

PAULA LINDSEY BISCARRA

PLANO DE MARKETING PARA O LANÇAMENTO DOS EMPREENDIMENTOS
"IMÓVEL NA PLANTA", DA EMPRESA INTERNACIONAL DE ENGENHARIA

CURITIBA

2003

Dedico este trabalho aos meus pais, pelo apoio e incentivo constantes.

Agradecimentos

Agradeço à minha família, por me proporcionar condições de aprender e crescer a cada dia.

Agradeço à Empresa Internacional de Engenharia, por me proporcionar um aprendizado constante e uma importante experiência de trabalho.

Agradeço aos professores do curso de Especialização em Marketing Empresarial da Universidade Federal do Paraná, em especial ao Prof. Dr. Pedro José Steiner, que me orientou neste projeto, pelas aulas e conhecimentos compartilhados.

SUMÁRIO

1	Introdução.....	01
1.1	Apresentação.....	01
1.2	Objetivos.....	03
2	Revisão teórico-empírica.....	04
3	Proposta – Plano Estratégico de Marketing.....	11
3.1	Análise da empresa.....	11
3.2	Análise da concorrência.....	13
3.3	Análise do mercado.....	14
3.4	Análise SWOT.....	15
3.5	Objetivos.....	16
3.6	Estratégia.....	16
3.7	Público-alvo.....	16
3.8	Fontes de mercado.....	18
3.9	Posicionamento.....	19
3.10	Atributos de diferenciação.....	19
3.11	Marketing Mix.....	19
3.12	Orçamentos.....	24
3.13	Controle e atualização.....	24
4	Plano de Ação.....	26
5	Conclusão.....	28
6	Referências Bibliográficas.....	29

Lista de Abreviaturas

- ADEMI PR – Associação dos Dirigentes de Empresas do Mercado Imobiliário do Paraná
- SINDUSCON PR – Sindicato da Indústria da Construção Civil no Estado do Paraná
- INPESPAR – Instituto Paranaense de Pesquisa e Desenvolvimento do Mercado Imobiliário e Condominial

1. Introdução

1.1. Apresentação

A casa possui um significado muito importante para o homem. Através dos tempos este significado se modificou, mas jamais perdeu seu valor. No início das civilizações a casa possuía somente a função de abrigo; mais tarde passou a incorporar funções sociais, religiosas e até políticas. Hoje a casa significa a demarcação de território próprio, de referência e identidade.

Comprar a casa própria é o sonho da grande maioria das pessoas. Muitas passam boa parte da vida tentando, alternando endereços em imóveis alugados. Com os níveis de renda da maioria da população poupar dinheiro tem sido uma tarefa difícil. Além disso, os sistemas de financiamento oferecidos não contemplam todas as faixas de renda. Assim, o sonho da casa própria torna-se bastante distante.

Nas faixas de renda mais baixas, as pessoas que conseguem reunir as condições mínimas para a compra de um imóvel dificilmente desejam aquilo que podem comprar. Os imóveis com maiores facilidades de aquisição geralmente são aqueles em conjuntos residenciais, compostos por séries de blocos de apartamentos circundados por pátios de estacionamento, localizados em bairros distantes do centro da cidade. À medida que aumenta a faixa de renda das famílias, a preferência passa a ser por imóveis mais bem localizados, com melhor infra-estrutura e área maior. Neste perfil os imóveis apresentam condições de financiamento bastante restritivas, com altas prestações, alto valor a ser pago como entrada e muita burocracia.

Existe um número significativo de pessoas que procuram imóveis melhores do que os oferecidos nos conjuntos habitacionais mas que não podem pagar muito por isso. A maioria delas acaba suprindo, ainda que parcialmente, suas necessidades e desejos com imóveis usados, em alguns casos pela metade do valor de um imóvel novo conforme a idade do edifício, mas com condições de

conservação que deixam a desejar. Existe uma lacuna no mercado de imóveis novos, que corresponde às faixas de renda entre seis e dez salários mínimos.

Considerando a situação exposta, pode-se verificar uma oportunidade para as empresas construtoras. Com um bom planejamento é possível oferecer empreendimentos com condições razoáveis e boa localização, para famílias com renda de até dez salários mínimos. Além disso, a Caixa Econômica Federal oferece linhas de financiamento com facilidades de aquisição, desde que a empresa esteja em conformidade com as exigências destes sistemas.

A Empresa Internacional de Engenharia atua há 25 anos no ramo da construção civil, com foco de atuação nas regiões sul e sudeste do Brasil. A grande maioria dos empreendimentos executados pela empresa concentra-se no segmento habitacional, com algumas obras realizadas para instituições educacionais, bancárias e comerciais. Desde 1999 a empresa trabalha exclusivamente na construção de conjuntos habitacionais para a Caixa Econômica Federal, fazendo a viabilização e execução dos empreendimentos. Considerando as incertezas que envolvem os empreendimentos viabilizados por recursos do governo federal, a empresa vem percebendo a necessidade de diversificar suas atividades, para garantir seu crescimento e perenidade. Assim, novas oportunidades de mercado estão sendo buscadas. A partir da ampla experiência da empresa no segmento habitacional, pretende-se determinar um segmento-alvo e o produto a ser oferecido para este segmento.

O Plano Estratégico de Marketing para a Empresa Internacional de Engenharia visa levantar dados relativos ao ambiente interno e externo da empresa e converter as informações obtidas em ações, metas, objetivos e resultados, a fim de iniciar um processo de diversificação de empreendimentos. Além disso, a imagem da Empresa Internacional de Engenharia no mercado de imóveis é quase inexistente, visto que a Caixa Econômica Federal tem sido o único cliente direto da empresa. Assim, o Plano Estratégico de Marketing deverá também prever medidas de comunicação e posicionamento eficazes para a empresa.

O Plano Estratégico de Marketing será direcionado a um produto e segmento-alvo específico, previamente identificado como potencial nas pesquisas de mercado consultadas e já mencionado na introdução deste trabalho.

