

**DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO GERAL APLICADA
CENTRO DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO EMPRESARIAL**

**PLANO DE MARKETING PARA EMPRESA DO
SEGMENTO DE ADMINISTRAÇÃO DE CONDOMÍNIO**

Autor: Anderson Faria Reno Ramos
Orientador: Prof^o. Paulo Prado

CURITIBA

2006

PLANO DE MARKETING PARA EMPRESA DO SEGMENTO DE
ADMINISTRAÇÃO DE CONDOMÍNIO

Monografia apresentada para obtenção
do título de Especialista em Gestão
Empresarial pelo Centro de Pesquisa e
Pós-graduação em Administração, do
setor de Ciências Sociais Aplicadas, na
Universidade Federal do Paraná.

CURITIBA

2006

AGRADECIMENTOS

Agradeço em primeiro lugar a minha esposa pelo incentivo e apoio na conclusão do trabalho. Agradeço meus pais pelo apoio em geral. Agradeço também aos mestres que foram mestres e conseguiram transmitir seus conhecimentos e experiências propiciando nosso desenvolvimento e aos colegas que ao longo das aulas puderam contribuir para formação de todos com experiências e discussões. Por fim agradeço os proprietários da CTBA Administradora de Condomínios pela oportunidade e confiança.

SUMÁRIO

1	APRESENTAÇÃO.....	06
2.	INTRODUÇÃO.....	07
2.1	OBJETIVOS DO PROJETO.....	07
2.1.1	OBJETIVO GERAL.....	07
2.1.2	OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	07
2.2	JUSTIFICATIVAS.....	08
2.3	METODOLOGIA.....	10
3	MARKETING DE SERVIÇO.....	11
3.1	CARACTERIZAÇÃO DE MARKETING.....	11
3.1.1	PRODUTO.....	12
3.1.2	PREÇO.....	14
3.1.3	PROMOÇÃO E PROPAGANDA.....	14
3.1.4	PONTO DE VENDA.....	16
3.2	CARACTERIZAÇÃO DE SERVIÇO.....	19
3.3	DIFERENÇAS ENTRE MARKETING DE SERVIÇO E DE PRODUTO.....	20
4	PLANO DE MARKETING.....	22
4.1	CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA.....	22
4.2	ANÁLISE AMBIENTAL.....	24
4.2.1	MACROAMBIENTE.....	24
4.2.1.1	DEMOGRÁFICO.....	24
4.2.1.2	ECONÔMICO.....	24
4.2.1.3	CULTURAL.....	25
4.2.1.4	NATURAL.....	26
4.2.2	RESULTADO DA PESQUISA.....	26
4.3	ANÁLISE SWOT.....	31
4.3.1	FORÇAS E FRAQUEZAS.....	31
4.3.2	OPORTUNIDADES E AMEAÇAS.....	31
4.3.3	MATRIZ SWOT.....	32
4.3.4	ANÁLISE DA MATRIZ SWOT.....	33
4.3.4.1	PONTOS FORTES E OPORTUNIDADES.....	33
4.3.4.2	PONTOS FRACOS E AMEAÇAS.....	33

4.4	METAS E OBJETIVOS DE MARKETING.....	36
4.5	ESTRATÉGIA DE MARKETING.....	38
4.5.1	PRODUTOS / SERVIÇOS.....	38
4.5.2	PREÇO.....	40
4.5.3	DISTRIBUIÇÃO.....	42
4.5.4	PROMOÇÃO E PROPAGANDA.....	42
5	CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES.....	44
6	REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA.....	46

1. APRESENTAÇÃO

O presente trabalho é um estudo de caso de uma empresa de pequeno porte da área de serviços que atua em Curitiba. A empresa escolhida está no mercado desde janeiro/2006, no ramo de Administração Condominial. Atua tanto em Condomínios horizontais quanto verticais, residenciais e comerciais.

O presente trabalho é fruto de pesquisas de campo para compreensão do cenário de atuação da empresa e estudo teórico do segmento de Marketing de Serviços. Ao final objetivasse propor um Plano de Marketing para que a empresa possa ter uma penetração no mercado mais rápida e eficiente.

Cabe mencionar que, a pedido da empresa analisada, a monografia apresenta dados coletados em campo e nomes meramente ilustrativos.

2. INTRODUÇÃO

2.1 OBJETIVOS DO PROJETO

2.1.1 OBJETIVO GERAL

Desenvolver e implantar um Plano de Marketing na Empresa CTBA Administradora de Condomínios.

2.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) Caracterizar e dimensionar o mercado de Condomínios e Administradoras Condominiais de Curitiba;
- b) Identificar necessidades e vantagens competitivas percebidas pelos clientes de Curitiba;
- c) Definir plano de Marketing da empresa até o final do ano de 2007;

2.2 JUSTIFICATIVAS

Atualmente no mercado são muitos os fatores que contribuem para o sucesso ou o fracasso de uma empresa. Os consumidores a cada dia se tornam mais exigentes em relação aos produtos ou serviços que estão adquirindo, valorizando cada centavo do valor pago pelo mesmo buscando o verdadeiro significado de valor agregado de cada produto disponível no mercado.

A facilidade e principalmente a rapidez com que as informações circulam no mercado aumentam ainda mais o grau de exigência do mercado, fazendo jus à terminologia muito usada no mundo dos negócios denominada globalização. Muitas informações de produtos importados são comparadas com produtos locais e exigidas, erros cometidos por empresas se difundem rapidamente no mercado limitando a atuação dos que não estão preparados.

Conceitualmente uma empresa ganha vantagens mercadológicas competitivas em relação à concorrência quando percebe as necessidades e desejos do mercado, que está em constante mudança, e oferece o produto adequado a esta necessidade (característica do produto, preço e etc.). Aliado a este, se encontra um outro conceito que é o da segmentação de mercado. Em um mercado muito amplo, com necessidades distintas e poder aquisitivo diferenciado, a competitividade da empresa se torna limitada penalizando o cliente ou muitas vezes a própria empresa. Sendo assim, dentro da Estratégia da Empresa também deve estar compreendida a segmentação de mercado pois esta permitirá a empresa focar melhor público alvo com produtos ou serviços realmente diferenciados e adequados a necessidade dos mesmos.

Diante disto, a definição de um Plano de Marketing adequado irá permitir a empresa atingir seus objetivos e metas, no prazo estipulados e principalmente dentro de sua capacidade orçamentária.

Assim sendo, o trabalho presente é um estudo de caso de uma empresa atuante no segmento de Administração Condominial, em Curitiba e Região Metropolitana desde Janeiro de 2006 e visa desenvolver um Plano de Marketing para a mesma.

