Palavras-Chave:** Relacionamento, CRM, Customer.

## ABSTRACT

Companies are increasingly committed to understanding, connecting, distinguishing and personalizing their products and services for customers. This context requires tools and management models to manage business relationships, aimed at enabling the company to adapt and respond quickly to market demands.

This work aims to review concepts of Customer Relationship Management (CRM) and describe their implementation in Transpedrosa, a company specialized in biofuel transportation, highlighting the feasibility of a CRM utilization strategy, showcasing its benefits and potential impacts on the company.

**Keywords:** Relationship, CRM, Customer.

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 – Ranking de riscos ao setor do transporte.....	4
Figura 2 – Consumo final de energia em 2022.....	5
Figura 3 – Ranking de riscos ao setor do transporte (político-legal).....	7
Figura 4 – Maiores consumidores de petróleo e LGN em 2021 .....	11
Figura 5 – Sistema Nacional de Abastecimento de Combustíveis .....	12
Figura 6 – Receita bruta do setor de Transporte Rodoviário .....	12
Figura 7 – Estrutura de mercado.....	14
Figura 8 – Participação de mercado da Transpedrosa .....	15
Figura 9 – Comparação de frota/filiais/colaboradores.....	23
Figura 10 – Modelo de negócio .....	25
Figura 11 – Áreas de atuação .....	27
Figura 12 – Linha do tempo .....	27
Figura 13 – Estratégia de distribuição/logística .....	29
Figura 14 – Visão do LinkedIn Fonte: Meta.....	32
Figura 15 – Métricas do Instagram.....	33
Figura 16 – Números do Instagram.....	33
Figura 17 – Distribuição .....	35
Figura 18 – Ciclo de vida do serviço.....	44
Figura 19 – Lacunas de qualidade .....	45
Figura 20 – A evolução do CRM ao longo dos anos .....	52
Figura 21 – Modalidades de CRM.....	54
Figura 22 – Fluxograma CRM .....	76

## SUMÁRIO

<b>1. Introdução</b>	1
<b>2. Análise externa</b>	3
<b>2.1 Análise do macroambiente</b>	4
2.1.1 Ambiente demográfico	4
2.1.2 Ambiente econômico	4
2.1.3 Ambiente político-legal	6
2.1.4 Ambiente tecnológico	8
2.1.5 Ambiente sociocultural	9
2.1.6 Ambiente natural	10
<b>2.2 Ambiente Competitivo</b>	10
2.2.1 Análise de mercado	10
2.2.2 Participação de mercado	15
2.2.2.1 Benchmarking	16
2.2.3 Concorrência	18
2.2.4 Segmentação	19
2.2.5 Principais concorrentes diretos	21
2.2.5.1 Mapa de posicionamento e quadro de atributo	23
<b>3. Análise situacional da empresa</b>	24
<b>3.1 Análise da empresa</b>	25
<b>3.2 Histórico da empresa</b>	27
<b>3.3 Área de Atuação</b>	28
<b>3.4 Autoavaliação da empresa</b>	29
<b>3.5 Análise de marketing</b>	30
3.5.1 Estrutura atual das áreas de marketing e comunicação	30
3.5.2 Sistema de Informações de marketing	31
3.5.3 Objetivos de marketing	31
3.5.4 Estratégia de Serviços	33
3.5.5 Estratégia de preços	34
3.5.6 Estratégia dos pontos de venda e canais de distribuição	35
3.5.7 Estratégia de promoção – objetivos / verba / ferramentas	36
3.5.8 Estratégia de relacionamento – clientes atendidos	37
<b>4. Diagnóstico</b>	38
<b>4.1 Análise SWOT</b>	39
<b>4.2 Forças de Porter</b>	39
<b>4.3 Ciclo de vida do serviço</b>	44
<b>4.4 Análise de Portfólio (BCG)</b>	45
<b>4.5 Análise de lacunas de qualidade</b>	45
<b>4.6 Fatores críticos de sucesso</b>	47
<b>4.7 Conclusão do diagnóstico</b>	48

<b>5. Prognóstico</b> .....	49
<b>5.1 Customer Relationship Management (CRM)</b> .....	50
<b>5.2 Tipos de CRM</b> .....	53
<b>5.3 Implantação do CRM</b> .....	55
<b>5.4 Implantação do CRM na Transpedrosa</b> .....	56
<b>6. Proposições em Marketing para os próximos anos</b> .....	59
<b>6.1 Objetivos de marketing</b> .....	71
6.1.1 Proposta de indicadores .....	74
6.1.2 Funcionalidades do sistema .....	76
<b>6.2 Estratégias para o mix de marketing</b> .....	79
<b>6.3 Verba destinada para as proposições de marketing</b> .....	81
<b>Conclusão</b> .....	83
<b>Referências</b> .....	86

# 1. Introdução



A busca por eficiência e excelência no atendimento ao cliente é uma atividade crucial para o sucesso das organizações. Na Transpedrosa, empresa no segmento de transportes de biocombustíveis, não é diferente. Com intuito de aprimorar a análise de dados e informações sobre os clientes para melhorar a compreensão de seus comportamentos, necessidades e preferências, a empresa busca uma nova oportunidade com a implementação do Customer Relationship Management (CRM) — na tradução Gestão do Relacionamento com o Cliente. A proposta é consolidar e integrar as informações a partir de uma única ferramenta, eliminando possíveis divergências de dados entre os setores.

Ao adotar o CRM, a Transpedrosa busca uma gestão mais inteligente e integrada, com expectativa de aprimorar a excelência operacional e fortalecer sua posição competitiva, especialmente entre as demais organizações que atuam no mesmo segmento.

A proposta deste trabalho é abordar os fundamentos teóricos do CRM, suas aplicações práticas, os desafios do setor de transporte e a estratégia de implementação do CRM na Transpedrosa. Além de atender às necessidades específicas da empresa, este estudo também representa uma oportunidade de contribuir para o enriquecimento do debate para uma gestão eficaz nas organizações voltadas ao transporte de biocombustíveis.

## **2. Análise externa**

## 2.1 Análise do macroambiente

### 2.1.1 Ambiente demográfico

O ambiente demográfico desempenha um papel significativo na demanda por combustíveis. Diferentes regiões do país apresentam densidades populacionais distintas, o que influencia diretamente o consumo de combustíveis. Dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE 2022) mostram que a população brasileira está em constante crescimento, com uma projeção de mais de 211 milhões de habitantes em 2022. Além disso, a urbanização continua a aumentar, levando a um maior uso de veículos, o que impulsiona a demanda por combustíveis.

O envelhecimento da população é outro fator importante. Conforme dados do IBGE, a expectativa de vida no Brasil tem aumentado, o que pode influenciar os padrões de consumo, uma vez que a população idosa tende a usar mais combustível para mobilidade.

Segundo pesquisa realizada pela CNT (2023), apesar das mudanças nos padrões de consumo, deslocamento e trabalho da sociedade terem influenciado significativamente tanto a demanda quanto a operação dos serviços de transporte nos últimos anos, os especialistas entendem que roubos, perdas e danos a cargas, pessoas, infraestruturas e/ou ativos estratégicos de transporte e/ou restrições à operação causados por práticas ilegais de organizações criminosas apresentam mais riscos para a continuidade das empresas do setor no mercado.

Posição	Extremo (%) + Alto (%)	Risco
2º	96%	Crime organizado nacional e/ou transnacional
3º	87%	Escassez de mão de obra qualificada
8º	87%	Pandemias
11º	85%	Aumento da sinistralidade (acidentes)
16º	80%	Danos físicos a sistemas de comunicação
17º	78%	Divulgação não intencional de dados
19º	78%	Alterações na demanda por deslocamentos

Fonte: Elaboração CNT.

Figura 1 - Ranking de riscos ao setor do transporte

Fonte: CNT

## 2.1.2 Ambiente econômico

Um ambiente econômico saudável impulsiona a demanda por combustíveis, por outro lado, a empresa sofre com as flutuações nos preços do petróleo que afetam os custos e as margens de lucros da empresa. Crises e guerras em outros países também causam impactos diretos no negócio.

O Produto Interno Bruto (PIB) variou 0,1% no terceiro trimestre de 2023 (frente ao segundo trimestre deste ano), na série com ajuste sazonal. Frente ao mesmo trimestre de 2022, o PIB cresceu 2%. No acumulado nos quatro trimestres, terminados em setembro de 2023, o PIB cresceu 3,1%, frente aos quatro trimestres imediatamente anteriores. Um ambiente econômico forte impulsiona o consumo de combustíveis, especialmente nos setores de transporte e indústria. Conforme dados do Balanço Energético Nacional (BEN) (EPE, 2023) ilustra o aumento do consumo brasileiro no penúltimo ano.

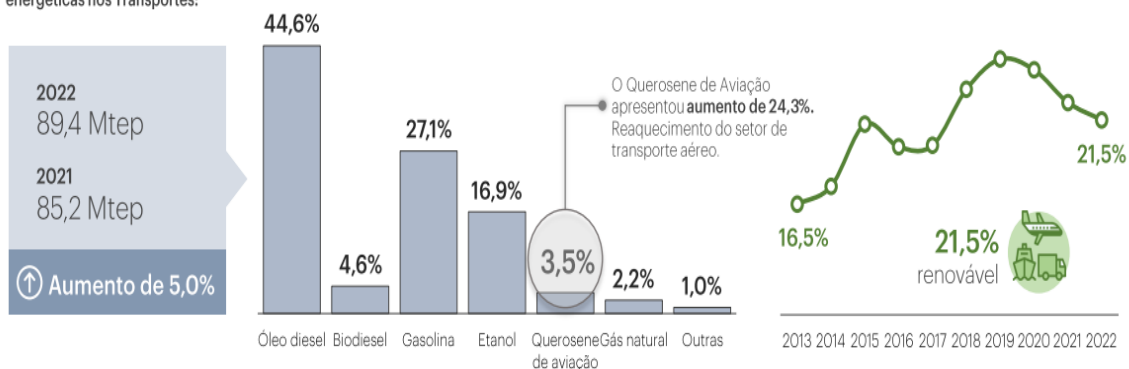
BEN 2023 | Relatório Síntese | Ano base 2022

Capítulo 3: Quem usa a energia no Brasil?



O consumo de energia em 2022 nos transportes<sup>1</sup> apresentou aumento de 5,0% em relação a 2021. Os grandes destaques foram os aumentos de 24,3% do querosene de aviação e de 10,5% do etanol anidro.

Participação das fontes energéticas nos Transportes:



O consumo de Etanol aumentou 2,1% em relação a 2021, enquanto o Biodiesel sofreu redução de 6,5%. Durante o ano de 2022, o mandato de adição do biodiesel no diesel fóssil, foi de 10% em volume (B10). Para mais informações, vide página 21.

**Figura 2 - Consumo final de energia em 2022**  
Fonte: BEN (Balanço Energético Nacional)

O aumento do escoamento agrícola pelo Arco Norte e o da movimentação de granéis líquidos com a elevação da produção petrolífera, devem contribuir para que a cabotagem e o transporte hidroviário continuem a crescer<sup>1</sup>.

Além de desempenhar papel considerável no transporte de grandes volumes, o transporte rodoviário de cargas é o principal responsável pela movimentação de bens de alto valor agregado para grande parte das demandas, de sua origem, até o destino<sup>2</sup>.

No transporte rodoviário de cargas e de passageiros, o combustível representa entre 30% e 35% do custo final da atividade. Quanto menor o período de reajustes dos preços do óleo diesel, maior o impacto para o setor transportador. Em geral, os contratos de prestação de serviço de transporte possuem cláusulas de correção por algum indicador agregado de inflação. Nesse sentido, é importante que os novos contratos passem a prever um gatilho para revisão dos contratos à medida que o preço do diesel se eleve, como em situações ocorridas nos últimos anos<sup>3</sup>.

### 2.1.3 Ambiente político-legal

O ambiente político-legal desempenha um papel crucial no setor de combustíveis, uma vez que as regulamentações governamentais são rigorosas. Existem diversas leis e regulamentos relacionados à gestão ambiental e à segurança no transporte de combustíveis.

De acordo com a análise de riscos realizada pela CNT (2023), a pesquisa demonstra como a incerteza frente a ações do poder público que venham impactar a prestação de serviços e o excesso de entraves burocráticos são percebidos como problemas graves pelos especialistas do setor.

---

<sup>1</sup> EPE, 2019

<sup>2</sup> EPL, 2021

<sup>3</sup> CNT, 2023

Posição	Extremo (%) + Alto (%)	Risco
1º	100%	Alterações ou insuficiências nas políticas legais, normativas, tarifárias, fiscais e/ou tributárias
5º	94%	Excesso de entraves burocráticos, jurídicos, administrativos e/ou técnicos
13º	82%	Conflitos políticos e/ou sociais internos

Fonte: Elaboração CNT.

**Figura 3 - Ranking de riscos ao setor do transporte (político-legal)**

Fonte: CNT

Essas regulamentações afetam as operações e podem impactar a rentabilidade da empresa, são elas:

**Lei Federal nº 9.605/1998 (Lei de Crimes Ambientais):**

Esta lei estabelece as sanções penais e administrativas aplicáveis às condutas lesivas ao meio ambiente, incluindo aquelas relacionadas ao transporte de substâncias perigosas, como combustíveis.

**Resolução CONAMA nº 362/2005:**

Estabelece diretrizes gerais para o licenciamento ambiental de empreendimentos e atividades relacionados ao transporte de produtos perigosos, incluindo combustíveis.

**Resolução ANP nº 58/2014:**

Define os requisitos técnicos para o transporte de combustíveis líquidos por dutos, rodovias, ferrovias e cabotagem.

**Resolução ANP nº 741/2018:**

Regula o transporte dutoviário de etanol, biodiesel e suas misturas.

**Norma ABNT NBR 15594:**

Esta norma estabelece os requisitos para o transporte rodoviário de produtos perigosos, incluindo combustíveis, e define procedimentos para a gestão de riscos.

**Norma ABNT NBR 7503:**

Regulamenta o transporte terrestre de produtos perigosos, incluindo a sinalização e a identificação de veículos e embalagens.

**Norma ABNT NBR 9735:**

Define os procedimentos para o transporte de produtos perigosos por rodovias e estabelece requisitos para os veículos e equipamentos envolvidos.

**Norma ABNT NBR 14619:**

Esta norma estabelece os requisitos para a gestão de segurança operacional no transporte de produtos perigosos.

**Portaria ANTT nº 523/2019:**

Estabelece as diretrizes para o transporte rodoviário de produtos perigosos e as exigências de documentação e sinalização.

Além disso, mudanças nas políticas governamentais podem influenciar os preços dos combustíveis, como a política de preços da Petrobras, que é um exemplo notável no Brasil.

#### 2.1.4 Ambiente tecnológico

As novas tecnologias, como sensores de monitoramento de carga, sistemas de rastreamento em tempo real e comunicações avançadas, podem aprimorar a segurança e a eficiência da empresa. Como também, as novas tecnologias e veículos mais modernos podem afetar a demanda por combustíveis.

De acordo com a Superintendência de Derivados de Petróleo e Combustíveis, os licenciamentos de caminhões híbridos e elétricos devem começar a se tornar mais significativos. Nos segmentos de caminhões semi-leves e leves, em 2031, 11,5% dos licenciamentos devem ser de híbridos e elétricos. Nos médios, devido à crescente utilização destes veículos para distribuição final em cidades (*last mile*), espera-se uma participação de 12,5%. Além disso, a eletrificação de veículos ainda requer investimentos expressivos, tanto por parte de governos quanto da indústria automotiva e de setores de distribuição de energia e de serviços de mobilidade.

Desta forma, antes de 2030, tecnologias como a bateria e a célula combustível a hidrogênio não deverão deslocar parcelas significativas de demanda em razão da necessidade de insumos, investimentos e infraestrutura para que sejam economicamente viáveis ao consumo em larga escala. Para os segmentos de caminhões mais pesados, a eletrificação deve levar mais tempo para ser competitiva frente aos veículos tradicionais.

O ambiente tecnológico desempenha um papel crescente na indústria de combustíveis. A automação e a digitalização estão transformando a cadeia de suprimentos, o que pode reduzir custos operacionais.

#### 2.1.5 Ambiente sociocultural

Em um contexto de mudanças climáticas e de políticas ambientais, oscilação de patamar de preços de petróleo, surgimento de novas fontes de energia competitivas, de riscos geopolíticos, de significativas inovações tecnológicas eletroeletrônicas e de alterações de hábitos, o setor transporte certamente sofrerá modificações consideráveis no futuro<sup>4</sup>.

As preocupações com as mudanças climáticas, a poluição do ar e a sustentabilidade ambiental têm levado os consumidores a buscar alternativas mais limpas e amigáveis ao meio ambiente. Isso reflete nas preferências dos consumidores, que buscam opções de mobilidade mais sustentáveis, como veículos elétricos, híbridos e biocombustíveis. Neste caso, estima-se que as novas tecnologias veiculares alcançarão 34,6% de híbridos e 4,7% de elétricos do licenciamento em 2033<sup>5</sup>.

A crescente popularidade dos veículos elétricos (VEs) é um reflexo da mudança nas preferências socioculturais. Os consumidores estão buscando alternativas mais limpas e energeticamente eficientes, o que pode impactar a demanda por combustíveis tradicionais.

Em 2021, foi lançado o Programa Combustível do Futuro, que tem por objetivo aumentar a participação de combustíveis sustentáveis e de baixa intensidade de carbono, integrando diversas políticas públicas, como o RenovaBio, o Programa Nacional de Produção e Uso do Biodiesel, o Programa Nacional de Etiquetagem Veicular e o Rota 2030. O uso do bioquerosene de aviação e de alternativas sustentáveis no setor marítimo também foram contemplados.