1.2. Objetivos

Objetivo geral do trabalho

Estabelecer um Plano de Marketing para o lançamento dos empreendimentos “Imóvel na Planta” da Empresa Internacional de Engenharia Ltda, a fim de ampliar sua área de atuação e diversificar seus clientes e negócios.

Objetivos específicos

Identificar novas oportunidades de mercado para a Empresa Internacional de Engenharia Ltda. e definir público-alvo e mix de produtos de interesse para a empresa, compatíveis com as necessidades do público-alvo identificado.

Intensificar a atuação da empresa no segmento onde ela atua hoje, com reestruturação da dinâmica de contratações.

Além disso, com o Plano de Marketing pretende-se estabelecer uma sistemática de marketing na empresa, visto que não há departamento de marketing ou políticas de marketing estabelecidas.

1.3. Justificativa

A elaboração de um Plano Estratégico de Marketing para o lançamento dos empreendimentos “Imóvel na Planta” é de grande importância para a Empresa Internacional de Engenharia para sistematizar os processos relacionados à construção destes novos empreendimentos, desde a análise para implantação dos edifícios até as ações de marketing junto aos clientes.

2. Revisão teórico-empírica

Segundo Philip Kotler, “podemos definir o marketing como o processo social e gerencial através do qual indivíduos e grupos obtêm aquilo que desejam e de que necessitam, criando e trocando produtos e valores uns com os outros.”(1999)

Para Kotler, o planejamento estratégico de marketing pode ser definido como o “processo de desenvolvimento e manutenção de uma referência estratégica entre os objetivos e capacidades da empresa e as mudanças de suas oportunidades no mercado”. (1999)

Segundo O. F. Ferrel, a definição de planejamento estratégico é “a identificação da missão e das metas organizacionais, a estratégia corporativa, as metas e objetivos de marketing. O processo começa com uma análise em profundidade dos ambientes internos e externos da organização. Essa análise ajuda o planejador a determinar as forças e fraquezas internas da organização e a identificar as oportunidades e as ameaças externas. Baseado em um exame exaustivo desses assuntos ambientais relevantes, a empresa, a seguir, estabelece a sua missão, metas e objetivos funcionais, as estratégias funcionais, a implementação, a avaliação e o controle. É importante reforçar que as estratégias e os planos de marketing eficazes são desenvolvidos em conjunto com a missão e as metas da organização, bem como os planos de outras áreas funcionais. Desenvolver uma estratégia de marketing é impossível sem que as metas e os objetivos organizacionais e de marketing estabeleçam os resultados específicos que devem ser atingidos por meio de um plano de marketing” (1998).

Um planejamento formal de marketing pode trazer muitos benefícios para todos os tipos de empresas. O planejamento estimula a administração a pensar adiante de forma sistemática, força a empresa a aguçar seus objetivos e políticas, leva a uma melhor coordenação de esforços e fornece padrões mais claros de desempenho. A existência de planos concretos ajuda a empresa a prever as mudanças ambientais, a reagir rapidamente a elas e a preparar-se melhor para alterações súbitas de cenário. O plano estratégico serve para adaptar a empresa a

fim de que ela explore as oportunidades do ambiente em mudança constante. Todo planejamento de marketing é criado através de um processo em que cada etapa é fundamental para o sucesso final.

Para a elaboração de um plano de marketing é necessário inicialmente efetuar um diagnóstico da situação. O diagnóstico deve abordar uma análise do mercado, da concorrência e da empresa. A análise do mercado pode ser feita abordando-se todos os agentes que interagem diretamente com a empresa, ou seja, clientes, fornecedores, concorrentes e a comunidade onde a empresa está inserida. Além disso, deve-se efetuar uma análise de cenário, que envolve os condicionantes externos, como ambiente macro-econômico, tecnológico, político-legal, sócio-cultural, etc. É necessário também fazer uma avaliação do mercado respondendo à questões relativas à segmentação, comportamento de consumo e de compra e canais de distribuição. Outra análise a ser efetuada diz respeito à concorrência. A análise da concorrência deverá levantar informações como identificação dos principais concorrentes, notoriedade de cada uma das marcas concorrentes, posicionamento estratégico da empresa e da concorrência e política de marketing mix. A próxima análise diz respeito à empresa. Devem ser levantadas informações relativas ao volume de vendas, posicionamento transmitido ao consumidor, políticas de marketing mix, notoriedade e imagem da marca, análises de custos e rentabilidade além de recursos humanos e técnicos disponíveis.

Após o diagnóstico da situação é extremamente importante sintetizar a informação para facilitar a compreensão e a utilização da mesma. Com esse intuito surge a análise SWOT ou seja, pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças. O objetivo dessa análise é relacionar os pontos fortes e fracos internos da empresa com as oportunidades e ameaças externas do mercado e da concorrência.

O estabelecimento de objetivos nesta fase é muito importante, na medida em que inicia o processo de definição da estratégia e determina sua direção. É importante que os objetivos sejam definidos de forma correta. Os objetivos

deverão ser claros, reais e realistas para poderem ser comparados no futuro com os resultados efetivamente alcançados. Além disso os objetivos devem ser quantificáveis; em um plano de marketing podem ser estabelecidos objetivos quanto ao volume de vendas a alcançar, quanto ao índice de satisfação dos clientes, quanto à quotas de mercado, entre outros.

O próximo passo é elaborar uma estratégia de marketing. É neste passo que todas as decisões de caráter estratégico são tomadas. Para elaborar uma estratégia eficaz é importante definir o público alvo e o posicionamento da empresa. Ao definir os alvos da estratégia de marketing, o plano deve especificar quem são e qual o seu papel. Por exemplo, a estratégia de marketing pode estar direcionada aos decisores ou aos influenciadores da compra. Para Philip Kotler, o posicionamento de uma marca “é a forma com que o produto é definido pelos consumidores quanto aos seus atributos mais importantes – é o lugar que ele ocupa na cabeça dos consumidores com relação aos produtos concorrentes” (1999). O posicionamento de uma marca é a junção entre sua identidade e sua diferenciação; indica o que a marca representa e a forma como se distingue da concorrência. É muito importante que esse posicionamento se mantenha coerente, uma vez que representa a imagem que a empresa deseja que o consumidor tenha de sua marca.