Inicialmente será feita uma revisão bibliográfica de assuntos relacionados ao tema deste trabalho. Em seguida será traçado o perfil da Empresa e de seu mercado de atuação e finalmente será elaborado um Plano de Marketing para a empresa CTBA Administradora de Condomínio com metas, objetivos, estratégias e orçamentos.

Vale ressaltar novamente que a pedido da empresa analisada, os dados coletados e apresentados no trabalho foram alterados e, portanto são meramente ilustrativos.

2.3 METODOLOGIA

As informações coletadas da empresa foram levantadas junto aos sócios através de documentação e visitas técnicas. Os dados da concorrência foram também coletados na empresa estudada e adicionalmente foram feitas pesquisas na internet para complementar a base de informação. A análise ambiental foi feita através de sindicatos (SECOVI-PR) e órgão regulamentadores (Prefeitura e etc..) bem como através do banco de dados da empresa e parceiros da mesma. Também para efeito de estudo do mercado foi elaborado um questionários que foi aplicado em 50 condomínios aleatórios onde a pessoa do síndico respondeu, permitindo uma melhor compreensão das necessidades e valores percebidos pelo cliente.

A fundamentação teórica foi realizada através de pesquisas bibliográficas e internet.

3 MARKETING DE SERVIÇO

3.1 CARACTERIZAÇÃO DE MARKETING

A primeira definição de Marketing foi dada pela Associação Americana de Marketing em 1960, a qual o definiu como “ O desempenho das atividades comerciais que dirigem o fluxo de bens e serviços do produtor ao consumidor ou usuário”, porém esta definição de Marketing foi muito restrita. Hoje a definição de Marketing mais conhecida é a de Philip Kotler (1996, p.25), onde define o Marketing como “um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam, através da criação, oferta e troca de produtos de valor com outros”.

O Marketing tem origem logo após a Segunda Guerra Mundial, de acordo com Niemeyer (1998, p.9), “com o fim do esforço de guerra, a indústria dos países envolvidos no conflito deixou de se concentrar na produção de armamento e direcionou sua capacidade produtiva para a fabricação em massa de bens de consumo para a população” Com o tempo, os mercados foram se organizando e o consumidor passou a ter um papel determinante nas vendas. Foi nesse contexto que surgiu o Marketing.

O pensamento de Marketing começa com a necessidade e os desejos humanos. Segundo Kotler (1996, p.25) a necessidade humana “é um estado de privação de alguma satisfação básica”. Necessidade é a variável de importância central para os profissionais de Marketing que pode ser medida e entendida de várias formas.

De acordo com Sheth (1998) quando existe uma discrepância entre o estado atual de ser e o estado desejado, o estímulo é ativado, e quanto maior esta discrepância, maior será o estímulo, e por sua vez quanto maior o estímulo maior o desejo. Assim concluímos que o Marketing deve gerar estímulos para que o consumidor tenha desejo pelo

produto. Portanto, é função do administrador de marketing descobrir as necessidades do cliente, adaptando o marketing mix de sua companhia para que satisfaça essas necessidades de forma mais eficaz que a concorrência.

Este referido marketing mix, ou composto de Marketing, segundo Semenik & Bamossy (1996, p.7) refere-se às quatro áreas primárias do processo decisório associado ao Marketing. Jerome McCarthy, no início dos anos 60, popularizou a classificação das ações de marketing entre os quatro P's: Produto, preço, praça (distribuição) e promoção.

3.1.1 PRODUTO

Na literatura, encontram-se definições muito próximas de produto. De acordo com Kotler (1998:383), “produto é algo que pode ser oferecido a um mercado para satisfazer a um desejo ou necessidade”. Por sua vez, Nickels e Wood (1999:162) definem produto como “um bem ou serviço ou uma idéia que um consumidor adquire através de uma troca de marketing para satisfazer uma necessidade ou um desejo.”

Hoje, a exigência dos clientes em relação à qualidade aumentou muito, e as empresas que não conseguirem manter um padrão de qualidade em sua produção perdem competitividade frente à concorrência. O sucesso de uma organização pode ser influenciado por vários fatores, e a superação das expectativas dos clientes em relação a produtos e serviços pode ser um item de grande valor em um mercado competitivo, sendo por isso necessária a cuidadosa escolha do mix de produtos, planejada para interagir adequadamente com as outras variáveis do mix varejista (Parente, 2000:183).

Para a empresa tornar-se competitiva devem-se criar produtos que acrescentem valor para o consumidor, como afirma Levitt (1969) e Kotler (1998:384):

“a nova concorrência não está entre o que as empresas produzem em suas fábricas, mas entre o que acrescentam a seus produtos na forma de embalagem, serviços, propaganda, sugestões do consumidor, financiamento, condições de entrega, armazenagem e outras coisas que as pessoas valorizam.”

As empresas normalmente trabalham com uma vasta gama de produtos. Desta forma, estes produtos devem ser classificados de maneira hierárquica para facilitar a gestão do mix. Algumas padronizações referentes ao sistema classificatório dos produtos começam a surgirem decorrentes da disseminação dos conceitos de gestão de categorias. Uma maneira de departamentalizar o composto de produtos é através da classificação em: departamentos, categorias, subcategorias, segmentos, subsegmentos e o item específico (Parente, 2000).

Kotler (1998) menciona que a classificação dos produtos pode ser feita quanto à durabilidade (bens duráveis, não-duráveis e semiduráveis), quanto à disponibilidade (bens de conveniência, de compra comparada, de especialidade) e quanto à tangibilidade (tangíveis e intangíveis), auxiliando os varejistas a hierarquizar os produtos dentro das diversas categorias e ajudando também na identificação do comportamento de compra dos clientes.

Conforme Parente (2000), a empresa deve considerar alguns aspectos estratégicos para orientar suas decisões referentes ao seu mix de produtos, como amplitude e profundidade, preço e qualidade, marcas próprias e política de marcas e a importância ou papel da categoria.

Ressalte-se que as decisões do mix da empresa, como as que são tomadas a respeito da localização, seleção de mercadorias, serviços oferecidos aos clientes, preço e atividades promocionais acabam convergindo para a loja, ou seja, as características físicas e comodidades que atraem e satisfazem necessidades de compra dos clientes (Boone & Kurtz, 1998).

3.1.2 PREÇO

O variável preço é de grande importância para a empresa, na concepção de Parente (2000:160): “De todas as variáveis do marketing mix, a decisão preço é aquela que mais rapidamente afeta a competitividade, o volume de vendas, as margens e a lucratividade das empresas”. Kotler (1998:435) reforça ainda mais a importância do preço numa organização quando afirma que “o preço é o único elemento do composto de marketing que produz receita; os outros elementos geram custos”.