---

<sup>4</sup> EPE, 2019

<sup>5</sup> EPE, 2023



Adicionalmente, medidas para a captura de carbono na produção de biocombustíveis e de hidrogênio foram propostas por esse programa<sup>6</sup>.

O ambiente sociocultural está impulsionando uma mudança na demanda por combustíveis, com os consumidores buscando alternativas mais sustentáveis e limpas. Isso pode envolver a oferta de combustíveis alternativos, como biocombustíveis, ou o desenvolvimento de soluções de mobilidade mais sustentáveis.

#### 2.1.6 Ambiente natural

A descarbonização do setor de transportes requer uma atenção ímpar, dado que se trata do principal consumidor de energia do país. Em função das características do desenvolvimento socioeconômico, o Brasil é extremamente dependente do transporte rodoviário para a movimentação de cargas e passageiros.

De acordo com a Empresa de Pesquisa Energética (EPE), o domínio dos derivados de petróleo na propulsão desse modo de transporte, em especial do óleo diesel, vem sendo desafiado na medida em que outras fontes energéticas e outras tecnologias de motorização caminham no sentido de maior competitividade econômica e externalidade ambiental.

## **2.2 Ambiente Competitivo**

### 2.2.1 Análise de Mercado

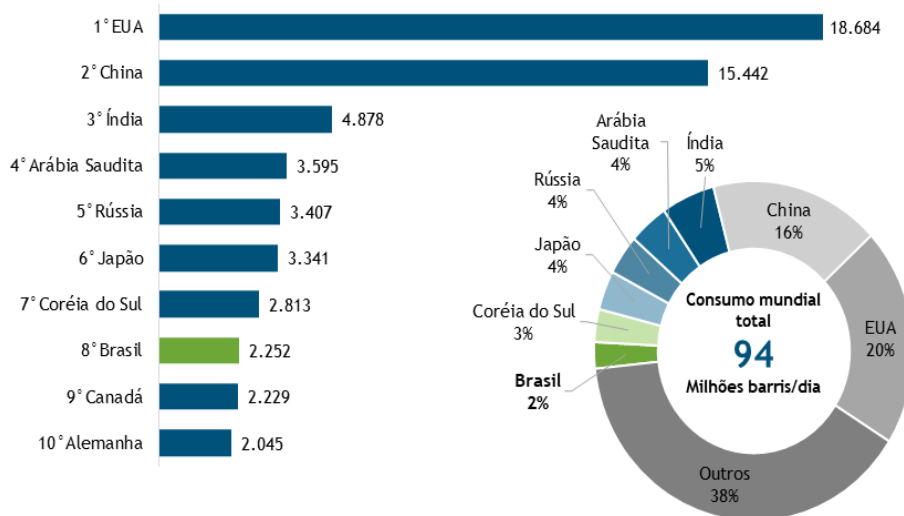
A logística dos combustíveis no Brasil tem uma importância pouco conhecida pela maior parte da sociedade. Não deixar faltar combustível num país de grandes dimensões continentais é tarefa altamente complexa.

---

<sup>6</sup> CASA CIVIL, 2021; CNPE, 2021

## Maiores consumidores de petróleo e LGN em 2021

Mil barris/dia



Atualização - Junho 2022  
Fonte: Elaboração IBP com dados BP

**Figura 4 - Maiores consumidores de petróleo e LGN em 2021**

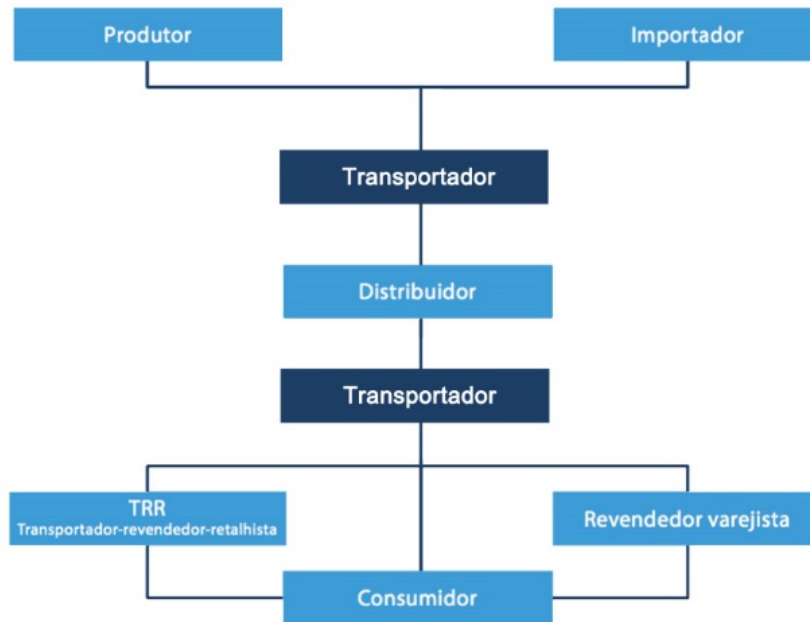
Fonte: IBP (Instituto Brasileiro de Petróleo e Gás)

Hoje o Brasil ocupa a 8ª posição do ranking de maiores consumidores de derivados de petróleo do mundo.

Para analisar de perto o mercado que leva milhões de litros de combustíveis das usinas e refinarias aos postos, é necessário uma breve introdução sobre a cadeia de operação que transporta a gasolina, o diesel e o etanol.

Enquanto as refinarias produzem gasolina e diesel, as usinas são responsáveis pelo etanol. Não obstante, o transporte desses combustíveis é feito de maneira similar até as distribuidoras e aos postos. A maior parte destes combustíveis é transportada por meio terrestre. Essa é a forma mais comum de levar os combustíveis às distribuidoras e aos postos, mas não a única. Existe também o transporte feito por meio de tubos/dutos.

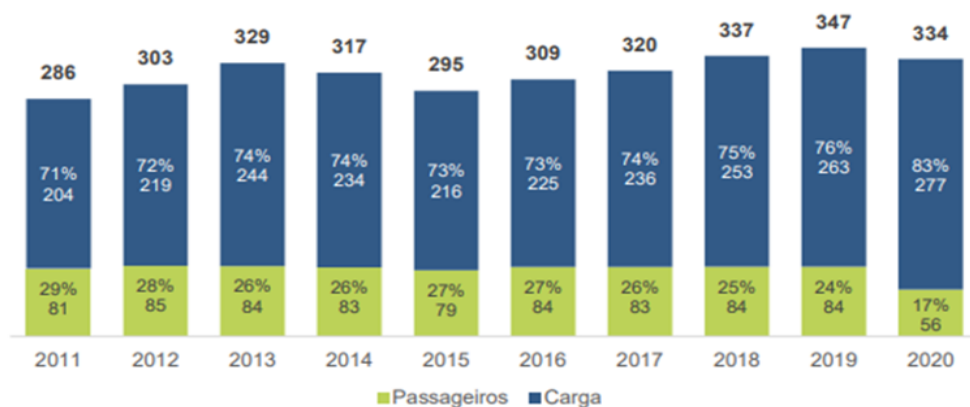
Sistema Nacional de Abastecimento de Combustíveis:



**Figura 5 - Sistema Nacional de abastecimento de combustíveis**  
Fonte: Própria

Como foi mencionado anteriormente, a maior parte dessa logística de transporte é feita por meio do sistema rodoviário, representando 75% da receita bruta total do setor em 2020, conforme informam dados setoriais divulgados pela Receita Federal do Brasil (RFB).

**Gráfico 2: Receita bruta do setor de transporte rodoviário por tipo de transporte, em R\$ bilhões (valores de 2020) e % do total, entre 2011 e 2020**



Nota 1: valores deflacionados para 2020 pelo índice geral do IPCA. Nota 2: receita bruta sem nenhuma dedução de tributos. Fonte: RFB e IBGE. Elaboração: LCA Consultores.

**Figura 6 - Receita Bruta do Setor de Transporte Rodoviário por Tipo de Transporte, em R\$ Bilhões**  
Fonte: Confederação Nacional do Transporte (2023)

No entanto, existem outros meios de transportes destas cargas: hidroviário e ferroviário, sendo o modal aéreo o único que não leva combustíveis. Além disso, os oleodutos e gasodutos são utilizados no repasse das refinarias e usinas às distribuidoras, principalmente nas regiões Sul, Sudeste e Centro-Oeste.

Pela legislação atual, para a venda ao consumidor final é obrigatória a mistura de 27% de etanol anidro à gasolina A e de 11% de biodiesel ao óleo diesel. É sempre bom lembrar o pioneirismo do Brasil no uso de biocombustíveis no setor de transporte.

No Brasil, as regiões produtoras de biocombustíveis se concentram no centro do país, enquanto a produção e a importação de derivados de petróleo ocorrem na costa, por causa da localização das refinarias e dos portos. Isso para suprir uma demanda que se concentra em mais de 50% nos estados de São Paulo, Rio de Janeiro, Minas Gerais e Paraná. Para atender a esse desafio, o Brasil tem uma grande dependência do modal rodoviário.

O mercado de transporte de combustível possui muitas normas e regulamentações vigentes pré-estabelecidas pela legislação, pois os derivados de petróleo são considerados perigosos.

A Agência Nacional de Transportes Terrestres (ANTT) define que produtos inflamáveis, tóxicos, corrosivos, entre outros, oferecem riscos à população ou ao meio ambiente. Dessa forma, os combustíveis, que são produtos inflamáveis, devem atender às normas de segurança para evitar danos à natureza e/ou à sociedade.

Nesse sentido, o transporte de combustíveis por meio rodoviário deve ser feito apenas pelas transportadoras especializadas em cargas perigosas, que têm o Certificado de Inspeção para o Transporte de Produtos Perigosos (CIPP) e o Certificado de Inspeção Veicular (CIV). Além disso, motoristas de caminhão precisam ter certificação no curso de Movimentação e Operação de Produtos Perigosos (MOPP).

Quanto aos dutos e ao transporte ferroviário ou hidroviário, existem normas distintas. Mas todos os casos de transporte de combustíveis, independente do modal, precisam ter uma logística criada pelas empresas.

### Estrutura de Mercado

De acordo com o Registro Nacional de Transportadores Rodoviários de Cargas (RNTRC) foi instituído pela Lei nº 11.442, de 5 de janeiro de 2007, a inscrição no RNTRC é obrigatória para os transportadores rodoviários remunerados de cargas em uma das seguintes categorias:



**Figura 7 - Estrutura de Mercado**  
Fonte: Própria

#### **TAC – Transportador Autônomo de Cargas**

É a pessoa física, no caso o próprio caminhoneiro que exerce como profissão o transporte de cargas rodoviário. É quando se contrata diretamente uma pessoa para movimentar mercadorias de um lugar para outro. O caminhoneiro é o dono do negócio e trata diretamente com a embarcadora os detalhes do serviço a ser prestado, inclusive o valor do frete.

#### **ETC – Empresa de Transporte Rodoviário de Cargas**

É a empresa (pessoa jurídica) que possui como atividade principal o transporte rodoviário de cargas. Ao contrário da TAC, esta categoria não limita o número de veículos para se registrar.

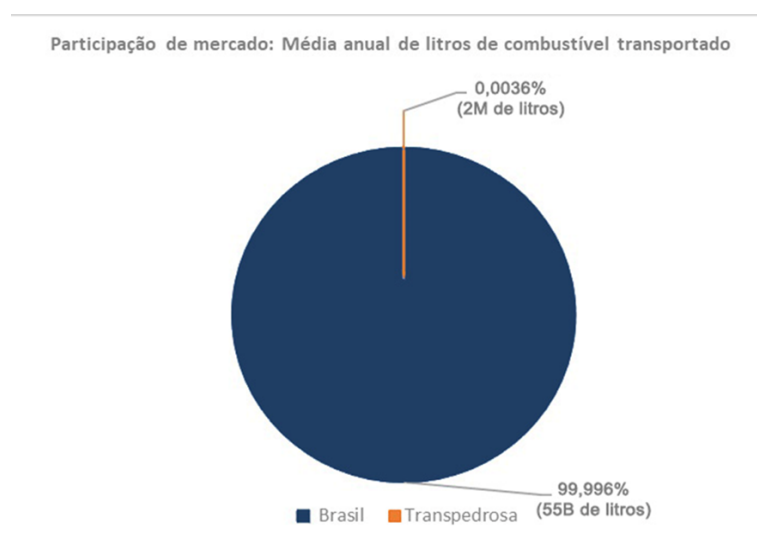
### **CTC – Companhias de Transporte de Cargas**

É uma empresa (pessoa jurídica) formada pela união de cooperados que são donos ou têm permissão para uso do veículo e que tem como atividade principal o transporte rodoviário de cargas.

#### 2.2.2 Participação de Mercado

De acordo com a Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis (ANP), o Brasil movimenta anualmente cerca de 55 bilhões de litros de combustível. Por meio de estimativas fornecidas pela empresa, conclui-se que a Transpedrosa representa 0,36% desse mercado, com os seus 2 milhões de litros de combustível transportados anualmente

O gráfico abaixo representa a participação de mercado da Transpedrosa em relação a quantidade combustível movimentado anualmente no Brasil:



**Figura 8 - Participação de Mercado da Transpedrosa**  
Fonte: Própria

Quando é feita análise das tendências e desafios da Transpedrosa, a empresa se depara com questões que moldam a dinâmica desse mercado.

Elementos como a sazonalidade da safra, a transição para fontes de energia mais sustentáveis, a redução das emissões de poluentes, adaptações nas políticas ambientais, investimentos em inovações tecnológicas e a necessidade de aderir a regulamentações e rigorosos padrões de segurança são desafios que devem ser considerados e precisam de atenção cuidadosa.

No que diz respeito à competitividade, este é um cenário dominado por empresas de grande porte, impulsionadas pelos altos custos de entrada e investimentos substanciais em infraestrutura. A Transpedrosa, por sua vez, destaca-se por uma reputação sólida no mercado. Sua participação expressiva é resultado de uma frota moderna e robusta, composta por mais de 600 veículos, amparada por consideráveis investimentos em tecnologia. Esse aporte tecnológico, propicia a eficiência operacional por meio da otimização de rotas e custos, além do rastreamento e monitoramento dos veículos e cargas.

Empresas que, como a Transpedrosa, possuem sólido histórico de segurança e conformidade, tendem a manter uma relação de confiança com o mercado. Ao cultivar relacionamentos duradouros, a empresa mantém parcerias há mais de 40 anos com os mesmos clientes, consolidando sua posição como uma das líderes nas demandas de transporte em Minas Gerais e na Bahia, em comparação com os demais concorrentes.

Apesar da Transpedrosa manter um relacionamento sólido com seus clientes, enfrenta uma situação de dependência do seu maior cliente que representa 70% do faturamento. Esse cenário, embora evidencie a solidez do relacionamento, também aponta para um potencial risco para o negócio.

#### 2.2.2.1 Benchmarking

Com o objetivo de avaliar a implementação de um sistema de CRM, interagimos com a Latam Cargo que adotou a tecnologia a aproximadamente seis anos, visando abordar um desafio primordial: a falta de centralização e registro das interações com os clientes. Anteriormente, lidavam com uma variedade de

problemas, sem uma estrutura organizada para analisar pendências ou históricos de problemas recorrentes.

Ao escolher o software Zendesk, a empresa deparou-se com uma mudança positiva. Passou a registrar e monitorar as interações de cada cliente, permitindo identificar padrões e concentrar esforços em regiões ou questões com maior incidência de problemas. A tecnologia proporcionou uma compreensão mais profunda das necessidades dos clientes e dos obstáculos enfrentados com os serviços.

Apesar dos benefícios, a integração do CRM com outros sistemas foi um desafio inicial. Levou cerca de dois anos para que a cultura de utilização do CRM se fortalecesse tanto entre os funcionários quanto entre os clientes. Os funcionários passaram por um amplo e consistente treinamento para garantir a compreensão e adoção efetiva do CRM. Inicialmente, houve resistência à mudança, com muitos colaboradores preferindo métodos tradicionais de comunicação. No entanto, ao longo do tempo, a adesão ao CRM tornou-se mais natural, culminando em sua consolidação como a principal ferramenta de gestão de incidentes e avaliação de desempenho da empresa.

O CRM não apenas centralizou os processos, mas também automatizou tarefas e proporcionou uma visão abrangente dos problemas enfrentados, permitindo agir com maior agilidade na identificação e resolução das causas subjacentes. Hoje, todas as interações e relatórios passam pelo CRM, facilitando a geração de relatórios e análises.

Quanto aos custos associados, embora a aquisição de licenças e o pagamento de taxas de manutenção mensais possam representar um investimento significativo, a relação custo-benefício é clara, considerando os ganhos operacionais e a eficiência trazidos pelo CRM. A adequação do sistema ao tamanho e às necessidades específicas de Latam Cargo foi essencial para maximizar seu retorno sobre o investimento.



Em suma, a implementação do CRM transformou fundamentalmente a abordagem da gestão de relacionamento com o cliente, promovendo uma cultura de eficiência, transparência e resposta ágil às necessidades dos clientes.

Com base nos resultados positivos obtidos durante o benchmarking realizado, é possível concluir que a implementação da tecnologia para auxiliar a gestão tem sido eficaz. No entanto, há um vasto campo de oportunidades para a Transpedrosa promover essa transição saindo do modelo tradicional de comunicação/interação com o cliente, para um modelo mais inovador e colaborativo.

Essa estratégia não apenas sustentaria a aplicabilidade estratégica da empresa, mas também proporcionaria um apoio sólido para suas iniciativas de desenvolvimento futuro. Ao integrar práticas inovadoras e tecnologias emergentes, a Transpedrosa estará melhor preparada para enfrentar os desafios do mercado em constante evolução, promovendo assim uma cultura organizacional mais adaptável e voltada para o futuro.