A próxima etapa é a formulação do marketing mix. O marketing mix é constituído por quatro elementos:

- Produto: inclui a definição dos produtos a fabricar ou vender e dos serviços a prestar
- Praça: define a política de distribuição dos produtos, os tipos de canais a utilizar, número de intermediários, entre outros.
- Promoção: a política de comunicação é uma das variáveis mais importantes do marketing mix. Inclui as estratégias de publicidade, relações públicas, promoções, etc, que visam aumentar a notoriedade dos produtos e das marcas.

- Preço: a política de preços ajuda a posicionar os produtos; neste momento a empresa define suas margens de lucro.

Após a definição do marketing mix é necessário que sejam estabelecidos orçamentos, para uma utilização eficaz do plano de marketing. Quantificar todas as ações planejadas permite uma visão bastante definida de quais serão os gastos com marketing além de um controle eficaz da execução do plano dia após dia.

O controle das atividades de marketing é importantíssimo para uma utilização eficaz do plano de marketing. Exercer o controle é a única forma de verificar se a estratégia elaborada está sendo implementada corretamente e quais são os aspectos a melhorar. Além disso, a atualização do plano de marketing é fundamental. Com as rápidas mudanças no mercado é importante realizar ajustes freqüentemente, a fim de que o plano mantenha-se sempre atualizado e possa servir como referência para as ações da empresa.

Análise SWOT

A análise SWOT é uma forma muito difundida de fazer o diagnóstico da empresa. O que se pretende é definir as relações existentes entre os pontos fortes e fracos da empresa com as tendências mais importantes que se verificam no ambiente externo da empresa. SWOT é a junção das iniciais (em inglês) dos quatro elementos-chave desta análise estratégica, a saber:

Strengths – pontos fortes: vantagens internas da empresa em relação às empresas concorrentes.

Weaknesses – pontos fracos: desvantagens internas da empresa em relação às empresas concorrentes.

Opportunities – oportunidades: aspectos positivos do ambiente externo com o potencial de fazer crescer as a vantagem competitiva da empresa.

Threats – ameaças: aspectos negativos do ambiente externo com o potencial de comprometer a vantagem competitiva da empresa.

É importante salientar que as oportunidades e as ameaças referem-se ao ambiente externo enquanto os pontos fortes e fracos referem-se à situação atual da empresa e decorrem, portanto, de uma análise interna.

Segmentação

Um dos pontos críticos no planejamento de marketing é a identificação dos mercados-alvo. Uma das soluções, que se apresenta como ponto de apoio e que subsidiará a tomada de decisão do administrador, é o processo de segmentação de mercado. Segundo Philip Kotler, segmentação " é a divisão do mercado em grupos distintos de compradores com diferentes necessidades, características ou comportamentos que possam exigir produtos ou compostos de marketing específicos" (1999). O fundamento da segmentação de mercado é bastante simples. Baseia-se na idéia de que um produto comum não pode satisfazer necessidades e desejos de todos os consumidores, que são muitos, estão dispersos em diversas regiões, têm hábitos de compra variados, gostos diferenciados e variam em suas necessidades, desejos e preferências. Assim sendo, não se pode tratar todos da mesma forma, bem como não se pode tratar todos de forma diferente. O que se pode fazer é tentar reunir grupos de pessoas com características, preferências e gostos semelhantes, e tratá-los como se fossem iguais. A segmentação pode ser entendida ainda como a subdivisão do mercado em subconjuntos homogêneos de clientes, em que qualquer subconjunto pode ser selecionado como meta de mercado a ser alcançada com um composto de marketing distinto. A segmentação de mercado é uma importante arma estratégica, cujas implicações decorrem da escolha de segmentos bem definidos para a definição de estratégias competitivas. O primeiro passo é segmentar o mercado; em seguida escolhe-se o alvo com que se quer trabalhar, fazendo a diferenciação de produtos e serviços de modo a atender necessidades e desejos do público-alvo; posteriormente, o produto é posicionado como forma de expressar as diferenças existentes. A segmentação é uma estratégia que auxilia a empresa

a penetrar em focos escolhidos, facilitando o acesso ao consumidor por intermédio do ajuste da oferta à demanda e do produto ao mercado.

O objetivo básico da segmentação é concentrar esforços de marketing em determinados alvos, que a empresa entende como favoráveis para serem explorados comercialmente, em decorrência de sua capacidade de satisfazer a demanda dos focos de maneira adequada. Cada segmento deverá ser constituído por grupos de consumidores que apresentem o mínimo de diferenças entre si, do ponto de vista das características adotadas, e o máximo de diferenças em relação aos demais segmentos. A segmentação de mercado oferece vantagens que incluem: domínio de tecnologia capaz de produzir bens preferidos por certas classes de compradores; maior proximidade ao consumidor final; possibilidade de oferecer bens e serviços a preços altamente competitivos; disponibilidade de pontos de venda adequados a seus produtos ou serviços; existência de veículos de publicidade que se dirijam direta e exclusivamente aos segmentos visados, etc. Esse conjunto de vantagens propicia à empresa melhores condições para localizar e avaliar as oportunidades de marketing, assim como para auxiliar o administrador de marketing na avaliação das forças e vulnerabilidade da concorrência e com isso tomar decisões que possam minimizar os pontos fracos da empresa e otimizar seus pontos fortes.

O elenco de variáveis que se apresenta como critérios para segmentar o mercado é muito amplo. Existem inúmeras maneiras para segmentar determinado mercado, principalmente se a empresa pretende combinar várias de suas formas. Os segmentos geralmente são identificados a partir de duas correntes. A primeira baseia-se nas características dos consumidores, independentemente do produto. Utilizam-se variáveis geográficas, demográficas e psicográficas. Na segunda corrente, a identificação é feita por meio das respostas do consumidor diante do produto, como benefícios procurados, ocasiões de uso e lealdade à marca.

As modalidades constituídas pelas variáveis geográficas, demográficas e sócio-econômicas são usuais e mais comuns, pelo fato de terem características

conciliáveis e complementares entre si, cujos dados dependem de pesquisas de campo e podem ser facilmente encontrados a partir de fontes secundárias.