A empresa pode estabelecer o preço de seus produtos, ao se basear em três objetivos principais: objetivo de vendas, objetivo de imagem de preço e objetivo de lucro. Geralmente, as empresas estabelecem seus preços visando a maximizar seus lucros, obter retorno sobre investimento, margem sobre venda ou manter o status quo.

Nickels e Wood (1999:222) apontam que “(...) o valor é a razão entre os benefícios percebidos e o preço percebido.” Assim, a definição da política de preços também deve levar em consideração alguns aspectos relativos ao comportamento do mercado consumidor, como a elasticidade que reflete a sensibilidade dos clientes às alterações de preço, e o estudo dos segmentos de mercado o qual permite o conhecimento das principais características dos consumidores, como, por exemplo, se são orientados para o custo ou benefício (Parente, 2000:165 e 166). Outro fator que influencia na determinação do preço é a exclusividade do produto, pois produtos exclusivos apresentam pouca sensibilidade a alteração de preço (Parente, op. cit.:170).

3.1.3 PROMOÇÃO E PROPAGANDA

O mix de marketing ou composto promocional deve ser usado não só para atrair os clientes para a loja, mas também para motivá-los à compra. Entretanto, é necessário que o consumidor saiba com

antecedência da existência da organização, quais são os produtos que ela oferece e seus respectivos preços, a qualidade dos produtos e outras informações que são necessárias para sensibilizar o cliente.

Parente (2000: 243) cita as mais relevantes vantagens dos principais meios de divulgação:

- Propaganda: atração de grande audiência; baixo custo por leitor, telespectador ou ouvinte; numerosas alternativas de mídia; padronização do conteúdo da mensagem, tempo e duração do anúncio; na mídia impressa, o leitor pode analisar o anúncio com maior atenção; o contexto editorial ajuda o anúncio; e ocorre a redução dos custos operacionais no varejo, pois o ouvinte fica sabendo dos produtos antes da compra.
- Promoção: geralmente, é um apelo visual que capta a atenção do cliente; os temas e ferramentas podem ser distintos; o consumidor deve receber algo de valor, como um cupom ou mercadoria gratuita; ajuda a incrementar o tráfego e mantém a lealdade do varejista; aumenta as compras por impulso e clientes podem divertir-se, principalmente com demonstrações e degustações.
- Publicidade: sem custo para a empresa; alta credibilidade para o consumidor; difícil de ser retaliada pela concorrência; ajuda a criar uma imagem favorável de longo prazo; audiência massificada; e uma fonte objetiva desperta muita atenção dos consumidores.

O composto promocional deve ser informativo e persuasivo (tentando convencer os consumidores sobre a superioridade dos produtos ou serviços), como também pode simplesmente reforçar a comunicação empresa-cliente. Esses objetivos podem ser de curto prazo quando visam

aumentar o desempenho de vendas ou de longo prazo, mais voltado para promover a loja institucionalmente.

A publicidade pode ser definida como uma “ferramenta de relações públicas consistindo na comunicação positiva ou negativa referente à atividade da empresa, indireta, impessoal, vinculada por uma mídia de massa e não-paga nem creditada a nenhum responsável.” (Lewison, 1997 e Parente, 2000).

Boone & Kurtz (1998:415) argumentam que “a propaganda tenta condicionar o consumidor a adotar um ponto de vista favorável em relação à mensagem promocional. O objetivo é aumentar a probabilidade de o consumidor comprar um determinado produto ou serviço.” Já a promoção de vendas na visão dos mesmos autores são as “atividades de marketing que não constituam venda pessoal, propaganda e publicidade, e que incremental a compra pelo consumidor e a eficácia do distribuidor.”

3.1.4 PONTO DE VENDA

Com relação ao ponto de vendas, a tomada de decisão envolverá dispêndios fixos que muitas vezes são elevados, além de demandarem tempo, recursos e esforços no caso de uma reversão na escolha de uma localização mal sucedida.

Parente (2000:332) aponta três alternativas de tipos de localização: centro comercial não planejado, centro comercial planejado e loja isolada. Os centros comerciais não planejados são pontos que tiveram sua evolução espontânea por algum motivo, como por exemplo, proximidade do mercado consumidor, e que não foi programado. Já os centros comerciais planejados foram anteriormente projetados com um objetivo, como oferecimento de produtos específicos e variados. As lojas isoladas ou Free Standing, não possuem outras lojas vizinhas para aumentar sua atratividade, podendo estar em avenidas ou outros pontos de grandes fluxos de pessoas, ou por outro motivo estratégico.

Podemos analisar no quadro 1 os pontos e tipos de cada um deles sob a visão de Parente (2000:337) e Kotler (1998:507):

Quadro 1 - Tipo de Localizações.

Localizações	Tipos
1. Centro Comercial Não Planejado	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Centro comercial: complexo comercial mais importante da cidade com grande variedade de lojas. ▪ Bairro: grande variedade de tipos e ramos varejistas de compra comparada e/ou de conveniência ▪ Vizinhança: junção de pequenas lojas de conveniência <i>Característica em comum:</i> consumidores de menor renda
2. Centro Comercial Planejado	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Shopping centers</i>*: conglomerado de lojas em um espaço físico determinado, com o intuito de formar um complexo comercial integrado, oferecendo linhas de produtos variadas e complementares. Os <i>shopping centers</i> podem ser: regionais (grande porte, possuindo complexo de lojas que oferecem mercadorias em geral), comunitário (porte médio com menor sortimento de lojas em relação ao regional), vizinhança (menor porte, com lojas de conveniências para atender necessidades do dia-a-dia), especializado (especializado em uma determinada linha de produtos), os <i>outlets centers</i> (<i>shopping</i> contendo lojas dos próprios fabricantes) e o festival center (são os localizados em áreas turísticas)
3. Loja Isolada	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Podem ser de grande, média ou pequeno porte.

Fonte: Elaborado pelos próprios autores, com dados de PARENTE (2000) e KOTLER (1998)

* Os *shopping centers* são os mais importantes na área de centros comerciais planejados, mas não são os únicos.

Podemos notar que, dependendo do ramo e porte da loja, um determinado ponto de venda não se adequa às suas “necessidades de localização”. Esses talvez sejam os primeiros fatores a serem considerados para escolha de um bom ponto.

Outro fator que é necessário considerar é o de acessibilidade da loja para seus clientes. Neste quesito, devemos nos ater aos meios de locomoção que poderão ser utilizados pelos clientes para chegar até a loja

e, dependendo dos resultados, a empresa poderá facilitar (por exemplo, disponibilizando estacionamento) ou criar (por exemplo, linha de ônibus que passe perto da loja) meios que induzam o cliente ao consumo de produtos ou serviços. Porém, em algumas lojas, a acessibilidade pode não ser tão relevante para os clientes, como argumenta Parente (2000:112): “Produtos e/ou serviços de marcas sofisticadas que possuem características únicas, motivam os consumidores a despender grandes esforços e a percorrer grandes distâncias para a sua aquisição”.