### 2.2.3 Concorrência

A concorrência no setor de transporte de combustíveis representa uma parcela significativa do mercado, trazendo consigo uma série de desafios substanciais. Esse tipo de transporte engloba a movimentação de substâncias que implicam riscos à saúde humana, à segurança pública e ao meio ambiente. Nesse contexto, a concorrência é intensa devido à constante demanda por serviços especializados e à obrigação de cumprir rigorosas regulamentações.

Muitas empresas que ingressam neste segmento, no entanto, não conseguem satisfazer as exigências fundamentais de segurança associadas a esse tipo de transporte. Como resultado, elas acabam prejudicando as grandes empresas, que são obrigadas a cumprir integralmente toda a legislação devido ao alto valor e riscos da carga transportada.

Como concorrentes diretos, citamos as empresas de transporte rodoviário de combustíveis que atuam nas mesmas rotas da Transpedrosa e que possuem uma

grande capilaridade. E que, além disso, também cumprem com as rigorosas normas e regulamentações vigentes para o transporte deste tipo de carga.

Já os concorrentes indiretos, são as pequenas empresas com menor capilaridade, composta especialmente por motoristas agregados que conseguem realizar o transporte das mesmas cargas com valores menores, porém, sem as estratégias de eficiência, qualidade e segurança adotadas pelas empresas qualificadas. Além disso, também existem as empresas de transporte do mesmo segmento que atuam em rotas diferentes da Transpedrosa, como exemplo: Transjordano e a IC Transportes, ambas no estado de São Paulo.

Outro concorrente indireto, que possui um percentual muito pequeno do transporte de combustíveis, são as empresas dos modais hidroviário e ferroviário.

Os principais aspectos que destacam a Transpedrosa em relação aos concorrentes são:

- 1) Investimento e adoção de práticas de segurança na operação: apesar de atuar no transporte de combustíveis, não foram registrados acidentes com mortes nos últimos seis anos. Isso se deve ao forte investimento em segurança que a empresa adota continuamente para evitar acidentes e/ou incidentes que possam afetar a sociedade ou o meio ambiente.
- 2) Fretes com preços competitivos: a Transpedrosa possui contratos de longos anos, mas está em constante negociação para oferecer os melhores preços de fretes e, assim, expandir sua atuação.
- 3) Frota robusta: atualmente a empresa possui uma frota com mais de 600 conjuntos, isso inclui cavalo mecânico e carretas, evitando que inconvenientes com a necessidade de manutenção das frotas não prejudiquem a entrega das demandas dos clientes no tempo adequado.

- 4) Área de atuação: a empresa possui unidades espalhadas em pontos estratégicos e em diferentes regiões do país, Centro-Oeste, Sudeste e Nordeste facilitando a distribuição para uma grande gama do país.

#### 2.2.4 Segmentação

Os grupos de clientes da Transpedrosa são exclusivamente B2B, compreendendo empresas de grande porte no setor integrado de energia, abrangendo a produção e comercialização de etanol, açúcar, combustíveis e bioenergia. Dada a natureza dessas mercadorias, frequentemente associadas a riscos, sua manipulação exige trato especializado.

Quando se trata da segmentação de clientes, a localização geográfica desempenha um papel crucial. Estrategicamente, a Transpedrosa está localizada nas regiões Centro-Oeste em Jataí (GO) e Rondonópolis (MT), Sudeste em Arcos, Betim, Conselheiro Lafaiete, Timóteo e Uberlândia (MG) e no Nordeste em Candeias (BA) e Recife (PE), próximos às bases de distribuição, garantindo um fluxo de carga e descarga altamente produtivo e eficiente. No período de sazonalidade, que chamamos de ano safra, abril a março, há um aumento da demanda e a localização é um fator relevante.

Em relação aos níveis de atratividade dos clientes, as empresas atendidas pela Transpedrosa geralmente se enquadram na categoria de “Alto Atrativo”. Isso se deve ao fato que o transporte de combustíveis exige serviços altamente especializados e personalizados. Esses clientes são de alto valor devido à complexidade das operações e às rigorosas regulamentações.

#### HIERARQUIA

<b>VALORES</b>	Ética nos negócios, sustentabilidade e eficiência operacional.
<b>MOTIVAÇÃO</b>	Busca por segurança, conformidade regulatória e otimização de custos.
<b>CRENÇAS</b>	Confiança na marca, qualidade das entregas, conformidade com regulamentações e normas específicas.
<b>NECESSIDADES</b>	Custo-benefício, segurança, responsabilidade ambiental e cumprimento de prazos.

<b>SONHOS</b>	Qualidade e padronização do atendimento durante todo o processo.
<b>PONTO DE VISTA</b>	Segurança e previsibilidade.
<b>ATITUDES</b>	Exigência de qualidade com limite de preço.
<b>ATIVIDADES</b>	Pesquisa de desempenho e melhores fornecedores.

<b>PÚBLICOS-ALVO</b>	<b>A – Primário</b>	<b>B – Secundário</b>
<b>OCASIÕES DE USO</b>	Transporte constante	Transporte ocasional, sazonal e em situações de emergência.
<b>STATUS DO USUÁRIO</b>	Cliente recorrente	Cliente ocasional Novo cliente em potencial
<b>BENEFÍCIOS PROCURADOS</b>	Segurança no transporte, cumprimento dos regulamentos, segurança, rastreamento em tempo real e custo competitivo.	Rapidez na entrega Custo competitivo
<b>ÍNDICE DE UTILIZAÇÃO</b>	Alto volume de cargas	Baixo volume de cargas
<b>STATUS DE FIDELIDADE</b>	Fidelizado e leal.	Aberto a mudar de transportadora se encontrar uma oferta melhor, sem lealdade, busca constantemente a melhor opção custo x benefício.
<b>ESTÁGIO DE PRONTIDÃO</b>	Decidido e possui grandes contratos com a empresa.	Avaliando diferentes transportadoras.
<b>ATITUDE</b>	Preocupado com a segurança acima de tudo, valoriza a reputação da empresa e busca soluções personalizadas.	Prioriza custo-benefício

<b>INICIADOR</b>	Setor comercial, suprimentos.
<b>INFLUENCIADOR</b>	Setor de segurança do trabalho, gerente de logística.
<b>DECISOR</b>	CEO ou diretor.
<b>COMPRADOR</b>	Setor de projetos ou comercial, responsável pela negociação dos termos contratuais.
<b>USUÁRIO</b>	Motorista e/ou equipe operacional que lida diretamente o transporte de combustível.

### 2.2.5 Principais concorrentes diretos

Atendendo aos critérios mencionados acima, existem três empresas que são consideradas os principais concorrentes diretos da Transpedrosa:

- (I) Lima Transportes (CE);
- (II) Veronese (MG);
- (III) Transmasut - Grupo Masut (GO).

MIX DE MARKETING DOS CONCORRENTES DIRETOS				
TRANSPORTADORA	PRODUTO/SERVIÇO	PREÇO	PRAÇA	PROMOÇÃO
Lima Transportes 160	Transporte rodoviário de: -Inflamáveis a Granel: -Gases combustível -Gases liquefeitos -Carga geral	Sem informações	Centros de distribuição presente nas regiões Norte, Nordeste e Centro-Oeste através de 13 filiais. Maceió (AL); Manaus (AM); Candeias (BA); Fortaleza (CE); Horizonte (CE); Aparecida de Goiânia (GO); São Luiz (MA); Marabá (PA); Marituba (PA); Cabedelo (PB); Cabo de Santo Agostinho (PE); Teresina (PI); Parnamirim (RN)	- Contratos de longo prazo com seus clientes.  - Campanhas de
Veronese Com mais de 850 caminhões e 115 ônibus na sua frota	Transporte rodoviário de: - Combustíveis e aditivos -Pessoas (fretamento)	Sem informações	Com sede em São José do Rio Preto (SP), a Veronese conta com 14 filiais em quatro Estados e no Distrito Federal: Betim (MG); Brasília (DF); Campo Grande (MS); Cachoeira Alta (GO); Edéia (GO); Goiânia (GO); Indiará (GO); Itumbiara (GO); Santa Helena de Goiás (GO); Ituiutaba (MG); Paulínia (SP); Ribeirão Preto (SP); Santo André (SP); S. José do Rio Preto (SP)	comunicação para enfatizar - ---ações de segurança, eficiência, especialmente com seus públicos internos e clientes.  - Participação em eventos patrocinado.
Transmasut (Grupo Masut) Frota de mais de 1000 veículos	Transporte rodoviário de: -Produtos químicos; -Cargas a granel líquido: combustível	Sem informações	Com 15 filiais espalhadas pelo Brasil nas seguintes cidades: Rondonópolis (MT); Paulínia (SP); Senador Canedo (GO); Jataí (GO); Mineiros (GO); Rio Verde (GO); Campo Alegre (GO); Anápolis (GO); Betim (MG); Candeias (BA); Benevides (PA); Brasília (DF); Porto Nacional (TO); São Francisco do Conde (BA); São Luiz (MA)	

Observação: informações extraídas nos sites das empresas.

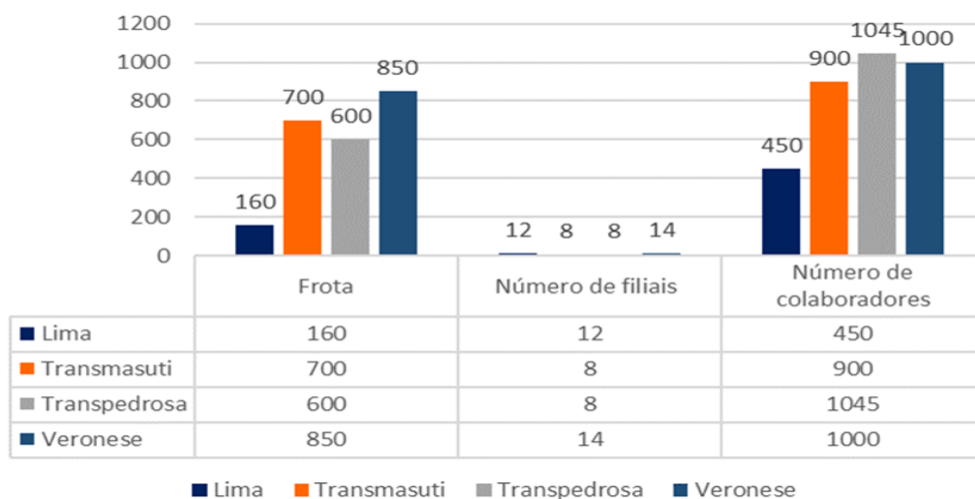
<https://grupoveronese.com/>

<https://www.limatransportes.net/>; <https://grupomasut.com.br/>

A falta de informações na lacuna ‘preço dos concorrentes’ deve-se à natureza sigilosa das informações, especialmente no setor de transporte e logística. Essas são informações estratégicas e confidenciais para as empresas. Divulgar detalhes sobre os preços podem expor essas organizações a riscos competitivos e à perda de vantagem competitiva.

#### 2.2.5.1 Mapa de posicionamento e quadro de atributo

A estratégia de posicionamento da Transpedrosa é em função do atributo, ou seja, a Transpedrosa dispõe de algumas vantagens que se destacam dos demais concorrentes, como número de colaboradores e frota proporcional ao número de filiais.



**Figura 9 - Comparação de frota/filiais/colaboradores**  
Fonte: Própria

<b>RELACIONAMENTO COM CLIENTES</b>	
Paridade	Apoio em situações emergenciais são comuns a todos concorrentes
Diferença	Transpedrosa possui longos anos de parcerias com seus clientes, relações duradouras
<b>PRESENÇA NO MERCADO</b>	
Paridade	Todos atuam em rotas similares, atendendo à mesma clientela no mercado de biocombustíveis
Diferença	Transpedrosa possui uma fatia significativa nos estados de Minas Gerais e Bahia, consolidando sua posição regional.
<b>INOVAÇÃO TECNOLÓGICA</b>	

Paridade	Investimentos comparáveis em tecnologia para a eficiência operacional
Diferença	Transpedrosa possui uma plataforma digital, Transpedrosatec, na qual diversas informações são agrupadas em um só portal.
<b>RESPONSABILIDADE SOCIAL E AMBIENTAL</b>	
Paridade	As transportadoras adotam algumas atitudes sustentáveis, mas não são evidenciadas.
Diferença	Transpedrosa possui um relatório ESG no qual são evidenciadas e comprovadas suas atitudes sustentáveis

# **3. Análise situacional da empresa**



### 3.1 Análise da empresa

A Transpedrosa foi fundada em 1962, em Cachoeira do Campo, no distrito de Ouro Preto (MG) e opera no mercado de transporte rodoviário de cargas. Atualmente, sua principal área de atuação é o transporte de biocombustíveis em operações de transferência entre unidades, coleta de granel líquido e sólido e distribuição de combustível. Possui uma frota de mais 600 caminhões e está presente nas regiões Sudeste, Centro-Oeste e Nordeste do país. Entre as vantagens competitivas da Transpedrosa citamos a estratégia de negócio, ela é bem definida, clara e a organização sabe onde quer chegar. A empresa entende bem sobre o mercado em que atua e busca identificar os pontos fortes e fracos. Além disso, conta com uma equipe qualificada que auxilia no alcance dos objetivos da organização.

#### Modelo de negócio



**Figura 10 - Modelo de Negócio**

Fonte: Transpedrosa

#### Vantagens competitivas

Governança corporativa

Liderança visível

Programa de remuneração variável

Gestão de Segurança Operacional

Otimização Logística

Gestão diferenciada de agregados

Baixa idade da frota

Histórico de longo prazo com os clientes

Atuação geográfica diversificada

Venda de caminhões facilitada para motoristas agregados, como exemplo consórcio

Crescente profissionalização do setor

Speds, e-Social, Lei do Motorista e várias outras normas que criam barreiras de entrada ao negócio.

Cidades onde possui unidades e pontos de apoio

**Bahia:**

Candeias, Itabuna, Jequié, Juazeiro e Maracá

**Goiás:**

Jataí

**Mato Grosso:**

Rondonópolis

**Minas Gerais:**

Arcos, Betim, Conselheiro Lafaiete, Governador Valadares, Ipatinga, Nova Serrana, Ouro Preto, Timóteo e Uberlândia

**Pernambuco:**

Cabo de Santo Agostinho

**Sergipe:**

Nossa Senhora do Socorro

**Rio de Janeiro:**

Resende



**Figura 11 - Áreas de atuação**  
Fonte: Transpedrosa

### 3.2 Histórico da empresa

<p><b>1962</b></p> <p>Fundação da Transpedrosa em Cachoeira do Campo, distrito de Ouro Preto.</p>	<p><b>1975</b></p> <p>Concessão de transporte de combustíveis da Petrobrás (Betim) e Alcan (Ouro Preto).</p>	<p><b>1986</b></p> <p>Parceria com a Transgama e início da prestação de serviços para a Shell.</p>	<p><b>1988</b></p> <p>Atinge a frota de 40 veículos, rodando quase 5 milhões KM/ano, com segurança e eficiência.</p>	<p><b>2001</b></p> <p>Passa a transportar direto para a Shell, expandindo seus negócios.</p>	<p><b>2004</b></p> <p>Implementação do Modelo de Governança Corporativa, com consultoria da FDC.</p>	<p><b>2007</b></p> <p>Shell convida para transportar produtos claros.</p>
<p><b>2008</b></p> <p>Começa transportar material siderúrgico.</p>	<p><b>2010</b></p> <p>Classificada entre as 150 pequenas e médias empresas que mais crescem no Brasil.</p>	<p><b>2011</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Torna-se a operadora de logística da multinacional RHI no Brasil.</li> <li>- É convidada pela Shell para expandir suas entregas em MG e na BA.</li> </ul>	<p><b>2011</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Inaugurada a filial em Uberlândia.</li> <li>- Sérgio Pedrosa assume a presidência do Sindicato das Empresas de Transportes de Minas Gerais - Setcemg.</li> </ul>	<p><b>2013</b></p> <p>Atinge a marca de 30 milhões Km, com uma frota de 324 veículos.</p>	<p><b>2014</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ampliação da unidade de negócio Nordeste.</li> <li>- Implantação do Programa Medicina do Sono.</li> <li>- Instalação das câmeras embarcadas.</li> </ul>	<p><b>2015</b></p> <p>Ocupa a 3ª posição no ranking de maiores transportadoras da Raizen.</p>
<p><b>2016</b></p> <p>Abertura das filiais de Recife-PE, Paulina-SP, Piracicaba-SP, Cariacica-ES.</p>	<p><b>2017</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mudança para a nova garagem de Betim (área de 35 mil m²).</li> <li>- Ocupa a 3ª posição no ranking de maiores transportadoras da Raizen.</li> </ul>	<p><b>2017</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Implantação do Programa Boas Ideias.</li> <li>- Sérgio Pedrosa assume a presidência da Federação das Empresas de Transportes de Minas Gerais - Fetcemg.</li> </ul>	<p><b>2018</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Implantação do Canal de Ética.</li> <li>- Mudança do software para a gestão da folha de pagamento.</li> <li>- Implantação do novo ERP para rastreamento e telemetria.</li> </ul>	<p><b>2019</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Implantação da tecnologia para reduzir consumo de combustível.</li> <li>- Transpedrosa conquista o prêmio Transporte Responsável 2019.</li> <li>- Realização da 2ª etapa do Rodeio de Caminhões da Raizen.</li> </ul>	<p><b>2020</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Coronavírus x Ações da Transpedrosa.</li> <li>- Nova filial de Candeias - BA.</li> <li>- Reforma das filiais de Jataí e Rondonópolis.</li> <li>- Instalação das câmeras de fadiga.</li> <li>- Novos clientes: BR Distribuidora e Arcellor Mittal</li> </ul>	<p><b>2021</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Novo Contrato Operação Total Energies</li> <li>- Lançamento da campanha <b>TRÂNSITO SEGURO</b>.</li> <li>- Conquistou três categorias do Prêmio Transporte Responsável.</li> </ul>
<p><b>2022</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- A empresa completou 60 anos.</li> <li>- Alcançamos a marca de 500 veículos em sua frota própria.</li> <li>- Lançamento da plataforma de digital TPTEC</li> </ul>	<p><b>2023</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Inauguração das filiais em Rondonópolis e Arcos</li> <li>- Expansão para um novo segmento de granéis sólidos</li> <li>- Alcançamos a marca de 1.000 colaboradores.</li> <li>- Alcançamos a marca de mais 600 veículos.</li> </ul>					

**Figura 12 - Linha do Tempo**  
Fonte: Transpedrosa

### 3.3 Área de Atuação

A Transpedrosa presta serviço para empresas (B2B) que necessitam do transporte rodoviário de cargas perigosas, classificadas nas suas operações como: transporte de combustível: etanol, etanol hidratado, diesel, gasolina, biodiesel.