O mesmo não ocorre com as variáveis de segmentação por padrões de consumo, por benefícios procurados, por estilo de vida e por tipos de personalidades, as quais, geralmente, dependem de pesquisa de campo para conhecer aspectos específicos das pessoas e de seus comportamentos.

O processo de segmentação de mercado objetiva a determinação de diferenças significativas entre grupos de compradores, separando-os em conjuntos diferenciados, para que a empresa possa selecionar segmentos que se apresentem mais favoráveis à concentração de esforços. A escolha desses segmentos de forma eficaz, conjugada com a avaliação dos elementos do ambiente em que a empresa desenvolve suas atividades, deve ser precedida de certas características fundamentais. Kotler apresenta algumas contribuições inovadoras e importantes que devem ser observadas: a mensurabilidade, a substanciabilidade, a acessibilidade e a operacionalidade. Sem que o segmento apresente essas características, pode ser imprudente alimentar decisões específicas do composto de marketing voltadas a esses compradores.

A segmentação objetiva a determinação de diferenças significativas entre grupos de compradores, separando-os de forma a possibilitar à empresa a seleção daqueles nos quais pareça mais conveniente concentrar esforços. Com isso, aumenta a competitividade da empresa em relação aos concorrentes. Esta prática tem como principal objetivo descobrir as diferenças realmente importantes entre os consumidores e reuni-los em grupos relativamente homogêneos quanto a certas características objetivas e subjetivas. A partir daí o administrador pode posicionar seus produtos e dedicar seus esforços de marketing, visando a escolha e o atendimento daqueles segmentos mais lucrativos, determinando assim a estratégia que, convenientemente conduzida, iniba a reação da concorrência e gere lucros satisfatórios para a empresa.

3. Proposta - Plano Estratégico de Marketing

3.1. Análise da empresa

A Empresa Internacional de Engenharia atua há 25 anos no ramo da construção civil, com foco de atuação nas regiões sul e sudeste do Brasil. A grande maioria dos empreendimentos executados pela empresa concentra-se no segmento habitacional, com algumas obras realizadas para instituições educacionais, bancárias e comerciais.

A partir de 1999 a empresa passou a trabalhar somente com a execução de condomínios residenciais para população de baixa renda, dentro de um programa nacional denominado Programa de Arrendamento Residencial ou PAR, da Caixa Econômica Federal. Estes condomínios consistem em grandes áreas ocupadas por blocos de apartamentos de até quatro pavimentos. Cada condomínio possui cerca de 160 apartamentos, com área total de 42,00m² cada. Os apartamentos possuem sala, cozinha, banheiro e dois dormitórios. Cada condomínio possui área de recreação com salão de festas e playground. Os condomínios são vendidos integralmente para a Caixa Econômica Federal, que arrenda estes imóveis por quinze anos; após este prazo os moradores tornam-se proprietários dos apartamentos. Dentro deste programa a empresa já executou um empreendimento em Piraquara – PR, com 192 unidades e está executando outros dois empreendimentos em Ponta Grossa – PR, um deles com 160 unidades e outro com 144 unidades. Todos os empreendimentos possuem padrões de qualidade garantidos já que a empresa possui certificação máxima no Programa Brasileiro de Qualidade, com base nos requisitos do SiQ Construtoras.

A execução de empreendimentos para o PAR possui aspectos interessantes para as construtoras. Sendo uma obra contratada, a empresa quase não utiliza recursos próprios durante a construção. A obra é paga através de medições mensais, onde são avaliados os serviços executados e o estágio da construção. Por outro lado, a lucratividade nestas obras não é alta, especialmente

se comparada à lucratividade de grandes incorporações residenciais. A vantagem da adesão ao PAR é o giro de capital na empresa, considerando que a construção inicia com todas as unidades vendidas para a Caixa Econômica Federal.

Apesar de ser um negócio interessante para as empresas de construção civil, o Programa de Arrendamento Residencial - PAR também possui aspectos restritivos, que dificultam o trabalho das empresas. As áreas para construção são bastante escassas, considerando o valor que pode ser pago. Em uma cidade como Curitiba, por exemplo, é muito difícil encontrar áreas para construção com valores compatíveis com o orçamento do PAR. Além disso existe o problema da demanda. A Caixa Econômica estabelece que em um raio de 2 km pode haver no máximo 500 unidades construídas no Programa de Arrendamento. Apesar de parecer um número alto, é bastante restritivo considerando as implicações das leis de zoneamento da cidade, o fator preço do terreno e o fato de que as áreas que possuem maior vocação para estes empreendimentos são as áreas onde eles já foram construídos. Outra questão é que são feitas análises do impacto do valor da obra na saúde financeira da empresa, de forma que o número total de unidades a construir é limitado, sendo liberadas novas unidades para construção à medida que as obras vão sendo concluídas.

Considerando estes aspectos, a empresa concluiu que trabalhar somente com a construção de empreendimentos do PAR é bastante arriscado. Apesar do lucro ser líquido e certo, os intervalos entre as obras são grandes e a margem de lucro é muito pequena. Para o crescimento da empresa seriam necessários outros tipos de empreendimentos e investimentos.

A partir desta conclusão e considerando sua ampla experiência no segmento habitacional, a empresa passou a realizar estudos para incorporação e construção de apartamentos para a classe média. Um dos aspectos considerados fundamentais é uma profunda avaliação da dinâmica atual do mercado, para que possa ser definido o produto ideal a ser vendido. Essa avaliação inclui levantamento de dados, que podem ser obtidos a partir de pesquisas de mercado.

Com esses dados pretende-se definir qual produto deve ser construído, a que preço e para qual segmento de consumidores. Como a empresa já possui uma boa experiência no segmento habitacional para baixa renda, pretende-se focar os próximos empreendimentos nas classes mais baixas, mas já com algum poder de compra; a princípio para famílias com renda de até 10 salários mínimos. Por outro lado, somente após minuciosa avaliação dos dados levantados pelas pesquisas de mercado é que o segmento a ser atendido será definido. Antecipadamente, existe a intenção de focar os próximos empreendimentos no segmento habitacional para baixa/média renda, oferecendo um produto que atenda às necessidades deste público, com localização visivelmente melhor e preços mais baixos do que outros empreendimentos similares e com características estéticas mais refinadas do que as utilizadas usualmente. A idéia é executar um empreendimento com as características que os consumidores procuram, no local onde gostariam de morar e pelo preço que podem pagar.