Almeida (1997:36) afirma que “... a escolha da localização de novas lojas ganha importância estratégica”, no que vemos a seriedade de se tomar tal decisão, podendo ser um dos pontos que colocará a empresa no rumo do sucesso ou mesmo irá determinar seu fracasso.

3.2 CARACTERIZAÇÃO DE SERVIÇO

De maneira simplificada, serviços são ações, processos e atuações. Os serviços prestados por uma empresa não são coisas tangíveis que podem ser tocadas, vistas e sentidas, pelo contrário, são ações e atuações intangíveis. Normalmente ao final de um serviço prestado tem-se algo tangível que pode ser um relatório, um produto com qualidade, informação, atendimento de qualidade, manutenção e etc.

Sendo assim, fica claro que serviços não são produzidos apenas por empresas de serviços, mas também fazem parte daquilo que os fabricantes de bens manufaturados oferecem como contratos de manutenção, garantia, serviço de entrega, suporte técnico. Todos estes serviços são exemplos de ações, processos e atuações.

Finalmente como uma definição mais técnica de serviços pode-se afirmar que “os serviços incluem todas as atividades econômicas cujo produto não é uma construção ou produto físico, é geralmente consumido no momento em que é produzido e proporciona valor agregado em formas (como conveniência, entretenimento, oportunidade, conforto e saúde) que são essencialmente intangíveis, de seu comprador direto”.

Existem algumas características básicas que diferenciam serviços de produtos de uma maneira geral. São eles:

- 1) Intangibilidade maior do serviço em relação ao produto;
- 2) Percibilidade dos serviços é maior, pois ele é simultaneamente produzido e consumido;
- 3) Menor padronização de serviços em relação a produto;
- 4) Serviços não podem ser estocados;
- 5) Dificuldade maior de estabelecer preços em serviços.

3.3 DIFERENÇAS ENTRE MARKETING DE SERVIÇO E DE PRODUTO

Há um consenso geral de que existem diferenças inerentes entre bens e serviços e de que a mesmas resultam em desafios exclusivos. Conforme já demonstrado acima na caracterização de serviço cada um de seus aspectos trazem implicações para o Marketing em si.

A começar pela intangibilidade, como os serviços não podem ser estocados a administração das flutuações de demanda torna-se um grande desafio. Outro detalhe importante é o fato de serviços não poderem ser patenteados legalmente e, portanto qualquer diferencial ou inovação poder ser rapidamente copiado pela concorrência. Além disto, é muito difícil tomar decisões acerca do conteúdo de anúncios e outros materiais promocionais, assim como determinar preço. Conforme Zeithaml e Bitner (2003 p37) os custos reais da “unidade de serviço” são difíceis de serem determinadas e a relação preço qualidade é extremamente complexa.

A heterogeneidade também trás implicações no âmbito da manutenção do nível de qualidade. Além disto, os serviços muitas vezes executados por terceiros dificultam ainda mais a manutenção dos níveis de qualidade do contratante. Do ponto de vista cliente as perspectivas do mesmo levam a buscar um atendimento total do serviço mesmo que a atividade tenha sido subcontratada pelo fornecedor principal.

Pelo fato de os serviços serem produzidos e consumidos quase que momentaneamente, é difícil – quando não impossível – produzi-los em massa. A qualidade dos serviços e a satisfação dos clientes dependerão em grande medida daquilo que ocorre em tempo real, incluindo ações dos funcionários e das interações entre esses e os clientes.

Uma dificuldade que deve ser enfrentada pelo Marketing de serviços e que está ligada a característica de perecibilidade é a falta de estoque. A previsão de demanda e o planejamento criativo para utilização da capacidade instalada são por isso decisões importantes e desafiadoras.

Pelo exposto, percebe-se que, embora a forma de abordar e conhecer o mercado seja idêntica, há diferenças no marketing de serviços, principalmente, em relação ao tratamento do composto mercadológico. Neste sentido, tanto um administrador de bens como um de serviços deverão entender seu mercado – sem diferenças, procurando qualifica-lo e conhecer o processo de motivação de compra de seus clientes, para posteriormente desenvolver uma estratégia de marketing.

4 PLANO DE MARKETING

Todo plano de marketing deve ser bem organizado para assegurar que todas as informações relevantes foram consideradas e incluídas. Existem várias maneiras de organizar um plano de marketing e neste trabalho será adotado o plano típico ilustrado na figura abaixo.

A seguir será apresentado cada elemento da estrutura do plano de marketing típico.

4.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A empresa fruto deste trabalho é uma empresa de pequeno porte atuante no setor terciário da economia, no ramo de serviços em Administração Condominial. A empresa foi fundada em dezembro de 2005, tendo iniciado suas atividades em Janeiro de 2006.

Denominação: CTBA Administradora de Condomínios

Produtos principais: Administração condominial onde estão compreendidos serviços de administração, contabilidade, serviços financeira, assessoria jurídica cível, recursos humanos, seguros imobiliários, treinamento.

Mercados principais: Classe média, média alta e alta.

Área de abrangência: Curitiba e região metropolitana.

Número de funcionários: Quatro funcionários diretos e dois funcionários indiretos.

Investimento inicial: R\$10 mil (Dez mil reais).

Histórico:

Dez./2005 – Empresa aberta oficialmente;

Jan./2006 – Abertura do escritório e início das atividades;

Mar./2006 – Início das atividades de campo com material promocional.

Perfil dos proprietários:

Engenheiro Mecânico com pouca experiência em administração condominial e atuante no mercado industrial.

Administrador de Empresa com larga experiência em administração condominial sendo por vários anos síndico em diversos condomínios.

Técnico em Administração com larga experiência em representação comercial e síndico por vários anos no condomínio em que reside.

Objetivo principal à curto prazo: Inicialmente os gestores estão buscando um volume de clientes em 2006 que permita a empresa funcionar sem a necessidade de injeção de recursos próprios. A partir de então se busca um crescimento sustentável da empresa com poucos clientes e aprendizado constantes. Finalmente ao final de 2008 espera-se assumir um posicionamento de destaque no ramo de administração condominial na cidade de Curitiba.