De uma forma geral, a área de atuação da Transpedrosa está voltada para empresas de grande porte de todas as partes do Brasil. Por se tratar de um serviço de alta periculosidade (transporte de cargas perigosas), o mercado possui exigências criteriosas referentes às normas e regulamentações governamentais relacionadas à segurança e ao meio ambiente. Além das necessidades específicas de transporte, prazos de entrega, destinos e exigências rigorosas, como licenciamento ambiental para transportar combustíveis, cumprir as normas de segurança estabelecidas pela Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis (ANP) e ser submetida a inspeções periódicas.

#### Principais clientes

##### **ALE:**

distribuidora de combustíveis com presença nacional, fruto da união da mineira ALE Combustíveis com a Satélite Distribuidora de Petróleo, do Rio Grande do Norte. A empresa possui uma rede de aproximadamente 1.500 postos revendedores.

##### **IPIRANGA:**

empresa brasileira de distribuição de combustíveis e varejo. Comercializa uma linha completa de combustíveis para mais de 7 mil postos no país.

##### **RAÍZEN:**

empresa integrada de energia que produz e comercializa etanol, açúcar, combustíveis e bioenergia.

##### **TOTALENERGIES:**

é um grupo empresarial do setor petroquímico e energético.

##### **VIBRA:**

empresa criada para operar a distribuição de combustíveis e lubrificantes, seu nome anterior era BR Distribuidora.

Os clientes da Transpedrosa possuem características específicas, de acordo com as exigências de cada operação, no que diz respeito ao armazenamento em bases de distribuição ou refinarias ligadas a dutos localizados em diferentes regiões do país.

### 3.4 Autoavaliação da empresa

#### Missão, Visão e Valores

##### Missão:

Gerar valor através de soluções e relacionamentos duradouros com todas as pessoas e organizações do nosso ambiente de negócios.

##### Visão:

Ser uma empresa reconhecida no mercado pela excelência de sua governança e de sua gestão.

##### Valores:

Estão representados na mandala abaixo. Importante frisar que não há uma hierarquia entre os valores, ao contrário, eles se complementam.



Figura 13 –  
Estratégia de distribuição/logística  
Fonte: Transpedrosa

A Transpedrosa monitora em tempo real toda a sua frota, para isso, investe em tecnologias que auxiliam nesse acompanhamento. Um exemplo é o investimento em câmeras de monitoramento que avaliam o comportamento do motorista (inclusive no que diz respeito à fadiga), o veículo e a carga. Ao todo, cada conjunto possui sete câmeras de monitoramento.

Outra estratégia para a segurança das viagens é o uso obrigatório do rotograma, isto é, um mapa da viagem. Através dele, os motoristas têm a indicação do caminho com mais segurança e economia do percurso a ser seguido, lugares que são autorizados, telefones úteis e locais de risco. Por meio de indicadores de desempenho, a Transpedrosa consegue avaliar de maneira objetiva os processos que ocorrem na operação logística e, assim, identifica os pontos de melhoria e corrige-os, tornando-os mais eficientes e competitivos.

Ainda sobre a estratégia de distribuição, um ponto muito importante e valorizado pela empresa é o bom relacionamento com os clientes, prestando um serviço de qualidade, obedecendo fielmente às necessidades do mercado, com agilidade nas entregas.

### **3.5 Análise de Marketing**

#### **3.5.1 Estrutura atual das áreas de marketing e comunicação**

Na Transpedrosa, não existe um setor específico e voltado exclusivamente para área de marketing. No entanto, há uma área de comunicação que atua com a comunicação interna, permitindo que as mensagens cheguem aos seus colaboradores de maneira objetiva e clara, promovendo a cultura corporativa. Há, também, estratégias para a realização da comunicação externa com seus públicos de interesse. Em paralelo, o trabalho de comunicação visual é desenvolvido por essa área, que cria selos, identidades de campanhas, desenhos de uniformes e demais elementos que representam a marca. Por fim, há atividade de marketing digital, através das mídias sociais, que é um trabalho realizado com o apoio de uma agência de comunicação. O objetivo é aumentar a visibilidade da empresa focando na presença on-line do site, Instagram, LinkedIn, Facebook e Youtube.

### 3.5.2 Sistema de Informações de Marketing

A Transpedrosa adota um processo sistêmico para a coleta, a análise, a disseminação e a tomada de decisões estratégicas relacionadas à comunicação corporativa. Esse ciclo de gestão das informações é construído principalmente pela diretoria e pelos colaboradores do setor de comunicação. Demais lideranças apoiam na identificação de dados relevantes para elaboração de campanhas de comunicação, eventos e informações de interesse compartilhado. Abaixo, segue o detalhe de cada etapa do processo.

- Coleta de dados: nessa primeira etapa é realizado o monitoramento de mídia, análise de tendências do setor, feedbacks de clientes, e dados internos, como métricas de desempenho e campanhas propostas.
- Análise de dados: com base nos dados coletados, são identificados padrões, tendências, pontos de destaque e busca de *insights* que possam auxiliar as estratégias de comunicação da empresa.
- Disseminação das informações: uma vez que os dados são analisados, as informações são disseminadas de acordo com o planejamento de divulgação que contém periodicidades distintas. Esse compartilhamento envolve planejamento da ação, criação das peças gráficas, apresentações e comunicação para os públicos-alvo.
- Tomada de decisões: após as etapas anteriores, é hora da tomada de decisões. O planejamento toma forma e acontece.

### 3.5.3 Objetivos de marketing

Os objetivos de marketing da Transpedrosa são qualitativos, visando principalmente consolidar a marca como uma das mais respeitáveis e confiáveis do setor. A meta é aprimorar a percepção de valor para os clientes, construindo uma imagem que reflita uma empresa robusta, transparente e bem estruturada. Além do aumento da visibilidade para atração de clientes potenciais, a intensificação do engajamento nas redes sociais é outro objetivo da empresa. Isso fortalece sua reputação no mercado, demonstrando compromisso e confiança com seus públicos de interesse.

A intensificação da presença nas redes sociais é uma ótima estratégia para empresas B2B. Canal para estabelecimento de relações com pessoas interessadas no conteúdo da empresa. Essa presença digital é uma forma eficaz de apresentar a organização, seus valores, posicionamentos e negócios, além de educar as pessoas sobre a empresa e sua gente. Abaixo segue um quadro com os números apresentados nas redes sociais. A média foi baseada nas últimas 20 publicações.

### VISÃO GERAL DA META



Figura 14 - Visão do LinkedIn  
Fonte: Meta





**Figura 15 - Métricas do Instagram**  
Fonte: Meta



**Figura 16 - Números do Instagram**  
Fonte: Instagram Transpedrosa

### 3.5.4 Estratégia de Serviços

A Transpedrosa atua no transporte rodoviário de combustível e se destaca pela eficiência operacional, segurança e confiabilidade. Tem o compromisso em entregar suas cargas no prazo acordado, de maneira sustentável, impulsionada por

uma frota altamente eficiente, com veículos novos (até 3 anos), contribuindo, assim, para a significativa redução de emissões poluentes.

Atua de forma segmentada para atender às necessidades específicas de clientes e produtos. Estabelece preços alinhados ao mercado, com ênfase em oferecer condições especiais para contratos de longo prazo e parcerias estratégicas.

A busca pela excelência não se limita apenas à sustentabilidade ambiental, mas também em investimentos contínuos em tecnologia e inovação. Toda a frota possui câmeras de monitoramento e rastreamento de carga, garantindo uma abordagem proativa e segura em todas as etapas do processo.

Portfólio de serviços:

<b>TRANSPORTE DE BIOCOMBUSTÍVEL</b>
<b>ETANOL, ETANOL HIDRATADO, DIESEL, GASOLINA, BIODIESEL</b>
Feito através de tanques, que por sua vez são conduzidos por caminhões até seus locais de destino. Essa parte do processo também é cuidadosamente regulamentada, para que não haja problemas e os riscos sejam minimizados.

### 3.5.5 Estratégia de preços

As estratégias de preços da Transpedrosa levam em consideração alguns fatores moldados pela competição do mercado e pelo compromisso com a excelência nas entregas. Em linhas gerais, essas estratégias são guiadas por cinco pilares:

1. Custos diretos: incluem variáveis como salários dos motoristas e colaboradores, consumo de combustível, manutenção da frota e despesas operacionais, pedágios e seguros.
2. Custos indiretos: compreendem despesas administrativas e investimentos em tecnologia, dois alicerces que sustentam a operação da empresa.

3. Margem de lucro: a fixação da margem de lucro não é apenas uma medida financeira, mas uma estratégia para assegurar a estabilidade financeira atual e para um crescimento sólido no futuro.
4. Aspectos relacionados ao tipo de carga, a distância e o tempo de entrega, o que terá interferência no valor do frete e gastos com combustíveis.
5. Negociação do contrato com o cliente para precificação de determinado tipo de transporte. localidade, devido à impostos regionais.



**Figura 17 - Distribuição**  
Fonte: Transpedrosa

### 3.5.6 Estratégia dos pontos de venda e canais de distribuição

Pontos de venda: as transações comerciais são realizadas em escritórios físicos, por meio de reuniões para alinhar soluções personalizadas destinadas a atender a cada tipo de cliente que necessita. Além disso, a presença online,

evidenciada por meio do site da empresa e das redes sociais, serve como uma primeira interface, proporcionando uma visão inicial da essência da Transpedrosa.

A Transpedrosa possui unidades nas cidades de: Betim, Conselheiro Lafaiete, Timóteo, Arcos e Uberlândia (MG); Candeias (BA); Jataí (GO); Resende (RJ); e Rondonópolis (MT).

### 3.5.7 Estratégia de promoção – objetivos / verba / ferramentas

Como o principal objetivo de marketing da Transpedrosa é consolidar a marca e cultivar uma percepção contínua de valor, as estratégias de promoção são alinhadas para ter uma reputação de marca consolidada. Para isso, as ações promocionais concentram-se primordialmente em esclarecer os diferenciais da empresa, destacando sua eficiência operacional e o compromisso do investimento em segurança, inovação e tecnologia.

Como exemplo, a empresa demonstra sua conformidade com as regulamentações ambientais e de segurança, para garantir a confiança tanto dos seus clientes quanto das autoridades reguladoras, por meio do seu Relatório de Sustentabilidade ESG.

No que diz respeito a promoção de confiabilidade e eficiência, os canais mais utilizados para demonstrar essas estratégias de promoção são as redes sociais, tais como Facebook, LinkedIn, Instagram e Youtube, site da empresa: [www.transpedrosa.com.br](http://www.transpedrosa.com.br) e a revista corporativa: Transpedrosa Informa.

Ainda são realizados investimentos em programas de treinamento e capacitação das equipes. No caso dos motoristas, eles passam por reciclagens periódicas conforme diretrizes internas e exigências dos clientes. Além disso, são realizadas reuniões semanais e mensais, com participação obrigatória, sobre temas diversos, mas especialmente sobre medidas de segurança no trânsito.

A alocação de recursos para execução dessas ações está integrada ao orçamento anual do setor. Este orçamento é planejado, delineando não apenas a

quantia destinada, mas também as ferramentas estratégicas, como marketing digital, publicidade online e mídias sociais. Ademais, a participação em eventos do setor, incluindo feiras e conferências, serve como uma plataforma vital para a exposição da marca, fortalecendo ainda mais a presença da Transpedrosa no mercado.

#### 3.5.8 Estratégia de relacionamento – clientes atendidos

São realizadas pesquisas de satisfação para compreender a experiência do cliente com os serviços, utilizando feedbacks para identificar áreas de aprimoramento e adotar medidas proativas com a gestão de reclamações que estabelecem processos eficientes para resolver problemas de forma rápida e manter a satisfação do cliente em níveis elevados.

A comunicação organizacional é um ponto central na interação com os clientes, e a empresa mantém um canal regular para informar sobre atualizações nos serviços, mudanças regulatórias e demais informações pertinentes.

A Transpedrosa desempenha um papel ativo em eventos promovidos pelos clientes e em diversas iniciativas comunitárias, contribuindo significativamente para a construção de uma imagem positiva da empresa perante eles.

# 4. Diagnóstico

## 4.1 Análise SWOT

FORÇAS	OPORTUNIDADES
Processos internos bem estruturados Instalações adequadas. Mão de obra qualificada. Filiais em pontos estratégicos da malha rodoviária. Frota robusta com 500 caminhões.	Novas perspectivas com as mudanças de lideranças dos governos estaduais e federal. Possibilidade de abertura de novos mercados com o transporte de produtos diferentes dos atuais.
FRAQUEZAS	AMEAÇAS
Turnover de motoristas próprios. Perdas financeiras por não conseguir realizar rotas otimizadas. Dificuldades para conseguir financiar a compra de novos veículos.	Mudança de lideranças dos governos estaduais e federal. Oscilação do preço dos combustíveis. Novos concorrentes no mercado.

## 4.2 Forças de Porter

### Rivalidade entre os concorrentes

- Ameaça moderada para quem está no setor.

A rivalidade entre empresas de transporte rodoviário de combustíveis pode ser considerável, especialmente em regiões onde há muitos concorrentes atuando.

Grandes empresas com uma frota estabelecida podem ter vantagens em termos de economia de escala, mas há espaço para operadores menores que se especializam em rotas específicas (não atendidas pelas grandes empresas) ou oferecem serviços diferenciados.

A competição por contratos e rotas lucrativas pode levar a pressões sobre os preços e margens de lucro. A diferenciação do serviço, manutenção de uma frota eficiente e segurança operacional são fatores-chave para destacar-se nesse cenário altamente competitivo.

INTENSIDADE DA RIVALIDADE ENTRE COMPETIDORES	1	2	3	4
Concorrentes numerosos		X		
Custos fixos				X
Diferenciação entre concorrentes		X		
Concorrentes diferentes quanto às estratégias adotadas	X			
Há crescimento do mercado			X	
Há barreiras de saídas elevadas			X	
<b>TOTAL</b>	<b>15 pontos</b>			

Legenda	1 baixo a 4 alto
---------	------------------

CONCLUSÃO	AMEAÇA
Acima de 14 pontos – Ameaça	X
Até 14 pontos – Oportunidade	

### Ameaça de entrada de novos concorrentes

- Oportunidade para o setor e ameaça para os novos entrantes.

Neste setor, as barreiras à entrada são geralmente altas. Os altos custos iniciais de investimento em frotas especializadas para transporte de combustíveis, requisitos regulatórios rigorosos e a necessidade de estabelecer relações sólidas com fornecedores e clientes representam obstáculos significativos para novos entrantes.

Portanto, as empresas já estabelecidas no setor levam esta vantagem, além de que também podem se beneficiar de economias de escala para obter preços mais atrativos, o que torna ainda mais difícil para os novos concorrentes competirem.



<b>AMEAÇA DE NOVOS ENTRANTES</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
Diferenciação dos produtos			X	
Necessidade de capital				X
Acesso aos canais de distribuição			X	
Custos de mudança por parte dos clientes			X	
Escala			X	
Setor com Legislação do Governo				X
<b>TOTAL</b>	<b>20 pontos</b>			

Legenda	1 esforço menor a 4 esforço maior
---------	-----------------------------------

<b>CONCLUSÃO</b>	<b>AMEAÇA PARA OS NOVOS ENTRANTES E UMA OPORTUNIDADE PARA O SETOR</b>
Acima de 14 pontos – Ameaça	X
Até 14 pontos – Oportunidade	

### **Poder de negociação dos clientes**

- O poder de negociação do cliente é considerado uma oportunidade moderada ao negócio da Transpedrosa.

Em geral, os clientes do setor de transporte rodoviário de combustíveis (postos de gasolina, distribuidoras e outras empresas no setor de energia) têm necessidades específicas e dependem de fornecedores confiáveis para garantir o fornecimento seguro e pontual de combustíveis. Isso pode limitar o poder de barganha dos clientes em termos de preço, uma vez que a qualidade e a confiabilidade do serviço prestado são cruciais.

Além disso, os serviços de transporte rodoviário de combustíveis envolvem operações grandes e complexas, fazendo que cliente tenha um alto custo, caso escolha trocar de fornecedor. Apesar de tudo, é importante lembrar que a Transpedrosa possui poucos clientes e que estes representam uma parte

significativa do seu faturamento, o que, de certa forma, enfraquece o seu poder de barganha.