3.2. Análise da concorrência

Considerando as empresas que atuam focadas no segmento habitacional de média/baixa renda, a Empresa Internacional de Engenharia Ltda. possui poucas empresas concorrentes . Um dos maiores nomes neste segmento é a MRV Engenharia, que trabalha com empreendimentos habitacionais populares. Na grande maioria dos casos, seus apartamentos possuem até 60m² de área útil, localizam-se em bairros não tão próximos ao centro, possuem preço bastante baixo com facilidades de pagamento, mas a qualidade percebida deixa bastante a desejar. Existem outras empresas, que atuam focadas em outros segmentos, que podem tornar-se concorrentes da Empresa Internacional. São construtoras e incorporadoras pequenas e médias que focam a classe média/alta mas podem direcionar seus empreendimentos também para as classes mais baixas. Além disso, o número de novas construtoras cresce a cada dia, tornando possível a entrada de novos concorrentes no mercado. Analisando a concorrência neste

segmento é possível concluir que, se oferecer produtos que realmente satisfaçam às necessidades deste público-alvo, a Empresa Internacional tem boas chances de obter bons resultados.

3.3. Análise do mercado

O mercado imobiliário tem passado por períodos críticos nos últimos anos. A situação econômica do país, com salários defasados e preços cada vez mais altos fez com que as vendas de imóveis caíssem vertiginosamente desde o ano 2000. (Dados do SINDUSCON-PR). As oscilações na economia brasileira neste começo de ano retraíram investidores e compradores. Agora, com a situação mais estável devido à queda do valor do dólar e à expectativa de queda da inflação, que provocará uma queda nas taxas de juros, a tendência é uma significativa melhora nas vendas.

Os empreendimentos possuem características variadas. Desde conjuntos habitacionais até condomínios de luxo as variações são muito grandes. Analisando o perfil dos imóveis à venda na cidade de Curitiba pode-se perceber uma ampla oferta de edifícios de alto padrão, de condomínios residenciais para classes mais baixas e de edifícios para a chamada classe média. É interessante observar que desta forma a análise fica muito simplificada porque existem várias classes sociais intermediárias. Além disso, cada uma destas classes intermediárias demanda empreendimentos com características específicas, bastante diferentes umas das outras. A partir disso, após uma análise aprofundada, podem ser identificadas oportunidades para as empresa de construção civil, que podem atuar focadas nos diversos segmentos que surgem no mercado imobiliário.

3.4. Análise SWOT

Pontos fortes:

- Ampla experiência no setor habitacional para baixa/média renda
- Disponibilidade de recursos para investimento

Pontos fracos:

- Inexistência de departamento de marketing na empresa ou políticas de marketing estabelecidas
- Imagem no mercado potencial inexistente.

Oportunidades:

- Boas perspectivas para o mercado imobiliário, decorrentes de modificações no cenário econômico do Brasil neste início de ano.

Ameaças:

- Redução ou esgotamento de recursos para financiamento de imóvel, em especial do Sistema de Carta de Crédito Associativo da Caixa Econômica Federal, que financia 100% do imóvel para o comprador.
- Dependência da formação prévia de grupos de compradores, interessados em adquirir o imóvel a ser construído. Sem a aprovação do cadastro do grupo interessado a construtora não recebe o repasse do financiamento e não pode iniciar a obra, a não ser com recursos próprios.

3.5. Objetivos

Os principais objetivos da Empresa Internacional de Engenharia são a diversificação da carteira de clientes e negócios, a fim de se obter o aumento da rentabilidade. Este objetivo poderá ser verificado a partir do número de empreendimentos contratados em 2003, já que o início da implementação do plano deve ser imediato. Além disso, em 2003, pretende-se superar o faturamento de 2002 em pelo menos 50%.

3.6. Estratégia

Analisando o perfil de trabalho da empresa, pode-se concluir que o Programa de Arrendamento Residencial - PAR gera um produto de lento crescimento e alta participação, o "produto vaca leiteira", portanto é o produto que mantém a empresa e que sustentará o início de novos empreendimentos. Com o desenvolvimento de um novo produto espera-se encontrar um "produto estrela", que proporcione alto crescimento e alta participação relativa no mercado e assim iniciar um processo de diversificação de produtos. Com o aumento do faturamento seria possível também iniciar um processo de intensificação da penetração da empresa no mercado com o "produto" PAR, aumentando a quantidade de obras contratadas com a Caixa Econômica em Curitiba e em outras cidades que revelarem viabilidade para este empreendimento, o que proporcionaria à empresa maior capacidade e segurança para investir em empreendimentos mais lucrativos.

3.7. Público-alvo

Para definição do novo produto a ser executado pela empresa foram analisadas pesquisas para o mercado da construção civil, elaboradas periodicamente por instituições relacionadas ao ramo da construção e do mercado imobiliário, além de obras das empresas concorrentes, no sentido de perceber a

relação entre o que os consumidores desejam e o que o mercado está oferecendo neste momento. As pesquisas analisadas foram: Mercado Imobiliário de Curitiba em Números, realizada mensalmente pelo INPESPAR e Pesquisa Imobiliária Comercial, de janeiro de 2003, realizada conjuntamente pela ADEMI-PR e SINDUSCON-PR.

As pesquisas apontam dados relativos ao comprador, ao imóvel, à disponibilidade financeira e ao contexto econômico.

Quanto ao comprador foram levantados: idade, estado civil, número de filhos, número de moradores da residência, profissão, renda familiar, finalidade do imóvel que pretende adquirir, se possui outro imóvel ou não e o valor da prestação mensal para casa própria que pretende pagar.