4.2 ANÁLISE AMBIENTAL

4.2.1 MACROAMBIENTE

A análise macroambiente compreende fatores relevantes do ambiente externo onde a empresa está inserida. Os dados apresentados a seguir são um resumo das pesquisas realizadas junto ao SECOVI-PR (SINDICATO DE HABITAÇÃO E CONDOMÍNIO), IPPUC (INSTITUTO DE PESQUISA E PLANEJAMENTO URBANO DE CURITIBA) e IDEC (INSTITUTO DE DEFESA DO CONSUMIDOR). Além disto, também foi realizada uma pesquisa junto aos Síndicos, uma amostra de 50 condomínios, da região do Batel, Portão, Cabral, Bigorriho e Juvevê. Os dados da pesquisa serão apresentados logo após a apresentação dos itens da análise ambiental.

4.2.1.1 DEMOGRÁFICO

Atualmente o mercado de condomínios de Curitiba apresenta um nível de estagnação elevado. Os principais motivos são custos de mão de obra e matéria prima da construção civil elevado que levou ao fechamento de várias Construtoras e por conseqüência uma estagnação do mercado por oferta e procura do consumidor que ficou receoso da compra de imóveis na planta. O IPUC mostra uma redução de 22% da taxa de crescimento de Curitiba do início da década de 90 em relação ao ano 2000.

Atualmente na grande Curitiba (Curitiba e região metropolitana) existem 10256 condomínios horizontais e verticais.

4.2.1.2 ECONÔMICO

A alta taxa de inadimplência nos condomínios, amparada pela legislação pouco rigorosa (Lei 4.591/1964 - *Multas de condomínio para parcelas vencidas após novo Código Civil não podem ser superiores a 2%*) tem causado uma demanda por serviços antes inexistentes.

Empresas denominadas garantidoras oferecem aos condomínios a compra da dívida dos inadimplentes. Em média cobra-se 10% sobre o total da despesa mensal do condomínio e a empresa fica com a tarefa de cobrar judicialmente os inadimplentes. O grande detalhe desta atividade e que muitos condomínios não se atentam é que em caso de finalização do contrato com a empresa garantidora por parte do condomínio as dívidas não recebidas até aquele momento são devolvidas ao condomínio. Pesquisas recentes realizadas pelo IDEC (Instituto de Defesa do Consumidor) mostram que o índice médio de inadimplência da taxa condominial no Brasil atualmente está em 17,3%.

Por consequência, muitos condomínios com alta taxa de inadimplência têm buscado este serviço junto às administradoras. Porém, apenas as grandes Administradoras tem capital de giro suficiente para bancar estes custos. Quando não encontram administradoras capazes de atender esta demanda os condomínios têm buscado substituir o serviço de Administração pelo dinheiro que cobre a inadimplência. Assim sendo, o Síndico assume a função da Administradora, não sobrecarregando a taxa condominial com mais uma despesa.

4.2.1.3 CULTURAL

Também se verifica em Curitiba uma mudança no comportamento do consumidor no que diz respeito a moradias. Os consumidores têm buscado cada vez mais condomínios horizontais nos últimos anos como forma de melhorar a qualidade de vida oferecida à família. Conceitualmente e por questões demográficas estes novos empreendimentos tem se concentrado em regiões fora do centro de Curitiba e na sua grande maioria nas regiões metropolitanas da cidade, principalmente São José dos Pinhais, Pinhais, Araucária e Campo largo. Em Curitiba os bairros que mais se destacam são: Santa Felicidade, Jardim das Américas, Seminário e Campina do Siqueira. Em especial o bairro Jardim das Américas tem explorado condomínios de sobrados

(casas com 2 ou 3 pavimentos) de pequeno porte com número de casas variando de 6 à 10 por condomínio.

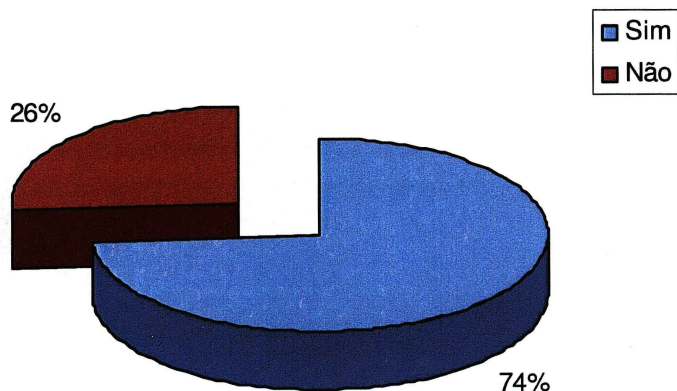
4.2.1.4 NATURAL

A escassez de grandes áreas no centro da cidade, em bairros considerados tradicionais, para construção de edificações e comércio (entenda-se Shopping Center) tem provocado um crescimento em bairros antigamente pouco expressivos. Melhores exemplos são Mossunguê (Ecoville), Boa vista, Santa Cândida, Vila Izabel e Novo Mundo.

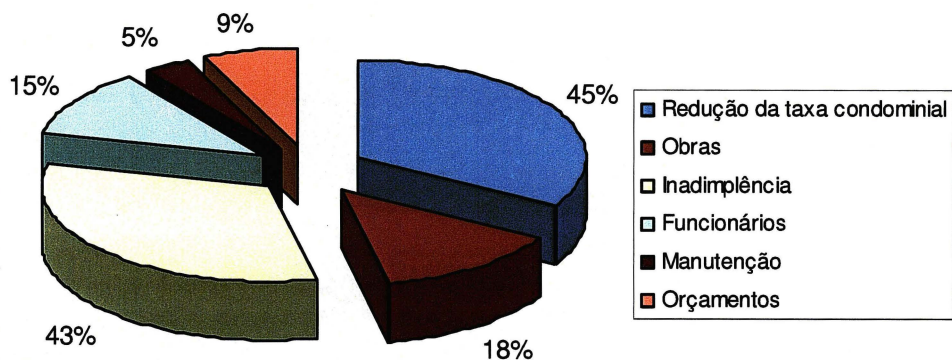
4.2.2 RESULTADO DA PESQUISA

Os dados abaixo apresentados foram frutos de uma pesquisa realizada em cinquenta condomínios na grande Curitiba. O questionário utilizado se na seqüência de apresentação dos resultados abaixo. A síntese da pesquisa foi apresentada no item anterior denominado macroambiente.