PODER DE BARGANHA DO CLIENTE	1	2	3	4
Cliente concentrado ou compras de grandes volumes			X	
Produtos adquiridos representam fração significativa do faturamento da empresa				X
Produtos do setor são padronizados ou não diferenciados	X			
Cliente enfrenta baixos custos de mudança	X			
Cientes possuem muita informação	X			
<b>TOTAL</b>	<b>10 pontos</b>			
Legenda	1 baixo a 4 alto			
CONCLUSÃO	OPORTUNIDADE			
Acima de 10 pontos – Ameaça				
Até 10 pontos – Oportunidade	X			

### **Poder de negociação dos fornecedores**

- O poder de negociação dos fornecedores é considerado uma ameaça moderada ao negócio da Transpedrosa.

Assim como a Transpedrosa, todo o setor de transporte rodoviário depende dos fornecedores de combustíveis para garantir carregamento. Como há poucos fornecedores neste setor (BR, Ipiranga, Shell, Esso e Ale, basicamente), eles exercem um poder de negociação significativo, afetando os preços e as condições contratuais.

Existem outros fornecedores estratégicos, como por exemplo, empresas que monitoram os veículos, empresas de segurança que avaliam o comportamento dos motoristas durante a condução, fabricantes de equipamentos de transporte e armazenamento. Além dos fornecedores de produtos como pneus e as revendedoras de cavalos mecânicos e carretas. A oferta destes fornecedores é um pouco mais abundante no mercado, facilitando o poder de negociação da

Transpedrosa. Entretanto, vale lembrar que, quando falamos de grandes operações, que é o caso da Transpedrosa, sempre é muito custoso trocar de fornecedor, demandando um grande investimento de tempo e dinheiro.

PODER DE BARGANHA DOS FORNECEDORES	1	2	3	4
Quantidade de fornecedores insuficiente			X	
Diferenciação de produtos e serviços entre os fornecedores		X		
Custo de troca para outros fornecedores			X	
O produto do fornecedor é um insumo importante para os compradores			X	
<b>TOTAL</b>	<b>11 pontos</b>			

Legenda	1 baixo a 4 alto
---------	------------------

CONCLUSÃO	AMEAÇA
Acima de 10 pontos – Ameaça	X
Até 10 pontos – Oportunidade	

### **Ameaça de produtos ou serviços substitutos**

- A ameaça de produtos ou serviços substitutos é considerada baixa, ou seja, uma oportunidade para o setor.

No geral, não há substitutos diretos para o transporte rodoviário de combustíveis. Alternativas como, transporte ferroviário, aquaviário ou dutos, podem existir, mas, quando falamos em larga escala, o transporte rodoviário ainda é a opção mais vital e flexível no Brasil para o transporte do produto.

AMEAÇA DE PRODUTOS/SERVIÇOS SUBSTITUTOS	1	2	3	4
Ganho na relação custo/benefício do produto ou serviço substituto	X			
Custo de troca pelo cliente		X		
Propensão do cliente em substituir	X			

<b>TOTAL</b>	<b>4 pontos</b>
Legenda	1 baixo a 4 alto
<b>CONCLUSÃO</b>	<b>OPORTUNIDADE</b>
Acima de 6 pontos – Ameaça	
Até 6 pontos – Oportunidade	X

### 4.3 Ciclo de Vida do Serviço

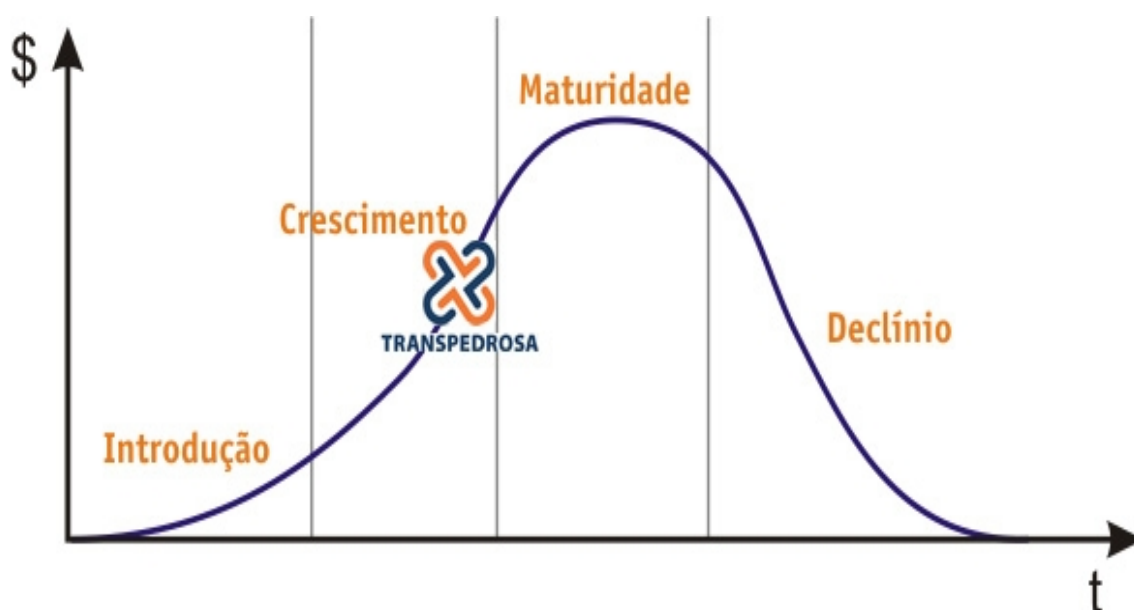


Figura 18 - Ciclo de Vida do Serviço  
Fonte: Própria

Entende-se que o serviço de transporte de biocombustíveis da Transpedrosa está na fase de crescimento, pois, apesar da empresa ter conquistado clientes leais e contratos sólidos, ainda é um serviço muito demandado pelo setor e existe a oportunidade de maximizar sua participação de mercado.

Portanto, é possível concluir que este serviço ainda não atingiu o pico do seu potencial. Diante disso, é necessário rever e/ou adotar estratégias que possam

aumentar as rotas de atendimento, a fim de expandir o serviço e potencializar os lucros.

#### 4.4 Análise de Portfólio (BCG)

<p><b>ESTRELA</b></p> <p>Serviço de transporte de produtos químicos altamente especializado, cuja demanda é estável devido à produção industrial e constante demanda.</p> <p>As unidades de negócio Nordeste, Sudeste e Uberlândia que atuam no transporte de biocombustíveis, têm grande participação no mercado, geram retornos substanciais e crescem rapidamente.</p>	<p><b>QUESTIONAMENTO</b></p> <p>A unidade de negócio Centro-oeste atua também no transporte de biocombustíveis, porém nos estados de Goiás e Mato Grosso, possuem de baixa a média participação no mercado, mas estão em ascensão.</p>
<p><b>VACA LEITEIRA</b></p> <p>O transporte de combustível é um mercado sólido, bem estabelecido e com alta demanda, isso gera fluxo de caixa estável. É caracterizado como um serviço de alto valor agregado, que traz uma rentabilidade de mais de 80%.</p> <p>Por tratar-se de um serviço com alto valor, é um transporte de venda linear e exclusivo de um único cliente, não tem crescimento.</p> <p>A unidade de negócio Conselheiro Lafaiete (MG) atua no transporte de carboquímicos (piche, óleo antracênico, óleo desinfetante, entre outros), não exige muitos investimentos, têm grande participação no mercado, mas com crescimento lento.</p>	<p><b>ABACAXI</b></p> <p>A unidade de negócio de Jataí (GO), ainda está em expansão, possui uma frota enxuta, poucos profissionais e baixa participação no mercado.</p>

#### 4.5 Análise de lacunas de qualidade

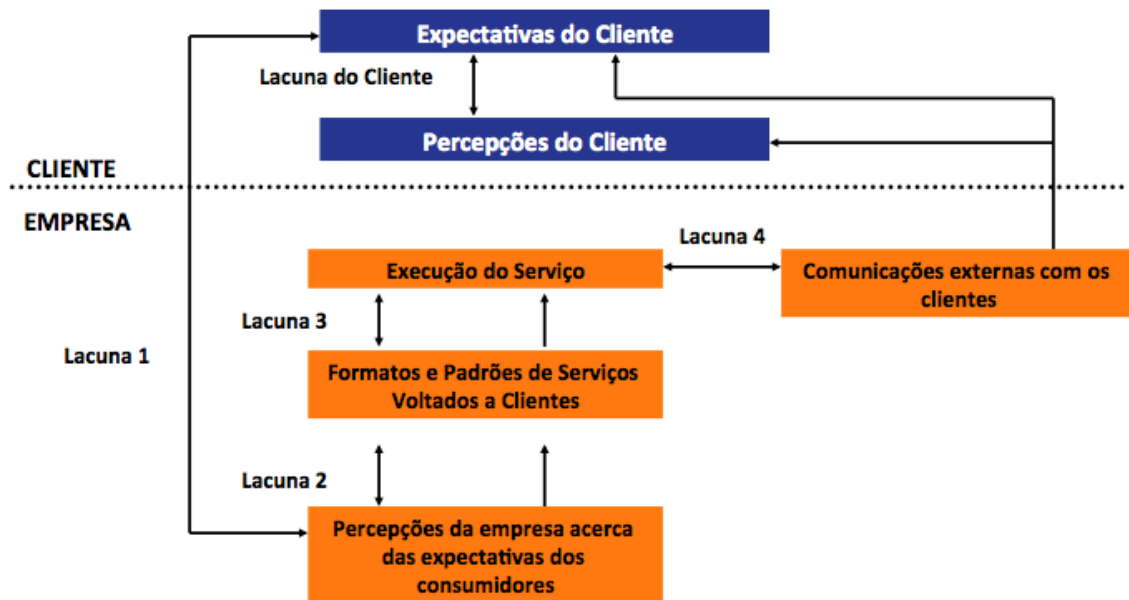


Figura 19 - Lacunas de Qualidade  
Fonte: Própria

LACUNA 1	Não conhecer a expectativa do cliente	<p><b>Falta de comunicação ascendente</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Falta de interação entre administração e clientes;</li> <li>· Comunicação insuficiente entre funcionários de contato e administradores.</li> </ul>
		<p><b>Orientação inadequada da Pesquisa de Marketing</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Pesquisa de marketing insuficiente;</li> <li>· Pesquisa sem foco na qualidade de serviço;</li> <li>· Uso inadequado da pesquisa de marketing.</li> </ul>
LACUNA 2	Não selecionar a proposta e os padrões de serviços corretos	<p><b>Ausência de padrões definidos na perspectiva do cliente</b></p> <p>Como foi identificado na lacuna 1, que as pesquisas de marketing são insuficientes/inadequadas, automaticamente, pode existir alguma falha nos padrões de serviço definidos pelo cliente ou uma falha no alinhamento da expectativa.</p>
LACUNA 3	Não executar os serviços dentro dos padrões selecionados	<p><b>Problemas com os intermediários dos serviços</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Dificuldade para controlar a qualidade e consistência;</li> </ul>
		<p><b>Deficiências nas políticas de recursos humanos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Recrutamento ineficaz;</li> <li>· Fraca compatibilidade entre funcionários e tecnologia no trabalho;</li> <li>· Pouco investimento na formação de novos motoristas.</li> </ul>
LACUNA 4	Não cumprir o que foi prometido	<p><b>Comunicações horizontais inadequadas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Comunicação inadequada entre vendas e operações;</li> <li>· Comunicação inadequada entre propaganda e operações;</li> <li>· Diferenças nas políticas e procedimentos entre filiais e unidades.</li> </ul>
		<p><b>Falta de comunicação de marketing de serviços integrada</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Tendência a tratar cada comunicação externa como independente;</li> <li>· Não incluir o marketing interativo no plano de comunicação;</li> <li>· Ausência de um forte programa de marketing externo.</li> </ul>

É possível notar a ocorrência de grande parte das lacunas. Estes, por sua vez, são falhas corriqueiras deste tipo de serviço e que podem ser evitadas com as seguintes propostas:

- Melhorar a comunicação ascendente por meio reuniões de alinhamento;
- Realizar pesquisas de marketing de forma mais eficiente;
- Abrir um canal de comunicação direto no intuito de evitar problemas com os intermediários do serviço;
- Melhorar as políticas de Recursos Humanos;
- Implementar a ferramenta CRM a fim de melhorar a integração de todas as áreas que atuam na prestação do serviço.

**Feedback dos clientes:**

Incorporar o *feedback* dos clientes é crucial para identificar lacunas de qualidade e implementar melhorias contínuas.

**Auditorias internas:**

Auditorias internas regulares ajudam a identificar e corrigir lacunas de qualidade antes que se tornem problemas significativos.

**Conformidade com regulamentações:**

Garantir que todas as práticas estejam em conformidade com as regulamentações é essencial para evitar lacunas de qualidade. Ao abordar e corrigir essas lacunas de qualidade, a Transpedrosa pode melhorar a eficiência operacional, garantir a segurança dos envolvidos e manter a confiança dos clientes.

#### **4.6 Fatores críticos de sucesso**

Para a Transpedrosa, uma série de fatores são críticos para o sucesso das suas operações. No entanto, destacam-se aqueles que exercem uma influência maior e impulsionam o êxito a longo prazo:

- Eficiência logística: a otimização de rotas, a gestão de frota eficiente e a constante minimização de custos operacionais são elementos que contribuem significativamente para o sucesso operacional.
- Gestão de pessoas: o investimento contínuo em capacitação e treinamentos reflete diretamente na motivação da equipe, garantindo um ambiente propício à excelência na eficiência operacional.
- Satisfação do cliente: a excelência no atendimento ao cliente, aliada a uma comunicação ágil e transparente, é um alicerce essencial para cultivar relações sólidas e duradouras.
- Saúde financeira: ter uma capacidade financeira sólida permite investir de maneira estratégica em áreas fundamentais, como frota, tecnologia, desenvolvimento de pessoas e, assim, manter a qualidade dos serviços oferecidos.

#### **4.7 Conclusão do diagnóstico**

É imperativo expandir as estratégias de marketing de relacionamento, incluindo campanhas e treinamentos, a fim de estreitar o vínculo entre a Transpedrosa e seus clientes. Além disso, é crucial ressaltar as ações e práticas de segurança que a empresa realiza, mas que não são tão divulgadas ao público externo. Ao aprimorar esse aspecto, é possível potencializar as oportunidades de negociação e aumentar a presença da empresa no mercado.

É relevante considerar a possibilidade de diversificar o nicho de atuação da empresa, evitando depender exclusivamente de um único cliente no setor de combustíveis. Além disso, é aconselhável explorar a pesquisa de mercado para identificar novas oportunidades e demandas que possam ser atendidas pela Transpedrosa.



Ampliar as tecnologias e inovações que melhorem a eficiência operacional da empresa e aumentem sua competitividade no mercado. Fomentar a responsabilidade social e sustentabilidade como parte da imagem corporativa da Transpedrosa, o que pode atrair um público mais consciente e valorizar a marca.

Implementar métricas de desempenho e indicadores-chave de sucesso para avaliar constantemente o progresso e a eficácia das estratégias adotadas. Manter-se atualizada sobre as tendências e mudanças no setor de transporte e logística, adaptando-se de forma proativa às novas demandas e regulamentações.

# 5. Prognóstico

A proposta principal deste trabalho é a implantação da ferramenta estratégica de Customer Relationship Management - CRM, em português, Gestão de Relacionamento com o Cliente, na Transpedrosa. O objetivo é aprimorar o gerenciamento das informações para estabelecer as melhores tratativas de relacionamentos e negociações com os clientes, buscando aumentar a satisfação, fidelidade e rentabilidade.

A implantação do CRM na Transpedrosa representa um marco estratégico na jornada da empresa rumo à excelência no atendimento ao cliente e à maximização da lucratividade. A seguir, serão apresentados em detalhes o conceito de CRM, seus benefícios, evolução ao longo do tempo e os passos essenciais para sua implementação eficaz.

## **5.1 *Customer Relationship Management (CRM)***

A Transpedrosa está diante de um desafio: melhorar o gerenciamento das suas informações para aprimorar as tratativas com os clientes e impulsionar a satisfação, fidelidade e, conseqüentemente, a rentabilidade. Nossa proposta central consiste na implementação da ferramenta estratégica de CRM, visando não apenas entender, mas antecipar e atender de forma eficaz às necessidades dos clientes.

O CRM é uma estratégia de marketing de relacionamento voltada para a administração e melhoria das interações de uma empresa com seus clientes para entender, antecipar e atender às necessidades de forma eficaz. Ele não é apenas um *software* ou ferramenta isolada, mas sim uma estratégia de marketing de relacionamento completa, centrada na administração e melhoria das interações entre a empresa e seus clientes. Conforme descrito por Laudon e Laudon (2007), o CRM é um sistema que vai além da simples gestão de dados, fornecendo informações essenciais para coordenar os processos de negócio relacionados a vendas, marketing e serviços. Na prática, isso significa personalizar o atendimento e a oferta de produtos ou serviços, utilizando dados precisos e atualizados.

Os benefícios do CRM são vastos e importantes em várias áreas da empresa. Além dos benefícios já mencionados, como tomada de decisões mais rápida e informada, precisão aprimorada, melhores serviços aos clientes, lançamento mais rápido de produtos e mudança de enfoque no cliente, o CRM também oferece as seguintes vantagens, conforme destacado por Swift (2002):

- Tomada de decisões mais rápida e informada: ao ter acesso a informações detalhadas sobre os clientes, a empresa pode tomar decisões estratégicas de forma mais ágil e embasada.
- Precisão aprimorada: a utilização de dados precisos e atualizados reduz erros e aumenta a eficiência operacional.
- Melhores serviços aos clientes: compreender as necessidades individuais dos clientes permite oferecer um atendimento mais personalizado e satisfatório.
- Lançamento mais rápido de produtos: ao identificar tendências e preferências do mercado, a empresa pode agilizar o desenvolvimento e lançamento de novos produtos ou serviços.
- Enfoque no cliente: o CRM direciona o foco da empresa para as necessidades e expectativas dos clientes, em vez de apenas nos produtos ou serviços oferecidos.