Quanto ao imóvel foram levantados: os meios utilizados para tomar conhecimento da oferta de imóveis, quando e por quê pretende adquirir um imóvel, tipo do imóvel desejado, número ideal de andares em um edifício, tamanho do imóvel, quantidade de vagas para estacionamento de automóveis, número ideal de dormitórios, itens de infra-estrutura, itens complementares, itens fundamentais, posição e localização do imóvel.

Quanto à disponibilidade financeira foram levantados: o valor a ser dado como entrada, tipo de financiamento, forma de pagamento pretendida, valor das prestações.

Quanto ao contexto econômico foram levantados: o real interesse por um imóvel, efetivação de proposta, confiança no investimento, resultado de negociações.

Sobre o perfil dos entrevistados, a grande maioria concentra-se na faixa etária de 26 a 35 anos, casados, com um ou dois filhos, possuem trabalho assalariado com renda mensal de até R\$ 2500,00, pagam aluguel mensal de até R\$600,00, informam-se sobre imóveis à venda através de jornal, gostariam de comprar um imóvel novo para residir com a família e preferem apartamentos.

Os imóveis mais procurados são apartamentos de cerca de 120m², com duas vagas de garagem coberta, com 3 quartos sendo 1 suíte, varanda, portaria segura, churrasqueira e playground .

A partir destas informações, concluiu-se que para a definição de um novo perfil de trabalho para a Empresa Internacional de Engenharia seria interessante utilizar a estratégia de segmentação de mercado, considerando a ampla experiência da empresa no segmento habitacional para baixa/média renda e as necessidades e desejos dos consumidores, levantados pelas pesquisas de mercado.

O segmento a ser atendido será famílias com até dois filhos, com renda familiar de até 10 salários mínimos, que procuram imóveis com qualidade e localização superior aos oferecidos em conjuntos habitacionais mas que não podem pagar por imóveis mais valorizados. Em sua grande maioria são assalariados que precisam assumir um financiamento para adquirir seu imóvel.

3.8. Fontes de mercado

O novo empreendimento irá concorrer com empreendimentos similares oferecidos pela concorrência. A grande diferença está no fato de que a maioria dos empreendimentos concorrentes não possuem as características buscadas pelos consumidores. Para a faixa de renda de até 10 salários mínimos é muito difícil encontrar opções de imóveis fora dos conjuntos habitacionais. Por outro lado, estes conjuntos são facilmente rejeitados no momento da aquisição do imóvel. Outra possibilidade é a substituição por imóveis usados, com valores mais acessíveis, mas que também não apresentam as características que os consumidores procuram. Assim, as fontes de mercado são todos os compradores que não têm suas necessidades atendidas por empreendimentos novos já existentes no mercado e por isso partem para empreendimentos substitutos até que criem condições de adquirir um imóvel de maior valor.

3.9. Posicionamento

O posicionamento que a Empresa Internacional de Engenharia irá adotar será o de oferecer o melhor apartamento possível pelo preço que o cliente-alvo pode pagar, com facilidade de financiamento. Os empreendimentos da empresa devem chamar a atenção dos clientes pela relação existente entre o preço e a qualidade percebida dos imóveis. A idéia é oferecer a melhor relação custo-benefício para o público-alvo em questão.

3.10. Atributos de diferenciação

Os atributos de diferenciação dos empreendimentos serão a boa localização, em bairros próximos ao centro da cidade, apartamentos bem dimensionados, porém buscando a otimização dos espaços, a preços inferiores aos praticados na região, com financiamento de 100% do imóvel, sem a necessidade de altos valores de entrada.

3.11. Marketing Mix

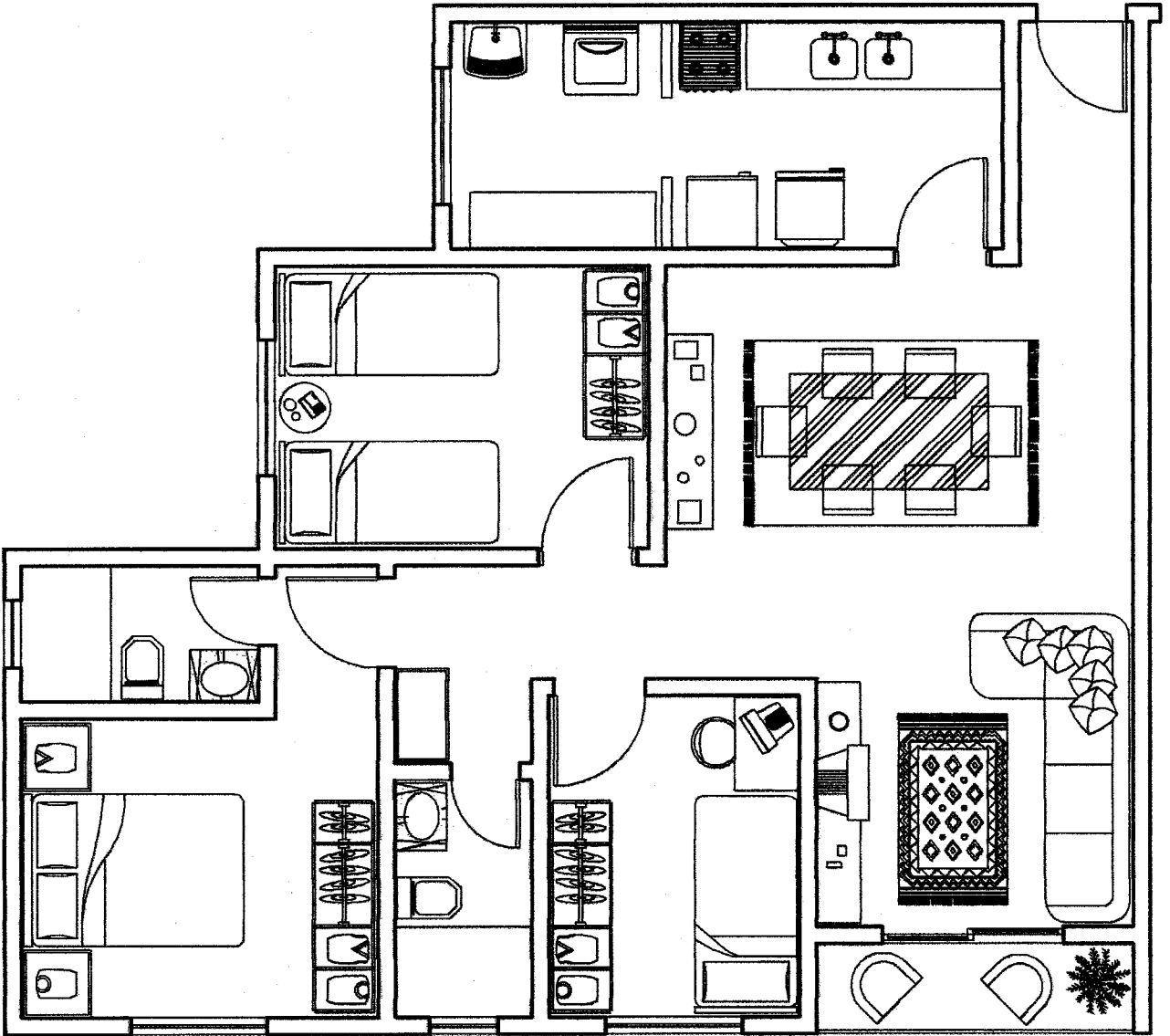
O “produto” a ser oferecido pela empresa terá as seguintes características:

Produto

- Apartamentos com 3 dormitórios, sendo uma suíte bem dimensionada
- Haverá a possibilidade de integração do espaço de um dos quartos à sala, tomando a sala maior, através da utilização de paredes em dry-wall, que podem ser removidas. O apartamento ficará então com dois quartos.
- Vaga de garagem em subsolo ou pilotis
- Cozinha com dimensionamento mínimo compatível com as necessidades de uma família de quatro pessoas pelo menos

- Área de serviço separada do espaço da cozinha. Esta é uma questão importante para as donas-de-casa; a grande maioria não gosta de cozinha conjugada com área de serviço.
- Sala com dimensionamento mínimo compatível com as necessidades de uma família de quatro pessoas pelo menos.
- Apartamentos com área útil entre 60m² e 70m².
- Edifícios de até 7 pavimentos, com 4 apartamentos por andar, totalizando 28 apartamentos, a fim de se evitar o uso de dois elevadores, exigido pelas leis de zoneamento em edifícios maiores, e que torna o imóvel significativamente mais caro.
- Estrutura e fundações bem planejadas e dimensionadas, a fim de eliminar desperdícios.
- Revestimento interno com as especificações mínimas para garantir a qualidade do empreendimento. Louças sanitárias, pisos, metais e esquadrias não podem corresponder à altas porcentagens do custo do imóvel.
- Revestimento externo em grafiato ou textura, que são acabamentos mais simples e de menor custo, porém de menor durabilidade mas fácil manutenção. O uso de revestimento cerâmico no edifício é uma solução onerosa.
- Terrenos que permitam uma implantação compacta, sem desperdício de áreas, a fim de evitar gastos excessivos com infra-estrutura interna dos empreendimentos.
- Boa localização, em bairros como Água Verde, Cabral e Bacacheri, identificados como de maior interesse pelos consumidores nas pesquisas de mercado analisadas. A intensa pesquisa de terrenos é um fator importante para se obter áreas com preços compatíveis e oferecer empreendimentos bem localizados.

- Edifícios com padrões estéticos mais refinados do que os empregados nos chamados “empreendimentos populares”, destinados à mesma faixa de renda.



Estudo – Planta dos apartamentos

Preço

O valor dos apartamentos será o grande diferencial dos empreendimentos da Empresa Internacional de Engenharia. O preço dos imóveis será bastante inferior aos preços praticados nos empreendimentos vizinhos, considerando a boa localização dos edifícios. Isso será possível porque os empreendimentos serão bem planejados e os apartamentos, otimizados. Além disso, a empresa possui experiência, produção em escala e ótima estrutura estabelecida, o que permitirá uma boa negociação com fornecedores. Neste sistema a empresa reduz suas margens de lucro mas ganha na velocidade de venda.

A construção dos empreendimentos será através do plano de financiamento Imóvel na Planta – Carta de Crédito Associativo, da Caixa Econômica Federal, que financia 100% do imóvel. Para se adequar às exigências deste sistema é necessário que, antes de iniciar a construção, a empresa apresente à Caixa Econômica Federal as famílias interessadas em adquirir o imóvel em questão. Estas famílias terão seu cadastro analisado junto ao banco e quando aprovadas terão 100% de seu imóvel financiado, outro diferencial que a empresa irá oferecer. Após a aprovação do empreendimento a construtora passa a receber o repasse dos valores do financiamento, para iniciar a execução das obras. Este tipo de financiamento contempla empreendimentos específicos; cabe à construtora adequar-se às exigências deste processo.

Praça

Para a venda dos imóveis a empresa pretende estruturar um departamento comercial próprio, para possibilitar o gerenciamento dos processos de venda. Estes processos possuem grande importância considerando que antes do início da obra devem ser apresentadas as famílias que irão adquirir os imóveis. Assim, é necessário estabelecer uma metodologia para cadastro destas famílias. Se o processo de venda for terceirizado a empresa perde o controle dos clientes

interessados. Considerando que a empresa pretende explorar este segmento, é importante manter o contato com os potenciais clientes já que se estes não forem atendidos com uma obra X, podem vir a ser atendidos com uma nova obra.

Um dos métodos de captação de clientes será a visita e explanação sobre os empreendimentos em empresas, indústrias, etc, que possam apresentar em seu quadro de funcionários clientes potenciais para a aquisição dos apartamentos.

Propaganda

A propaganda é uma ferramenta fundamental no processo, especialmente porque os clientes precisam ser obtidos antes do início das obras. É necessário que haja uma intensa divulgação dos empreendimentos, reforçando os atributos de diferenciação. O processo de compra deve ficar muito claro para que os clientes confiem na empresa e efetivem seus negócios. Com o crescimento da empresa neste segmento, sua imagem como pioneira será mais uma ferramenta de propaganda, por isso é necessário investir.