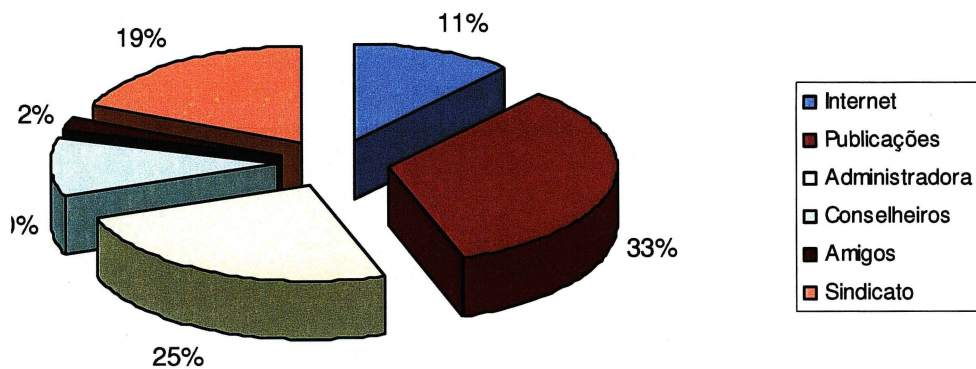
- 1) O Condomínio trabalha com Administradoras de Condomínio?



2) Liste de uma maneira geral os principais problemas/preocupações como Síndico na Gestão do seu condomínio?

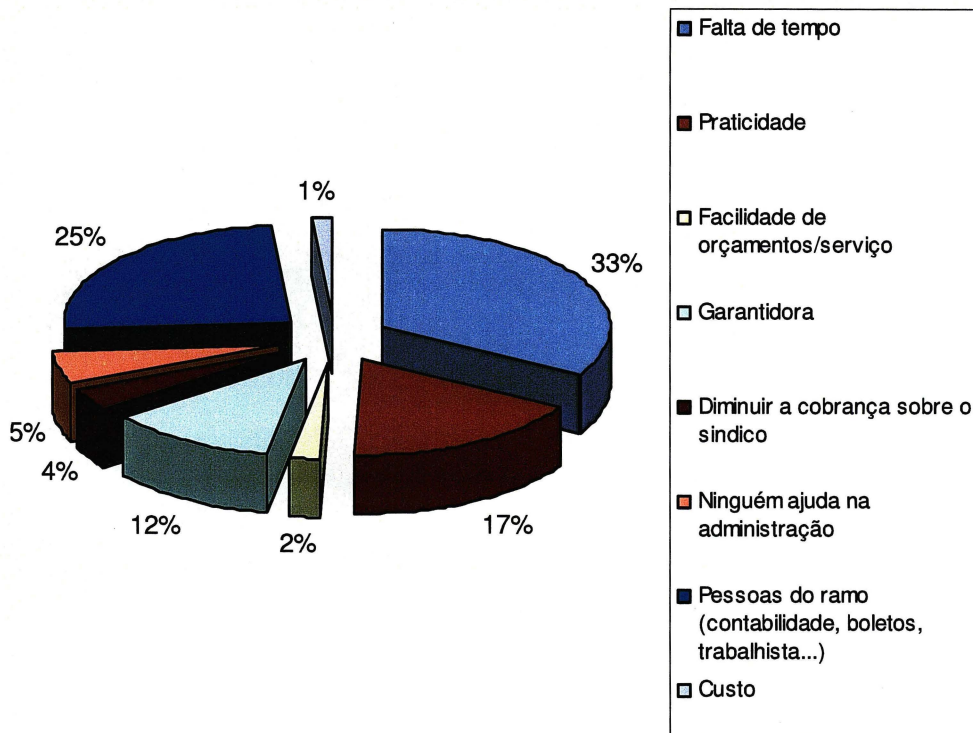


3) De que forma o condomínio se atualiza em relação a legislação, produtos, serviços e entre outros?

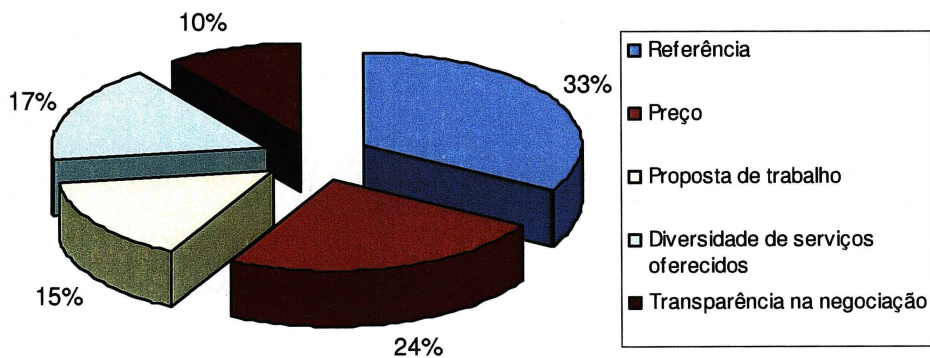


CASO A RESPOSTA DA PERGUNTA 1 TENHA SIDO AFIRMATIVA:

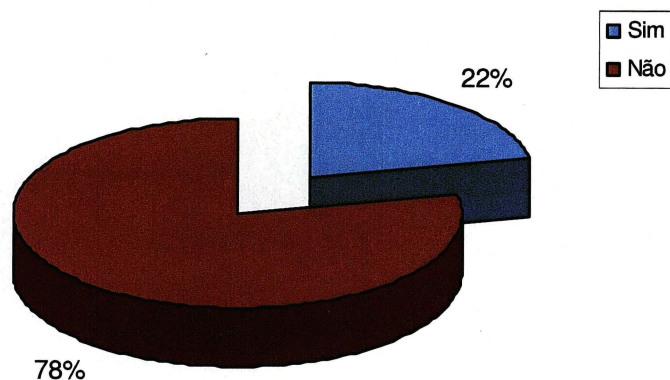
4) Liste 3 motivos que levaram o Condomínio a optar por esta forma de Administrar?



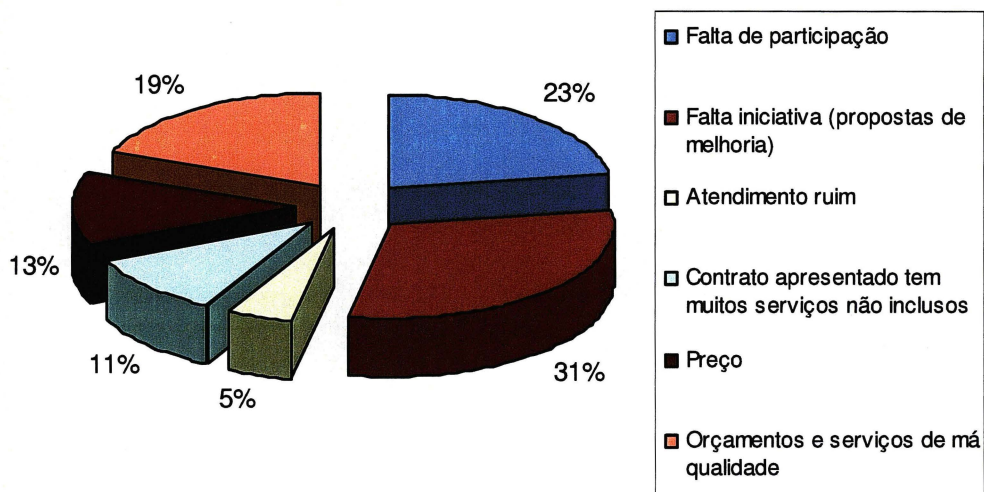
5) Quais os fatores mais importantes colocados pelo Condomínio na escolha de uma Administradora? (mínimo 3)



6) O Senhor está satisfeito com a Administradora atual?