A história do CRM remonta aos primórdios da era digital, mas foi nos anos 1990 que o conceito começou a ganhar destaque, com grandes empresas investindo em sistemas de gestão de relacionamento com o cliente. Desde então, o CRM passou por várias transformações, impulsionadas pelo avanço da tecnologia e pela crescente demanda por uma abordagem centrada no cliente. Hoje, o CRM abrange uma ampla gama de funcionalidades, desde a automação de marketing até a análise preditiva, permitindo às empresas criar experiências personalizadas e relevantes para seus clientes.

Para Madruga (2006), o CRM é resultado da evolução de várias tecnologias ao longo das últimas décadas. Embora tenha suas raízes nos anos 1990, foi apenas nesse período que grandes empresas começaram a investir na especialização e desenvolvimento de sistemas de CRM. A figura abaixo ilustra essa evolução, mostrando como o CRM se tornou uma peça fundamental no cenário empresarial moderno.



**Figura 20 - A evolução do CRM ao longo dos anos**  
 Fonte: Madruga (2006, p. 107)

Para obter o máximo retorno do investimento em CRM, é crucial escolher a plataforma certa e aproveitar ao máximo suas funcionalidades. Existem variedades de opções, desde soluções locais até plataformas baseadas em nuvem, cada uma com seus próprios recursos e benefícios. A seleção adequada é feita com base nos objetivos e necessidades da empresa, oferecendo recursos variados voltados para profissionais de marketing, vendas e atendimento ao cliente. Além disso, é importante capacitar os funcionários para utilizar efetivamente o CRM, fornecendo treinamento e suporte adequados.

A implementação do CRM na Transpedrosa não é apenas uma medida estratégica, mas sim um investimento essencial para criar as melhores tratativas com os clientes, impulsionar a competitividade no mercado e garantir o crescimento sustentável a longo prazo. Ao adotar uma abordagem centrada no cliente e utilizar

as tecnologias e processos corretos, a empresa está posicionada para fortalecer seus relacionamentos com os clientes, impulsionar a competitividade no mercado e alcançar o sucesso a longo prazo.

## **5.2 Tipos de CRM**

Os sistemas de CRM podem ser classificados em três modalidades distintas: operacional, colaborativo e analítico.

- **CRM operacional**

O CRM operacional é focado na automação e facilitação das interações com os clientes no dia a dia. Ele inclui funcionalidades para gerenciar contatos, registrar atividades de vendas, monitorar oportunidades, rastrear histórico de compras e fornece suporte ao cliente. O CRM operacional possui diversas funcionalidades como: acesso a qualquer hora e de qualquer lugar, acompanhamento de serviços, histórico de contatos, busca avançada, *scripts* inteligentes, gerenciamento de contatos, calendário, agendamentos, entre outras.

Para Madruga (2006), o CRM operacional é responsável pela automatização do relacionamento com clientes nos *call centers* e força de vendas.

- **CRM colaborativo**

O CRM colaborativo é a aplicação que enfatiza a colaboração e comunicação entre diferentes departamentos e parceiros de negócios para melhorar o relacionamento com o cliente. Ele facilita o compartilhamento de informações entre equipes de vendas, marketing, suporte ao cliente e até mesmo fornecedores externos.

O CRM colaborativo cria uma visão unificada do cliente em toda a organização e fortalecer as relações com os clientes por meio de uma abordagem coordenada e integrada. Para Madruga (2006) e Greenberg (2001), o CRM

colaborativo íntegra, via internet, todas as funcionalidades da empresa voltadas ao relacionamento, inclusive com parceiros.

- **CRM analítico**

O CRM analítico é centrado na análise dos dados dos clientes para obter *insights* valiosos sobre comportamentos, preferências e tendências. Por meio de técnicas de análise de dados, este tipo de CRM identifica e prever comportamentos futuros, além de segmentar os clientes com base em características comuns. O objetivo é capacitar as empresas a tomarem decisões embasadas na personalização das suas estratégias de marketing e vendas para melhor atender às necessidades dos clientes.

Madruga (2006), entende que esse tipo de aplicação administra as campanhas de marketing e vendas, a segmentação de mercado, o estudo do comportamento do consumidor e as predições sobre compras futuras. Além disso, ele auxilia, em tempo real, aos usuários na captura de informações a respeito dos relacionamentos, reclamações e requerimentos provenientes de todos os canais de contato com o cliente.

As principais funcionalidades servidas pelo CRM analítico são: análise de venda, análise dos serviços prestados, configuração de produto, campanha e informação para força de vendas, campanhas por e-mail, data *warehouse*, ferramenta analítica, ferramenta de relatórios, gerenciamento de campanhas, gerenciamento de território, qualidade de dados e serviços, segmentação de mercado, entre outras.

A figura a seguir apresenta a composição de cada um dos tipos de aplicação.

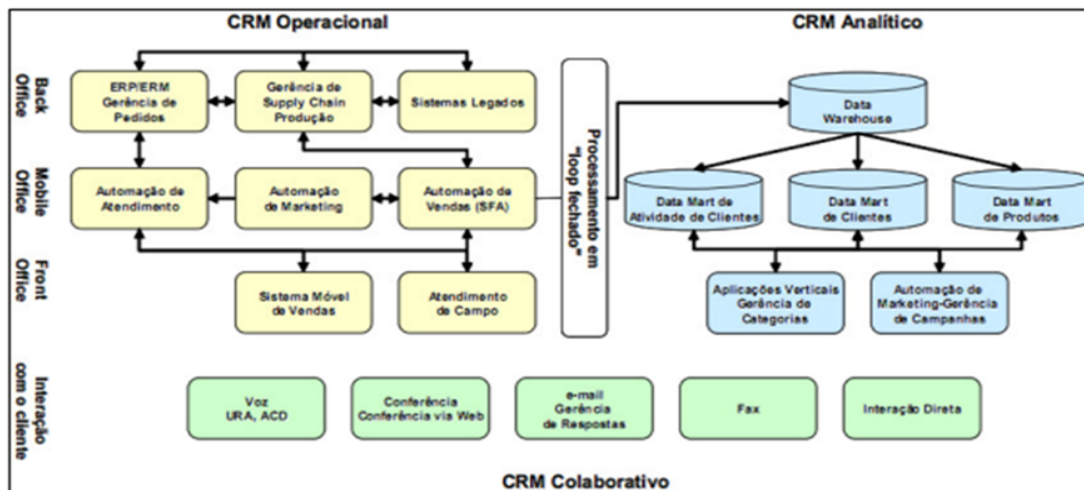


Figura 21 - Modalidades de CRM

Fonte: Greenberg (2001)

### 5.3 Implantação do CRM

Para implantar CRM é necessário rever o planejamento estratégico, os processos, os indicadores, o perfil e a capacitação das pessoas, entre outras medidas, com a finalidade de criar uma nova visão da empresa baseada no cliente.

Segundo Madruga (2006) as empresas necessitam de uma metodologia, dividida em oito etapas, descritas a seguir para a implantação segura do CRM nas empresas.

1. Planejamento para a implantação: essa etapa engloba a identificação e seleção de profissionais para o projeto, a formação de uma equipe composta com integrantes das duas partes e confeccionar cronograma inicial;
2. Treinamento dos recursos internos: nesta etapa, os recursos de TI e alguns usuários chaves, são treinados como forma de garantir que serão participativos e colaborativos durante a fase de implantação;
3. Design e análise da solução: definição de telas de trabalho, criação dos processos e fluxos de informação, especificação dos relatórios e avaliação da necessidade de *hardware*. Mapear os *stakeholders* do



projeto, definir o escopo e levantar os macroprocessos de negócios são ações típicas dessa fase;

4. Construção da solução: conforme o que foi levantado na etapa anterior, a solução começa a ser customizada para se adequar as necessidades da empresa;
5. Treinamento do usuário final: trata-se de uma das fases mais importante, pois até então, o usuário apenas participava de uma experiência limitada do CRM. Ainda não se tem uma ideia clara de como será seu trabalho com o novo sistema. O treinamento abrange todos os aspectos aprovados;
6. Teste de homologação do que foi construído: é feita a validação junto ao usuário, para garantir que as entregas estejam alinhadas de acordo com o projeto, ou seja, para verificar se as funcionalidades da fase inicial da proposta foram implementadas; Parte superior do formulário;
7. Fase de produção: a empresa começa a operar a solução. São realizadas rotinas de *backup* para garantir a segurança dos dados;
8. Acompanhamento da produção e relatório final: ocorre o acompanhamento da performance do sistema em relação ao tempo de resposta. Os pontos de melhoria e os cuidados necessários para o funcionamento correto do CRM são acordados com o usuário. O relatório final tem como objetivo a melhoria contínua da aplicação de CRM.

#### **5.4 Implantação do CRM na Transpedrosa**

A escolha do CRM analítico como a solução mais pertinente para a Transpedrosa surge da compreensão do desafio e dos benefícios que essa ferramenta estratégica trará para a empresa. O CRM analítico não apenas promete

melhorar o relacionamento com os clientes, mas também otimizar as operações de maneira abrangente, trazendo melhorias significativas em várias áreas-chave.

#### Segmentação de clientes:

A aplicação do CRM analítico permitirá à Transpedrosa segmentar seus clientes de forma mais precisa e eficaz. Utilizando técnicas analíticas avançadas, a empresa poderá identificar diferentes perfis de clientes com base em critérios como volume de transporte, localização, tipo de combustível transportado, entre outros. Essa segmentação mais refinada abrirá oportunidades para uma abordagem mais personalizada, tanto na oferta de serviços quanto nas estratégias de comunicação.

#### Previsão de demanda:

Uma das maiores vantagens do CRM analítico é sua capacidade de prever a demanda futura com base em dados históricos e variáveis relevantes. Para a Transpedrosa, isso significa a capacidade de antecipar a necessidade de transporte de combustíveis, levando em consideração fatores como sazonalidade, tendências do mercado e comportamento dos clientes. Essa previsão mais precisa permitirá à empresa ajustar sua capacidade operacional e alocação de recursos de maneira mais eficiente, reduzindo custos e melhorando a eficiência geral.

#### Análise e rentabilidade do cliente:

Ao analisar dados sobre o volume de transporte, custos operacionais e receitas geradas por cliente, a Transpedrosa poderá identificar quais clientes são mais lucrativos e quais podem precisar de ajustes em termos de precificação ou serviços oferecidos. Essa análise detalhada da rentabilidade do cliente ajudará a empresa a tomar decisões mais informadas sobre onde concentrar seus esforços e recursos, visando maximizar o retorno sobre o investimento.

### Manutenção da frota:

A manutenção eficaz da frota é crucial para garantir a operação contínua e confiável da Transpedrosa. Com o CRM analítico, a empresa poderá utilizar técnicas avançadas de análise de dados para monitorar o desempenho de sua frota de veículos e prever quando a manutenção preventiva deve ser realizada. Isso ajudará a reduzir o tempo de inatividade não planejado dos veículos, aumentando a eficiência operacional e prolongando a vida útil dos ativos.

### Monitoramento de risco e segurança:

A segurança e o gerenciamento de riscos são preocupações fundamentais para uma empresa de transporte como a Transpedrosa. O CRM analítico pode desempenhar um papel importante nesse aspecto, fornecendo ferramentas para analisar dados relacionados à segurança e riscos operacionais, como acidentes, violações de regulamentações e incidentes de segurança. Com essas informações em mãos, a empresa poderá identificar áreas de melhoria em termos de segurança e implementar medidas preventivas adequadas, garantindo a integridade de suas operações e a segurança de seus funcionários e clientes.

A implementação do CRM analítico na Transpedrosa não é apenas uma medida estratégica, mas sim um investimento essencial para impulsionar o crescimento e a competitividade no mercado. Ao adotar uma abordagem centrada em dados e utilizar as tecnologias e processos corretos, a empresa está posicionada para maximizar seus relacionamentos com os clientes, otimizar suas operações e alcançar o sucesso a longo prazo.

# **6. Proposições em Marketing para os próximos anos**

Com base no prognóstico apresentado, é possível desenvolver proposições de marketing para os próximos três anos, alinhadas com a implementação do CRM analítico na Transpedrosa.

Essas proposições visam não apenas comunicar os benefícios oferecidos pela Transpedrosa aos seus clientes, mas também diferenciá-la da concorrência e solicitar sua posição no mercado.

Nos próximos anos, a Transpedrosa estará comprometida em alavancar o poder das estratégias de marketing para impulsionar seu crescimento e consolidar sua posição como líder no mercado de transporte de combustíveis. Com um foco renovado no cliente e na inovação, a empresa se prepara para enfrentar os desafios e aproveitar as oportunidades que surgirem.

### **Primeiro Ano: Implementação do CRM Analítico**

No primeiro ano de implementação do CRM analítico, a Transpedrosa estará capacitada a compreender de forma mais profunda as necessidades dos clientes e aprimorar seus serviços de transporte de combustíveis de maneira personalizada e eficiente.

#### Análise da situação:

Para iniciar, a Transpedrosa realizará uma análise abrangente do mercado de transporte de combustíveis, identificando lacunas na compreensão das necessidades dos clientes e avaliando a eficácia atual de seus serviços de transporte. Essa análise crítica servirá como base para as próximas etapas do plano de implementação do CRM.

#### Público-alvo:

O público-alvo deste projeto inclui tanto os clientes atuais da Transpedrosa quanto os potenciais clientes no mercado de transporte de combustíveis. A empresa busca não apenas manter sua base de clientes existente, mas também expandir sua

participação de mercado e conquistar novos clientes por meio de serviços mais personalizados e eficientes.

#### Proposta de valor:

A proposta de valor central deste projeto é utilizar o CRM para compreender melhor as necessidades dos clientes e oferecer serviços mais personalizados e eficientes. Ao investir em tecnologia e análise de dados, a Transpedrosa visa criar uma experiência de transporte sob medida para cada cliente, aumentando a satisfação e fidelidade.

#### Estratégia de marketing:

- **Análise de Tendências:** a Transpedrosa estará atenta às tendências do setor, incluindo regulamentações ambientais, avanços tecnológicos em logística e mudanças nas abordagens das ofertas de serviços. Essa análise contínua permitirá adaptações estratégicas conforme o cenário evolui. Por exemplo, a empresa poderá investir em capacidades de transporte de biocombustíveis e desenvolver novas rotas e parcerias com fornecedores certificados.
- **Tecnologia e Inovação:** investimentos em sistemas de rastreamento de frota avançados, como GPS e RFID, serão priorizados para garantir a segurança e eficiência das operações. Além disso, a Transpedrosa poderá introduzir veículos equipados com tecnologias para melhorar a eficiência energética e reduzir as emissões de carbono.
- **Medição de Resultados:** a empresa utilizará ferramentas de análise de dados para avaliar o desempenho das novas rotas e a satisfação dos clientes após a implementação das mudanças. Com base nos dados coletados, a Transpedrosa ajustará suas estratégias operacionais e de marketing para maximizar o ROI e garantir a eficácia contínua de suas iniciativas.

Ao adotar uma abordagem proativa e centrada no cliente, a Transpedrosa está preparada para enfrentar os desafios do mercado e alcançar novos patamares de sucesso em seu setor. A implementação do CRM analítico representa apenas o primeiro passo nessa jornada de transformação e crescimento.

CRONOGRAMA	
PERÍODO	AÇÃO
Janeiro a Março	Análise de tendências e identificação de oportunidades no mercado de transporte de combustíveis.
Abril a Junho	Implementação de sistemas de rastreamento de frota avançados e sensores de monitoramento de combustível.
Julho a Outubro	Desenvolvimento e lançamento de campanhas de marketing para comunicar os benefícios do novo sistema CRM analítico aos clientes.
Novembro a Dezembro	Avaliação dos primeiros resultados, incluindo o ROI das iniciativas implementadas e ajustes nas estratégias com base nos feedbacks recebidos.

#### Plano de ação:

Agora, vamos detalhar o plano de ação para a implementação do CRM analítico e outras iniciativas estratégicas para o primeiro ano da Transpedrosa.

#### Implementação do CRM analítico:

A Transpedrosa iniciará o processo de implementação do CRM analítico, integrando-o em suas operações existentes. Isso envolverá a seleção e configuração da plataforma CRM, bem como a migração e organização dos dados dos clientes. A empresa também designará equipes dedicadas para gerenciar e utilizar o CRM de forma eficaz em todas as áreas relevantes, como logística, segurança e marketing.

#### Investimentos em Sistemas de Rastreamento de Frota Avançados:

Para melhorar o monitoramento e controle de sua frota, a Transpedrosa investirá em sistemas de rastreamento de frota avançados, incluindo GPS e RFID. Essas tecnologias permitirão à empresa acompanhar em tempo real a localização e o desempenho de seus veículos, garantindo uma operação mais eficiente e segura.

Introdução de Veículos com Tecnologias para Melhoria da Eficiência Energética e Redução de Emissões:

A empresa também introduzirá uma frota de veículos equipados com tecnologias para melhorar a eficiência energética e reduzir as emissões de carbono, bem como a implementação de práticas de condução econômica para seus motoristas.

#### Métricas:

Para avaliar o sucesso dessas iniciativas, a Transpedrosa utilizará as seguintes métricas:

- Taxa de Satisfação: será medida regularmente por meio de pesquisas de satisfação e feedback direto das áreas envolvidas e dos clientes.
- Eficiência Operacional: será monitorada através do tempo de entrega e dos custos operacionais, buscando melhorias contínuas.
- ROI da Implementação do CRM: será calculado para avaliar o retorno sobre o investimento na implementação e utilização do CRM analítico.