Além disso, para o lançamento dos empreendimentos, o primeiro passo será a definição de uma marca para o produto, um nome que identifique o processo de aquisição do imóvel dentro da empresa e que seja usado para divulgação dos empreendimentos.

Comunicação:

1. Definição de uma marca para os empreendimentos
2. Lançamento dos empreendimentos na Feira Imobiliária do Paraná, a fim de apresentar as características dos imóveis e atingir um grande número de potenciais compradores.
3. Montagem de um show room dos apartamentos, com uma unidade construída e decorada, no terreno onde se pretende construir os empreendimentos. É importante porque os clientes precisam conhecer o produto que irão adquirir, já que os imóveis são negociados ainda na planta. Para a montagem do show room serão estabelecidas parcerias

com empresas fornecedoras de materiais, acabamentos, mobiliário e objetos de decoração.

4. Comunicação em rádio ou TV, para esclarecer o processo de aquisição e atrair clientes para o show room.
5. Visitas à empresas e indústrias para apresentação dos empreendimentos e captação de compradores.

3.12. Orçamentos

Na definição do novo produto um orçamento confiável será fundamental. Como as margens de lucro são reduzidas não podem existir surpresas no percurso ou todo o processo ficará comprometido. Inicialmente os esforços de marketing devem requerer mais recursos, considerando que a empresa ainda não é conhecida pelo público-alvo. Isso acarretará uma menor lucratividade nos empreendimentos iniciais, que deve ser diluída no decorrer das vendas dos empreendimentos.

A Empresa Internacional de Engenharia possui equipe técnica própria, capacitada a executar orçamentos com confiabilidade. Este fato é importante porque os dados podem ser captados e analisados com rapidez, garantindo à empresa um fácil acesso às informações e conseqüente agilidade nas tomadas de decisão.

3.13. Controle e Atualização

Os passos seguintes do Plano de Marketing serão seu controle e atualização permanentes. O controle é necessário para que as medidas do Plano não se tornem ineficazes e para que possam ser identificados os aspectos a melhorar.

A atualização é fundamental considerando a velocidade de modificação dos cenários, especialmente econômico, para que o Plano mantenha-se um

documento útil. O controle e atualização poderão culminar na conclusão de que são necessárias alterações na empresa, que deverá rever seu Plano a partir da etapa de definição do marketing mix.

4. Plano de ação

O processo de lançamento dos empreendimentos seguirá os passos seguintes:

1. Pré-definição do número de unidades a serem construídas, que norteia o tamanho dos terrenos a serem pesquisados.
2. Definição dos bairros onde estarão localizados os empreendimentos, com base em informações fornecidas por pesquisas de mercado, quanto às preferências dos compradores.
3. Busca de terrenos para construção nos bairros selecionados, através de contatos com imobiliárias, corretores de imóveis, pesquisas no bairro, etc.
4. Estudo técnico dos terrenos e elaboração de um pré-projeto para construção. Neste estudo define-se a implantação do edifício no terreno, as áreas de estacionamento e de recreação.
5. Seleção e negociação dos terrenos com os proprietários. Sempre que possível é feita uma permuta de área construída no local por áreas para construção. Assim, o proprietário do terreno passa a ser parceiro da empresa na construção do empreendimento.
6. Execução de projetos preliminares para definição do imóvel a ser construído, incluindo aspectos técnicos, estéticos e funcionais dos edifícios. Nesta etapa o edifício é totalmente definido.

7. Montagem de show room nos terrenos que receberão os empreendimentos e definição das ações de marketing. Para a montagem do show room serão buscadas parcerias com empresas fornecedoras de mobiliário.
8. Captação de clientes que irão adquirir o imóvel na planta e análise de cadastro dos mesmos pela Caixa Econômica Federal. O contato com os clientes será através de ações de marketing e visitas à indústrias e empresas, conforme já comentado anteriormente.
9. Análise e aprovação do cadastro dos clientes.
10. Início das obras
11. Entrega dos apartamentos

5. Conclusão

O Plano de Marketing para o lançamento dos empreendimentos “Imóvel na Planta” da Empresa Internacional de Engenharia irá embasar as ações da empresa no sentido da diversificação de seus clientes e negócios.

O Plano foi estruturado a partir da análise da empresa, com o levantamento de sua situação e perfil de trabalho atual. A análise da concorrência apontou as empresas que atuam no mesmo segmento que a Empresa Internacional, além de empreendimentos substitutos e entrantes no mercado. A análise do mercado levantou o cenário atual do mercado imobiliário e suas perspectivas. A partir da análise de forças, fraquezas, oportunidades e ameaças foi possível verificar em que pontos a empresa está vulnerável e onde devem ser concentrados esforços para permitir seu crescimento. A partir destas análises foram definidos os objetivos do plano, determinado o público alvo e as fontes de mercado, definido o marketing mix, o posicionamento pretendido, e uma estratégia de crescimento para a empresa. O Plano será permanentemente monitorado, para constatação de sua efetividade e necessidades de atualização.

O sistema “Imóvel na Planta” mostra-se adequado para receber os investimentos da empresa uma vez que reúne características que vêm de encontro às necessidades da maioria dos compradores, identificados nas pesquisas de mercado analisadas, e à experiência da empresa. Com processos bem planejados será possível atingir os objetivos da empresa, gerando lucro e estabelecendo sua imagem no mercado, como empresa que oferece qualidade, tradição e ótimos preços.

Este sistema é somente o primeiro passo rumo à diversificação dos clientes da empresa. Após a implementação deste sistema outros sistemas serão identificados e novos planos de marketing executados.

6. Referências Bibliográficas

- 1 FERREL, O C. **Estratégia de Marketing**. São Paulo: Editora Atlas, 1999.
- 2 KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. São Paulo: Editora PHB, 1995.
- 3 KOTLER, Philip. **Princípios de Marketing**. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos Editora S.A., 1999.
- 4 SINDUSCON PR. **Mercado de imóveis, comportamento dos compradores de Curitiba**. Curitiba: SINDUSCON PR, 2001.