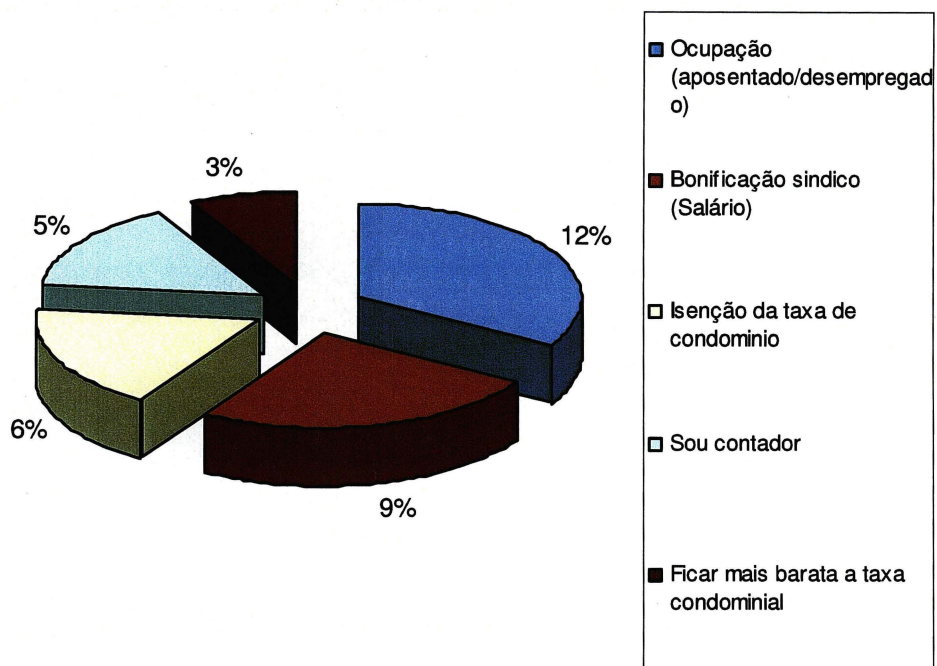


7) Quais são os motivos? (mínimo 3)

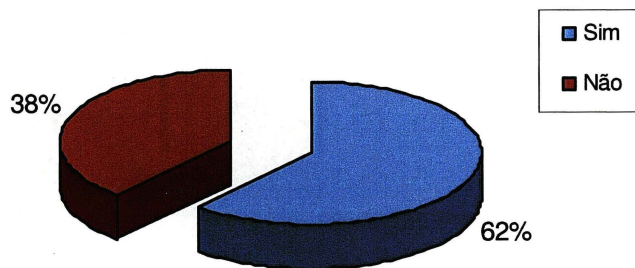


CASO A RESPOSTA DA PERGUNTA 1 TENHA SIDO NEGATIVA:

8) Liste 3 motivos que levaram o Condomínio a optar por esta forma de Administrar?



9) O Senhor conhece o trabalho de uma Administradora de Condomínios e suas vantagens?



4.3 ANÁLISE SWOT

A análise SWOT foca fatores internos (forças e fraquezas) e externos (oportunidades e ameaças) derivados da análise ambiental mostrado anteriormente – que dão certas vantagens ou desvantagens em satisfazer a necessidade de seu mercado alvo.

4.3.1 FORÇAS E FRAQUEZAS

Após análise da empresa através dos dados fornecidos pelos sócios foi possível fazer o levantamento de algumas forças e fraquezas da empresa CTBA Administradora de Condomínios.

Principais forças:

- 1) Baixo custo operacional;
- 2) Experiência dos sócios como síndico;
- 3) Sócios com experiência em empresas multinacionais podendo aplicar novos conceitos no ramo de Administração Condominial;

Principais fraquezas:

- 1) Não tem referência de clientes pelo fato da empresa ser nova;
- 2) Público alvo não segmentado;
- 3) Desconhecimento do canal de comunicação;
- 4) Política de preço indefinida;
- 5) 2 dos principais sócios não estão dedicados exclusivamente ao negócio. (segundo emprego)

4.3.2 OPORTUNIDADES E AMEAÇAS

Principais oportunidades:

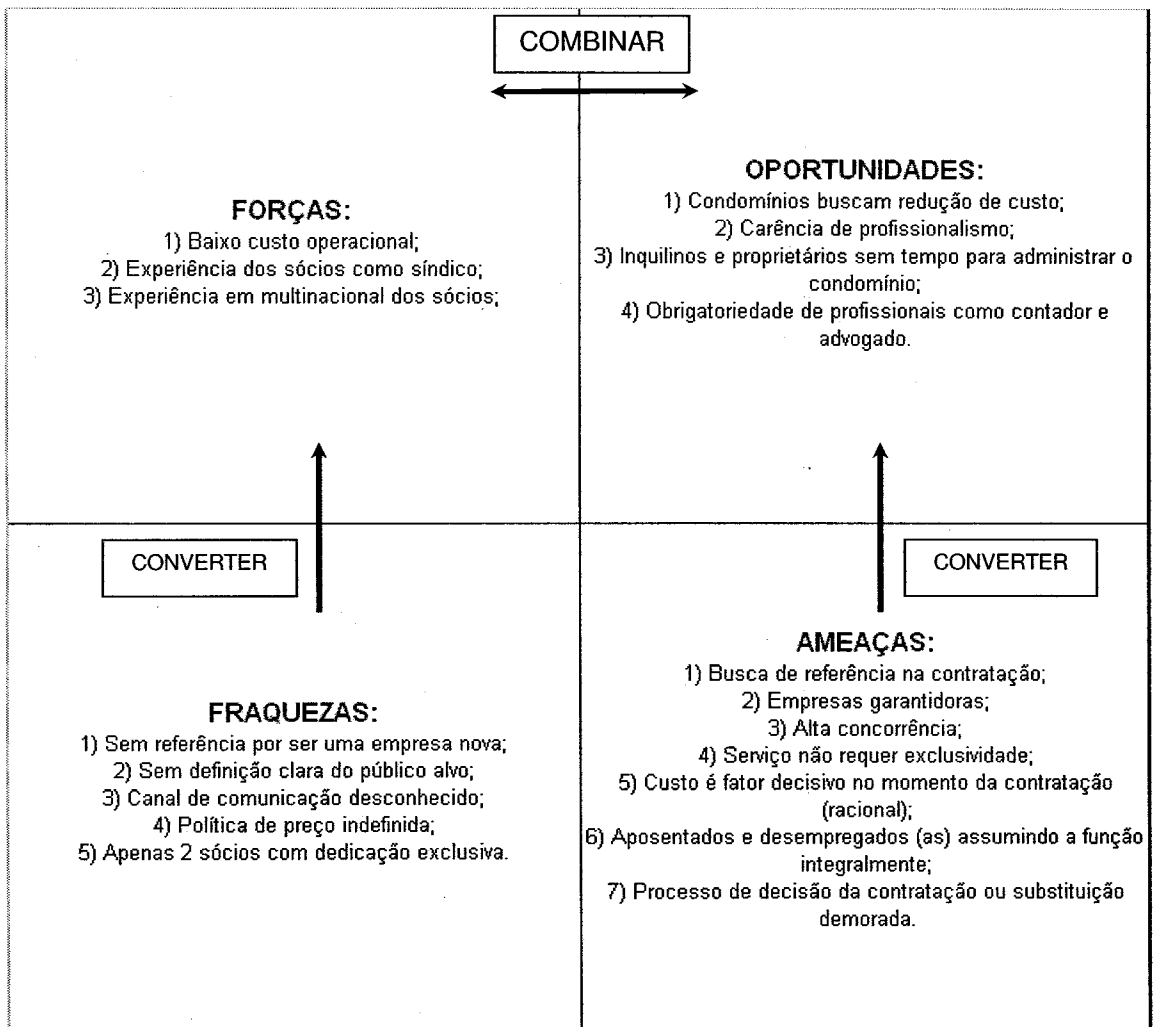
- 1) Condomínios estão buscando redução de custo;
- 2) Carência de serviços profissionais;
- 3) Falta de tempo dos moradores em gerenciar o condomínio;