#### Orçamento:

Para viabilizar essas iniciativas, a Transpedrosa alocará recursos significativos em seu orçamento para:

- Implementação do CRM, incluindo custos de software, treinamento e consultoria. Investimento médio mensal de R\$ 3.000,00
- Incremento em tecnologia e inovação, como a aquisição de sistemas de rastreamento de frota e veículos mais eficientes. Investimento médio mensal: R\$2.000,00



Considerando essas estimativas, o orçamento total para as iniciativas mencionadas será de aproximadamente R\$5.000,00, mensal, dependendo das escolhas específicas da Transpedrosa e das negociações com fornecedores e consultores. É importante ressaltar que esses valores são apenas estimativas e podem variar significativamente com base em diversos fatores específicos da empresa.

#### Riscos e mitigações:

Alguns riscos identificados durante a implementação dessas iniciativas incluem:

- Resistência à Mudança por Parte dos Colaboradores: Para mitigar esse risco, a empresa realizará treinamentos abrangentes e oferecerá suporte contínuo aos funcionários durante todo o processo de implementação do CRM e outras tecnologias.
- Outros Riscos Operacionais: A Transpedrosa também estará atenta a outros riscos potenciais, como interrupções no fornecimento de tecnologia ou falhas nos sistemas. Planos de contingência serão desenvolvidos e testados para minimizar qualquer impacto negativo nas operações.

### **Segundo Ano: Administrando o CRM Implantado**

Com esse plano de ação detalhado, a Transpedrosa está pronta para avançar em direção a uma operação mais eficiente, centrada nas informações para melhor atender o cliente. Essas iniciativas não apenas melhorarão o desempenho da empresa no curto prazo, mas também prepararão o terreno para o crescimento e sucesso contínuos no futuro.

No segundo ano de implementação do CRM analítico, a Transpedrosa está focada em consolidar sua capacidade de antecipar as necessidades dos clientes e

superar suas expectativas, proporcionando uma experiência de transporte de combustíveis excepcional. Diante de um mercado cada vez mais competitivo, a empresa busca aprimorar suas estratégias de marketing para garantir sua posição de liderança e excelência no setor.

#### Análise da situação:

No segundo ano, espera-se que a Transpedrosa tenha uma base de clientes consolidada. No entanto, o mercado apresentará uma crescente necessidade de antecipar e superar as expectativas dos clientes. Em um ambiente competitivo, é crucial que a empresa esteja preparada para atender às demandas em constante evolução do mercado.

#### Público-alvo:

O público-alvo desta fase inclui não apenas os clientes diretos da Transpedrosa, mas também postos de gasolina e indústrias que dependem do transporte de combustíveis. A empresa buscará expandir sua abordagem para alcançar e satisfazer as necessidades de diversos segmentos de clientes.

#### Proposta de valor:

A Transpedrosa se compromete a oferecer uma experiência de transporte excepcional, antecipando e atendendo às necessidades dos clientes de forma eficiente e personalizada. A empresa buscará estabelecer-se como referência no setor, destacando-se pelo alto nível de serviço e pela capacidade de superar as expectativas dos clientes.

#### Estratégia de marketing:

- **Análise de Tendências:** Aprofundamento na compreensão das tendências do mercado, incluindo mudanças na demanda por combustíveis, avanços tecnológicos na logística. Essa análise refinada permitirá à Transpedrosa

adaptar-se ágil às demandas do mercado, mantendo-se à frente da concorrência.

- Tecnologia e Inovação: Integração de sistemas de inteligência artificial à plataforma CRM para prever com precisão a demanda futura e otimizar a roteirização de entregas. Exploração do monitoramento em tempo real da integridade dos tanques de combustível durante o transporte, garantindo segurança e eficiência.

CRONOGRAMA	
PERÍODO	AÇÃO
Janeiro a Fevereiro	Aprofundamento na compreensão das tendências do mercado de transporte de combustíveis e refinamento das estratégias com base nas novas informações.
Março a Julho	Integração de sistemas de inteligência artificial para análise da demanda e otimização das rotas de entregas.
Agosto a Setembro	Lançamento de novos serviços e ofertas baseadas nas análises de dados e tendências identificadas.
Outubro a Dezembro	Avaliação do desempenho das iniciativas implementadas e ajustes nas estratégias conforme necessário.

Plano de ação:

- Implementação de sistemas de inteligência artificial na plataforma CRM.
- Integração de tecnologias de monitoramento em tempo real da integridade dos tanques de combustível.
- Realização de análises detalhadas dos resultados obtidos e ajustes contínuos nas estratégias, garantindo uma abordagem adaptativa e orientada por dados.

Métricas:

- Taxa de satisfação dos públicos de interesse.
- Alinhamento das informações em um único repositório.
- Eficiência operacional (tempo de entrega, custos operacionais).
- Precisão das previsões de demanda de combustível.

### Orçamento:

A Transpedrosa destinará recursos significativos para a implementação de sistemas de inteligência artificial, integração de tecnologias de monitoramento e análises detalhadas dos resultados, garantindo que as iniciativas sejam executadas com sucesso e dentro do prazo previsto.

- Implementação de sistemas de inteligência artificial: os custos de implementação de sistemas de inteligência artificial podem variar, dependendo da complexidade dos algoritmos, da necessidade de personalização e da escala dos dados a serem processados. Para uma empresa de médio porte como a Transpedrosa, os custos podem variar de R\$ 50.000 a R\$ 200.000.
- Integração de tecnologias de monitoramento: os custos de integração de tecnologias de monitoramento dependem do tipo e da quantidade de dispositivos a serem instalados, bem como da complexidade da integração com os sistemas existentes. Para uma frota de médio porte, os custos podem variar de R\$ 20.000 a R\$ 100.000.
- Análises detalhadas dos resultados: os custos associados às análises detalhadas dos resultados incluem tanto os custos de *software* e ferramentas de análise quanto os custos de pessoal qualificado para realizar as análises. Para um projeto dessa magnitude, os custos podem variar de R\$ 30.000 a R\$ 150.000.

O investimento total para essa parte do projeto pode variar de aproximadamente R\$ 100.000 a R\$ 450.000, dependendo das escolhas específicas da Transpedrosa e da escala das operações. Esses valores são apenas estimativas e podem variar com base em diversos fatores específicos da empresa e do projeto.

### Riscos e Mitigações:

- Resistência à adoção de novas tecnologias: Fornecer treinamento e suporte adequados durante a implementação das novas tecnologias.

- Satisfação dos clientes sobre os resultados propostos: Garantir uma comunicação clara sobre os benefícios das mudanças para motivar e tranquilizar os clientes quanto aos resultados esperados.

### **Terceiro Ano: Avaliar como CRM tem evoluído na Transpedrosa**

No terceiro ano com o CRM analítico, a Transpedrosa avança para moldar o futuro do setor de transporte de combustíveis. Com uma compreensão profunda das necessidades e comportamentos de seus públicos de interesse, a empresa busca oferecer não apenas eficiência e confiabilidade, mas também inovação em cada entrega, consolidando sua posição como líder do mercado.

#### Análise da situação:

Espera-se que a Transpedrosa esteja consolidada no mercado de transporte de combustíveis, mas os desafios continuam. A adaptação às demandas em constante evolução dos clientes e do mercado é essencial para manter e fortalecer sua posição de liderança. A empresa enfrenta uma crescente necessidade de inovação e eficiência.

#### Público-alvo:

O público-alvo desta fase continua a incluir os públicos de interesse da Transpedrosa, colaboradores, fornecedores, parceiros e clientes que dependem do transporte de combustíveis. Além disso, a empresa busca expandir sua base de clientes por meio de parcerias estratégicas, visando diversificar sua oferta e atender às demandas emergentes do mercado.

#### Proposta de valor:

A Transpedrosa passa a oferecer experiência diferenciada, adaptando-se rapidamente às mudanças no mercado e antecipando tendências futuras. A empresa se compromete a oferecer serviços de transporte de combustíveis que não apenas atendam, mas excedam as expectativas dos clientes, estabelecendo novos padrões de excelência no setor.

### Estratégias de marketing:

- **Análise de tendência:** Antecipar as tendências do mercado de transporte de combustíveis, baseadas nas preferências dos clientes. Investimentos em pesquisa e desenvolvimento de novas tecnologias de transporte e ampliação de parcerias com fornecedores de combustíveis alternativos são prioridades para a empresa.
- **Tecnologia e inovação:** Investir em tecnologias para aumentar a eficiência e reduzir os custos operacionais. Explorar soluções de rastreabilidade para garantir a segurança das entregas de combustível e criar um registro de origem e histórico ao longo de toda a cadeia logística, aumentando a transparência e a confiança dos clientes.

### Medição dos resultados:

Implementar análises avançadas de dados em tempo real para monitorar as operações e o desempenho estratégico. A flexibilidade e adaptabilidade serão mantidas para ajustar as estratégias conforme as mudanças no mercado e as necessidades dos clientes, garantindo a manutenção da liderança no setor de transporte de combustível. Os resultados serão mensurados através de indicadores de eficiência operacional, satisfação do cliente e impacto ambiental, orientando os ajustes contínuos das estratégias adotadas.

<b>CRONOGRAMA</b>	
<b>PERÍODO</b>	<b>AÇÃO</b>
Janeiro a Março	Antecipação de tendências futuras e identificação de oportunidades de inovação e diferenciação.
Abril a Junho	Implementação de tecnologia, como soluções de energia renovável.
Julho a Setembro	Expansão das parcerias e colaborações estratégicas para impulsionar a inovação e a sustentabilidade.
Outubro a Dezembro	Avaliação dos resultados finais e preparação para o próximo ciclo de implementação e inovação.

### Plano de ação:

- Investimento em pesquisa e desenvolvimento de novas tecnologias de transporte.
- Expansão de parcerias com diversos públicos de interesse.
- Implementação de soluções de rastreabilidade para garantir a segurança das entregas de combustível.

### Métricas:

- Eficiência operacional.
- Satisfação dos públicos de interesse.
- Impacto das iniciativas de inovação e sustentabilidade.

### Orçamento:

Aplicação de recursos para pesquisa e desenvolvimento de novas tecnologias, expansão de parcerias estratégicas e implementação de soluções de rastreabilidade, garantindo que as iniciativas sejam executadas com sucesso e dentro do prazo previsto.

- Investimento para pesquisa e desenvolvimento de novas tecnologias: os custos médios são de R\$100.000 por ano, considerando os investimentos em inovação e desenvolvimento de novas tecnologias de transporte.
- Investimento em expansão de parcerias estratégicas: os custos associados à expansão de parcerias estratégicas incluem despesas com viagens, reuniões e negociações. Os custos médios podem variar de R\$ 50.000 a R\$ 200.000 por ano, dependendo do escopo e da quantidade de novas parcerias a serem estabelecidas.
- Investimento e implementação de soluções de rastreabilidade: os custos de implementação de soluções de rastreabilidade podem incluir a aquisição de *hardware* e *software*, custos de integração de sistemas, treinamento de funcionários e possíveis despesas operacionais contínuas.

Para uma implementação abrangente, os custos médios podem variar de R\$ 200.000 a R\$ 800.000.

Considerando essas estimativas, o valor total do orçamento para a proposta mencionada pode variar de aproximadamente R\$350.000 a R\$1.500.000 por ano. É importante ressaltar que esses números são apenas estimativas e podem variar com base em fatores específicos da empresa e do projeto.

Riscos e Mitigações:

- Possíveis desafios na integração de novas soluções tecnológicas podem ser mitigados fornecendo treinamento e suporte adequados, além de estabelecer parcerias estratégicas sólidas para garantir uma transição suave e eficiente. A comunicação clara sobre os benefícios das mudanças motivará a equipe a adotar as novas tecnologias e estratégias.

**Análise SWOT Cruzada**

PONTOS CRUZADOS	ANÁLISE
Pontos fortes e oportunidades	- Experiência no mercado de transporte de combustíveis. - Boa reputação e relacionamento com clientes. - Recursos financeiros para investimento em tecnologia.
Pontos fortes e ameaças	- Experiência operacional e conhecimento do mercado. - Capacidade de adaptação a mudanças no mercado.
Pontos fracos e oportunidades	- Tecnologia de informação desatualizada. - Falta de integração de dados e sistemas.
Pontos fracos e ameaças	- Resistência interna à mudança e adoção de novas tecnologias. - Falta de experiência específica na implementação de sistemas CRM.

**6.1 Objetivos de marketing**

De acordo com o diagnóstico realizado, evidenciou-se que a Transpedrosa necessita da implementação de um Sistema de Gestão de Relacionamento com o Cliente (CRM) para centralizar as informações cruciais para o seu funcionamento, no fortalecimento do relacionamento com os clientes, na análise e maximização da



rentabilidade dos mesmos, no monitoramento eficaz dos riscos de segurança e na otimização da gestão da frota.

As informações sobre como os clientes interagem com a Transpedrosa precisam ser reunidas ou acessadas quando estão em contato, para que possam ser reconhecidos. Isso permite à empresa aproveitar a oportunidade para aprender mais sobre o cliente e oferecer produtos e serviços que correspondam ao que ele procura. Para alcançar isso, é fundamental utilizar tecnologia da informação. Quando se trata de vender serviços, é essencial agregar valor ao produto. Daí a importância do CRM como uma estratégia para construir relacionamentos sólidos com os clientes.

CRM, ou Gerenciamento do Relacionamento com o Cliente, diz respeito à substituição do foco no produto para o foco no cliente. “Trata-se de uma ferramenta tecnológica que tem como base a conquista e a manutenção do cliente. Busca a integração entre empresa e cliente, priorizando os já existentes, principalmente aqueles que são considerados por ela mais valiosos”<sup>7</sup>.

Podemos identificar cinco principais objetivos do CRM para a Transpedrosa:

**Retenção de clientes:** Aprimorar a capacidade de reter os clientes atuais e aumentar a lucratividade.

**Relacionamento:** Aumento do conhecimento sobre o cliente, melhorar a satisfação, promover atendimento personalizado, redução do tempo de resposta a reclamações.

**Lucratividade por cliente:** Aumentar as margens individuais dos clientes e oferecer o produto/serviço certo no momento adequado.

**Informações centralizadas:** Agilidade na compilação e transmissão de informações dentro da organização.

---

<sup>7</sup> ZENONE, 2001 *apud* SANTOS, 2013, p. 2

**Custos:** Redução dos custos operacionais relacionados à venda dos serviços.

Para Payne (2005), o CRM deve ser visto como uma ideologia de negócio é uma abordagem estratégica holística, que visa criar, desenvolver e aprimorar o relacionamento com os clientes e não como uma simples ferramenta ou *software* de tecnologia da informação. É a união da tecnologia com a nova visão do *marketing* voltado ao cliente, que irá gerar relacionamentos rentáveis de longo prazo.

Em essência o CRM envolve um tratamento diferente para o cliente. Hoje o CRM é a revolução entre os negócios. Isso representa um inevitável movimento.

“Todo negócio deverá obter mais cedo ou mais tarde um sistema deste para subir os degraus do sucesso por duas razões primárias: o CRM representa a forma como os consumidores, em todas as esferas da vida, em todas as indústrias e em todo mundo, querem ser servidos. E segundo este sistema é a maneira mais eficiente de fazer negócio.”<sup>8</sup>

A introdução do CRM não apenas aprimorará os processos internos da empresa, mas também garantirá uma abordagem mais eficiente e orientada ao cliente, contribuindo para o seu objetivo principal de competitividade e sucesso a longo prazo no mercado.

#### 6.1.1 CRM como ferramenta de relacionamento

A implantação do CRM na Transpedrosa representa um passo estratégico crucial que promete uma série de benefícios, não apenas para o atendimento ao cliente, mas também para a rentabilidade da empresa como um todo.

Em primeiro lugar, a capacidade do CRM de armazenar e analisar dados abrangentes dos clientes oferece uma vantagem competitiva significativa. Essa ferramenta fornecerá *insights* valiosos sobre o comportamento e as preferências dos

---

<sup>8</sup> PEPPERS; ROGERS, 2004 p. 6.

clientes, permitindo à empresa personalizar suas interações de forma mais eficaz.

Além disso, a precisão das estimativas de vendas proporcionada pelo CRM terá um impacto direto na eficiência operacional da empresa. Ao otimizar a gestão da logística, a Transpedrosa poderá reduzir custos e melhorar a eficiência de seus processos. A automação na geração de relatórios também liberará tempo da equipe para se concentrar em atividades mais estratégicas, aumentando assim a produtividade geral da empresa.

A personalização das propostas comerciais e do atendimento ao cliente é outra área em que o CRM se destaca. Ao adaptar as interações de acordo com as preferências individuais de cada cliente, a Transpedrosa poderá oferecer uma experiência mais satisfatória e, conseqüentemente, aumentar a fidelização do cliente. Isso, por sua vez, reduzirá a taxa de *churn* e aumentará o valor da carteira de clientes, contribuindo diretamente para a rentabilidade a longo prazo da empresa.

Ao monitorar de perto o desempenho de suas ações e fazer ajustes conforme necessário, a empresa poderá maximizar o retorno sobre o investimento e garantir que seus recursos sejam alocados da maneira mais eficiente possível.

Em última análise, a implementação do CRM na Transpedrosa não apenas aprimorará o atendimento ao cliente, mas também fortalecerá sua posição no mercado como líder em excelência de serviço. Ao aproveitar ao máximo os dados dos clientes, otimizar processos operacionais e personalizar suas interações, a empresa está preparada para colher os frutos de uma maior fidelização do cliente e uma rentabilidade aprimorada.

#### 6.1.2 Proposta de indicadores

Como a Transpedrosa ainda não utiliza um sistema de CRM, é importante começar com métodos simples de coleta de dados e análise. Conforme a empresa

amadurece e compreende melhor suas necessidades, pode considerar a implementação de ferramentas de CRM mais avançadas e específicas.

INDICADOR	DESCRIÇÃO	MÉTRICAS	MÉTODOS DE COLETA	FERRAMENTAS ANALÍTICAS E DE GESTÃO
Satisfação dos Clientes	Mede o nível de satisfação dos clientes com os serviços.	NPS (Net Promoter Score) Avaliações dos clientes sobre a pontualidade, segurança e qualidade do serviço. Pesquisas de Satisfação dos Clientes após as entregas	Pesquisas direcionadas aos clientes Feedback direto dos clientes após as entregas	NPS (Net Promoter Score)
Fidelidade	Avalia o quanto leais os clientes são com a empresa.	Taxa de Retenção de Clientes (percentual de clientes que continuam a utilizar os serviços) Churn Rate (Taxa de abandono, percentual de clientes que deixam de utilizar os serviços) Frequência de contratação (com que frequência os clientes contratam os serviços)	Análise dos contratos renovados e perdidos. Feedback dos clientes sobre a continuidade da utilização dos serviços	Power BI
Reclamações	Monitora o número e a natureza das reclamações dos clientes em relação aos serviços.	Número de reclamações (quantidade total de reclamações recebidas). Tempo médio de resolução das reclamações (tempo médio que a empresa leva para resolver uma reclamação) Índice de satisfação após resolução das reclamações (percentual de clientes satisfeitos após a resolução de uma reclamação)	Registro de reclamações (sistemas de atendimento ao cliente, registros de chamadas) Feedback direto do cliente após resolução de reclamações	Sistema de Help Desk
Vendas	Acompanha o desempenho das operações	Volume total Transportado Taxa de utilização da frota (percentual de utilização da frota de veículos) Valor médio do contrato (média do valor dos contratos de transporte)	Registro de operações de transporte (sistemas de gerenciamento de frota, registros de entregas) Análise de dados dos contratos.	Gestão de frota, ferramentas de análise de dados operacionais

O CRM deverá captar (extrair) e transformar dados em informação factível e inteligente o bastante para percepção de tendências nas necessidades e exigências dos clientes. A figura, logo abaixo, traduz isso:



**Figura 22 - Fluxograma CRM**  
Fonte: SWIFT (2001, p. 47)

Após a apresentação dos indicadores iniciais, é imperativo que a Transpedrosa seja consistente na busca pela melhoria contínua. Isso envolve não apenas a adoção de métodos simples de coleta e análise de dados.

### 6.1.3 Funcionalidades do sistema

O CRM abrangerá uma gama de áreas vitais da Transpedrosa, desde a gestão de clientes até a logística das entregas, passando pela administração de contratos e faturamento, análise de dados e suporte ao cliente. A centralização das informações garantirá um suporte mais ágil ao cliente.

#### **Gestão de clientes**

Armazenamento centralizado das informações dos clientes, incluindo detalhes do contato, histórico de comunicações, transações anteriores, preferências e

contratos, volume de negócios, localização geográfica, tipos de combustível utilizados.

### **Agendamento e roteamento das entregas**

Agendar as entregas de forma eficiente, levando em consideração fatores como localização do cliente, capacidade do caminhão-tanque, disponibilidade de combustível e demanda prevista.

Otimização das rotas para minimizar custos de combustível, tempo de viagem e distância percorrida.

### **Integração com sistema de monitoramento da frota**

Conexão com sistemas de rastreamento *GPS* e telemetria para monitorar a localização em tempo real dos veículos da frota. Recebimento de alertas sobre condições de tráfego, desvios de rota, paradas não programadas e eventos adversos que possam afetar a entrega.

### **Gestão de contratos e faturamento**

Manutenção de registros de contratos de fornecimento de combustível, incluindo termos, condições, preços acordados e prazos de pagamento. Geração automatizada de faturas com base em entregas realizadas, volume consumido e tarifas contratadas.

### **Análise e relatórios**

Geração de relatórios personalizados sobre métricas-chave, como volume de vendas, receita, lucratividade por cliente, eficiência da frota e tendências de mercado. Análise de dados para identificar oportunidades de otimização de processos, redução de custos e aumento da satisfação do cliente.

#### 6.1.4 Avaliação do melhor sistema

A avaliação concentrou-se principalmente na tecnologia que melhor se alinha com os objetivos, visando determinar se o *software* de CRM atenderá às exigências da empresa. Os requisitos foram subdivididos em:

## **1. Cadastros**

- a) O sistema deve possuir um cadastro de clientes tradicional com as informações: nome, endereço, telefones e e-mail.
- b) Unificação do cadastro de cliente para todos os módulos.
- c) O cadastro de cliente deve disponibilizar o preenchimento da informação do meio de contato preferencial.
- d) Cadastro de questionários, perguntas e opções de resposta para medir a satisfação.

## **2. Manipulação das interações**

- a) Permitir a classificação do contato (tipo, forma de contato, origem do contato).
- c) Agendamento de interações.
- d) Encaminhamento de contatos para outros usuários.
- e) Acesso universal (na empresa) aos dados dos clientes;
- f) Identificação de oportunidades com base na análise do comportamento do cliente.

## **3. Avisos e alertas**

- a) Aviso de quem registrou/atualizou a informação;
- b) Alertas mensais sobre investimento ROI em termos de aquisição; precificação e satisfação do cliente

## **4. Relatórios, seleções, consultas e indicadores**

- a) Relatórios de estatísticas com número de análises;
- b) Geração de listas de clientes que não realizaram determinadas revisões e encaminhamento para colaboradores selecionados;
- c) Relatório estatístico com número de contatos e interações realizadas em um determinado período;
- d) Consulta de contatos, reclamações, pesquisas de satisfação para cada cliente;
- e) Relatório com as principais rotas;
- f) Relatório com o volume transportado para cada cliente;

- h) Lista de clientes que fecharam contrato em um determinado período.

A escolha do CRM HubSpot foi feita como uma decisão estratégica neste estudo, com base em várias razões que mostram sua eficácia como solução para o gerenciamento do relacionamento com o cliente. Primeiramente, destaca-se que o HubSpot oferece uma plataforma integrada que centraliza todas as interações com os clientes, proporcionando um único ambiente onde informações e comunicações são armazenadas de forma organizada.

Essa integração simplifica significativamente o trabalho das equipes, especialmente as da Transpedrosa que não possuem experiência, permitindo uma colaboração mais eficiente e garantindo a consistência em todos os pontos de contato com o cliente. Além disso, a automação de tarefas repetitivas e demoradas permite uma alocação mais efetiva de tempo para atividades estratégicas.

Uma das principais vantagens do HubSpot é sua interface intuitiva e acessível, que não exige conhecimentos técnicos para ser utilizada. É como dirigir um carro automático em vez de um manual, tornando o processo mais fluido e menos complexo. Além disso, o HubSpot oferece recursos avançados, como rastreamento de leads, análises detalhadas e personalização de campanhas, que permitem uma compreensão mais profunda do público-alvo, a identificação de estratégias eficazes e a criação de campanhas personalizadas para cada cliente. Essa funcionalidade é semelhante à presença de um assistente pessoal que entende as necessidades individuais de cada cliente, contribuindo para fornecer um atendimento personalizado.

Em resumo, a escolha do CRM HubSpot é justificada como um investimento estratégico para a Transpedrosa que deseja aumentar a eficiência operacional e melhorar a satisfação do cliente.

## **6.2 Estratégias para o mix de marketing**

Por se tratar de uma empresa já consolidada no mercado, optamos por não mudar os 4 P's já existentes (preço, praça, produto e promoção), e sim, incluir dois novos P's que serão essenciais na implementação do CRM:



**- Processos;      - Pessoas**

OBJETIVO	“P” CONSIDERADO	ESTRATÉGIA DE MARKETING
<p>-Prolongar o ciclo de vida do cliente</p> <p>-Aumento da rentabilidade dos contratos</p> <p>-Proporcionar uma melhor experiência para o cliente através da integração de dados</p> <p>-Atendimento mais rápido e personalizado</p> <p>-Ser mais eficiente nas rotas</p> <p>-Confiabilidade</p>	<p>Processos e Pessoas</p>	<p><b>ETAPA 1:</b> <u>Análise das necessidades da Transpedrosa</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Realizar reuniões com a alta gestão para apresentar o projeto junto aos desafios e objetivos da implementação do CRM HubSpot.</li> <li>· Realizar levantamento junto aos diversos setores da empresa para definir os requisitos específicos em termos de funcionalidades e integrações necessárias.</li> </ul> <p><b>ETAPA 2:</b> <u>Escolha da ferramenta CRM</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Estabelecer um comitê de seleção para pesquisar e avaliar diferentes opções de ferramentas do Hubspot.</li> <li>· Utilizar critérios pré-determinados para selecionar as ferramentas mais adequadas, considerando as necessidades identificadas e o orçamento disponível.</li> </ul> <p><b>ETAPA 3:</b> <u>Treinamento da equipe</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Desenvolver um plano de treinamento detalhado para a equipe, contemplando diferentes níveis de usuários e funções na empresa.</li> <li>· Realizar sessões de treinamento presenciais ou online para garantir que todos os funcionários estejam familiarizados e aptos a utilizar o HubSpot de forma eficiente.</li> </ul> <p><b>ETAPA 4:</b> <u>Integração com sistemas existentes</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Trabalhar em conjunto com a equipe de TI para garantir a integração adequada do HubSpot com as informações já existentes nas planilhas da Transpedrosa.</li> <li>· Realizar testes para verificar a compatibilidade e alinhar os processos entre as informações.</li> </ul> <p><b>ETAPA 5:</b> <u>Mapeamento de processos</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Realizar workshops com os responsáveis por cada processo interno para identificar as áreas que serão impactadas pela implantação do HubSpot.</li> <li>· Mapear os fluxos de trabalho atuais e redesenhar processos, se necessário, garantindo uma transição suave para a nova ferramenta.</li> </ul>

	<p><b>ETAPA 6:</b> <u>Testes e avaliação</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Estabelecer um plano de testes abrangente, envolvendo usuários-chave em simulações de uso do HubSpot.</li> <li>· Coletar feedback contínuo da equipe durante os testes para identificar eventuais problemas e realizar ajustes antes da implementação completa.</li> </ul>
	<p><b>ETAPA 7:</b> <u>Implementação gradativa</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Definir uma estratégia de implementação por fases, priorizando áreas ou departamentos que terão maior impacto inicial com a nova ferramenta.</li> <li>· Estabelecer um plano de suporte técnico e de capacitação durante cada fase de implementação.</li> </ul>
	<p><b>ETAPA 8:</b> <u>Acompanhamento e Otimização</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Estabelecer métricas e indicadores de desempenho para monitorar o uso e a eficácia do HubSpot após a implementação.</li> <li>· Realizar avaliações periódicas para identificar oportunidades de otimização, garantindo que os objetivos iniciais sejam atingidos e que a ferramenta esteja sendo utilizada de forma eficiente.</li> </ul>

### 6.3 Verba destinada para as proposições de marketing

A estimativa de custos para a implementação do CRM HubSpot na Transpedrosa foi elaborada com base em um plano Pro, implementação personalizada, consultoria, licenciamento e treinamento. Os custos foram categorizados da seguinte forma:

- **Licenciamento:** O plano Pro do HubSpot CRM possui um custo mensal de R\$495,00 por usuário. Considerando a necessidade de cinco usuários, o custo anual com licenciamento totaliza R\$29.700,00.
- **Consultoria:** A implementação personalizada do CRM HubSpot requer a expertise de um consultor experiente. O custo estimado para essa consultoria é de R\$300,00 por hora, totalizando R\$12.000,00 para um projeto com 40 horas de trabalho.
- **Customização:** A plataforma HubSpot oferece recursos básicos de personalização, porém, para atender às necessidades específicas da

Transpedrosa, um investimento adicional de R\$5.000,00 pode ser necessário.

- **Integrações com sistema de rastreamento:** O custo de integração com outras ferramentas chega a R\$2.000 por integração.
- **Treinamento:** O HubSpot oferece diversos cursos online gratuitos para seus clientes. No entanto, para um treinamento personalizado e presencial, o custo estimado é de R\$5.000,00.
- **Plano mensal:** O plano Pro do HubSpot CRM inclui 5 usuários, com um custo mensal de R\$3.600,00.
- **Consultoria técnica:** Para garantir o bom funcionamento da plataforma após a implementação, é recomendável contratar um serviço de consultoria técnica nos três primeiros meses. O custo estimado para esse serviço é de R\$5.250,00.

### **Custos Totais**

Ao somar todos os custos mencionados, o valor total da implementação do CRM HubSpot para a Transpedrosa pode chegar a R\$50.000,00. Cabe ressaltar que este valor é uma estimativa e pode sofrer variações.

### **Recomendação**

A implementação do HubSpot CRM não apenas otimiza as operações da Transpedrosa, como também a posiciona como referência em seu setor. É um investimento estratégico que gera retornos concretos e impulsiona o crescimento a longo prazo.

Ao investir na implementação do HubSpot CRM, a Transpedrosa abre as portas para um futuro de crescimento e eficiência. É uma decisão estratégica que contribuirá significativamente para a conquista dos objetivos da empresa.

# Conclusão

Ao longo deste trabalho, foi possível analisar em detalhes a implementação da ferramenta CRM, HubSpot, na empresa Transpedrosa. por meio da revisão da literatura, estudo de caso e análise das vantagens, desafios e impactos dessa implementação, foi constatado que a adoção de um CRM pode trazer significativos benefícios para a empresa.

A gestão eficaz do relacionamento com os clientes, a melhoria na comunicação interna, a otimização dos processos operacionais e a análise de dados estratégicos foram destacados como alguns dos principais pontos positivos observados. A centralização de informações, automação de tarefas e foco na satisfação do cliente foram aspectos ressaltados como essenciais para o sucesso da implementação do CRM.

Apesar dos benefícios evidentes, também foi identificado que a implementação do HubSpot na Transpedrosa requer um planejamento cuidadoso, treinamento da equipe, integração com sistemas existentes e monitoramento constante para garantir sua eficácia.

Considerando o panorama analisado e os resultados apresentados, fica claro que a implementação do CRM é uma estratégia fundamental para potencializar a eficiência, competitividade e crescimento sustentável da empresa. Ao promover uma abordagem centrada no cliente, a empresa estará mais bem preparada para atender às demandas do mercado, melhorar a qualidade dos serviços prestados e fortalecer sua posição no setor.

Portanto, recomenda-se que a Transpedrosa adote medidas para iniciar o processo de implementação do CRM Hubspot, com foco na personalização das interações com os clientes, aprimoramento da gestão de leads e oportunidades de vendas e análise contínua de dados para embasar decisões estratégicas. Com o comprometimento da equipe, a integração bem-sucedida da ferramenta CRM pode ser um diferencial competitivo decisivo para o sucesso a longo prazo da empresa.

Que este trabalho sirva como base sólida e orientação para a empresa durante a jornada de implementação da ferramenta, visando alcançar os objetivos propostos e maximizar os benefícios dessa estratégia.

# Referências

GREENBERG, Paul. CRM, Customer relationship management na velocidade da luz: conquista e lealdade de clientes em tempo real na internet. Traduzido por: Reinaldo Marcondes. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

MADRUGA, Roberto. Guia de implementação de marketing de relacionamento e CRM. São Paulo: Atlas, 2006.

MEDEIROS, S. T. CRM – Estratégia Para Aproveitamento de Conhecimento. Developers' Magazine, ano VI, Nov/2002.

MEREDITH, R. Jack & MANTEL, J. Samuel. Administração de projetos: uma abordagem gerencial. Traduzido por Agliberto Alves Cierco. Rio de Janeiro: LTC, 2003.

PAYNE, A. Handbook of CRM: Achieving Excellence in Customer Relationship Management. Elsevier, 2005.

PEPPERS, Don & ROGERS, Martha. Managing Customer Relationships: a strategic framework. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, 2004

\_\_\_\_\_. **CRM Series: Marketing 1 to 1**, 3ª ed., São Paulo: [s.n.], 2004.

SWIFT, Ronald. CRM Customer relationship management: o revolucionário marketing de relacionamento com os clientes. Rio de Janeiro: Elsevier, 2001.

ZENONE, Luiz Claudio. Customer Relationship Management (CRM): conceitos e estratégias. São Paulo: Atlas, 2001.

Sites consultados:

PIB cresce 4,6% em 2021 e supera perdas da pandemia. Agência IBGE,2022.

Disponível em: [https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/33066-pib-cresce-4-6-em-2021-e-supera-perdas-da-pandemia#:~:text=O%20Produto%20Interno%20Bruto%20\(PIB,%2C9%25%20devid%20%C3%A0%20pandemia](https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/33066-pib-cresce-4-6-em-2021-e-supera-perdas-da-pandemia#:~:text=O%20Produto%20Interno%20Bruto%20(PIB,%2C9%25%20devid%20%C3%A0%20pandemia). Acesso em:18/11/2023.

Censo 2022. Disponível em:

[https://censo2022.ibge.gov.br/panorama/?utm\\_source=ibge&utm\\_medium=home&utm\\_campaign=portal](https://censo2022.ibge.gov.br/panorama/?utm_source=ibge&utm_medium=home&utm_campaign=portal). Acesso em:18/11/2023.

[Demanda de Energia dos Veículos Leves: 2024-2033 \(epe.gov.br\)](#) Acesso em: 14/01/2024.

CRM da HubSpot para líderes de vendas

[https://br.hubspot.com/products/sales?hubs\\_content=br.hubspot.com%2Fproducts%2Fcrm&hubs\\_content-cta=null](https://br.hubspot.com/products/sales?hubs_content=br.hubspot.com%2Fproducts%2Fcrm&hubs_content-cta=null). Acesso em: 24/03/2024.