- 4) Alguns serviços requerem profissionais para execução (contador, advogado...)

Principais ameaças:

- 1) Mercado busca referência antes da contratação;
- 2) Empresas garantidoras;
- 3) Alta concorrência;
- 4) Serviço que requer pouca exclusividade;
- 5) Custo é fator decisivo no momento da contratação (racional);
- 6) Aposentados e desempregados (as) assumindo a função integralmente;
- 7) Processo de decisão da contratação ou substituição demorada.

4.3.3 MATRIZ SWOT



4.3.4 ANÁLISE DA MATRIZ SWOT

Através da matriz SWOT algumas análises podem ser feitas e que deixarão mais claras as estratégias as serem adotadas pela empresa daqui por diante.

4.3.4.1 PONTOS FORTES E OPORTUNIDADES

Analisando pontos fortes e oportunidades, verifica-se que os baixos custos operacionais da empresa se comparado aos do mercado permitem a mesma oferecer uma proposta de custo mais convidativo aos clientes. Além disto, a experiência dos sócios em empresas Multinacionais deve ser explorada no âmbito de satisfação dos clientes e otimização de despesas dos condomínios, fatores estes requeridos pelo mercado e pouco explorados pela concorrência.

4.3.4.2 PONTOS FRACOS E AMEAÇAS

Em relação aos itens identificados como fraqueza percebeu-se através da pesquisa de mercado que os dois principais fatores utilizados como parâmetro na escolha da Administradora são referência e preço. Como a empresa não tem referência para fornecer pelo fato de ser nova uma boa estratégia a ser adotada seria do preço mais baixo que a concorrência num primeiro momento para em seguida poder oferecer referência dos Condomínios administrados.

A definição do público alvo deve ser feita imediatamente. A empresa que estava focada em toda Curitiba e região metropolitana pode num primeiro momento focar bairros centrais de Curitiba com edifícios de maior poder aquisitivo. Esta alternativa minimiza a possibilidade de encontrar condomínios que não utilizem serviços de Administradoras. Edifícios comerciais num primeiro momento devem ser deixados em

segundo plano por se tratar de um nicho de mercado muito específico e fechado.

Quanto ao canal de comunicação, ficou evidente através da pesquisa que os Síndicos buscam informações em publicações direcionadas ao ramo. Em Curitiba foi descoberto através das entrevistas dois Jornais de edição, publicação e distribuição local que podem ser explorados pela empresa como canal de divulgação. Além disto, seria interessante a abertura de uma página na internet que se mostrou um meio de comunicação também utilizado além de futuramente poder ser explorado com serviços diferenciados como consultas, saldos e etc.

A definição da política de preço deve ser feita baseada na concorrência. Como já mencionado anteriormente, preço deverá ser a estratégia inicial da empresa para ter penetração no mercado. Sendo assim, está sendo sugerida uma pesquisa de preço da concorrência para em seguida definir a formulação que será utilizada na definição do preço.

A dedicação exclusiva de 2 dos sócios neste primeiro momento pode ser suprida com treinamento dos funcionários restantes. Apesar de existir um risco nesta estratégia será organizado um treinamento de atendimento e serviços básicos (cotação, cadastro e sistemas) para que o escritório possa funcionar em horário comercial sem grandes problemas garantindo o nível de qualidade suficiente para o cliente.

Nos itens identificados como ameaça podem-se tomar as seguintes diretrizes. Falta de referência, custo e eventuais ausência de administradora devido aposentados e desempregados, as estratégias sugeridas nos itens denominados fraqueza deverão afetar positivamente estes itens.

Quanto as Empresas garantidoras percebe-se que nos bairros mais nobres de Curitiba a busca por este serviço é menor e, portanto a definição do público alvo em Condomínios de alto padrão deverá

solucionar o problema. Quanto ao processo de decisão demorado percebe-se que a maioria das gestões de Síndicos se encerra no início do ano. Portanto uma grande movimento de comunicação com os Condomínios deve ser realizado no final do ano de 2006 e início de 2007 para que no momento da troca a empresa possa participar da concorrência. A proposta é de que sejam levantados os endereços dos condomínios e uma mala direta seja enviada aos condomínios com a propaganda da empresa e telefones para contato.

4.4 METAS E OBJETIVOS DE MARKETING

Antes da definição das metas foi feito juntos com os sócios a definição da missão da empresa. A definição da missão identifica o significado básico da empresa e sua filosofia de operação.

Após várias reuniões a missão da empresa se apresentou da seguinte forma:

“A CTBA Administradora de Condomínio é uma empresa de serviços condominiais focada no atendimento das necessidades do cliente por meio de ações pró ativas, com qualidade, flexibilidade e no prazo. A CTBA valoriza a gestão em parceria com o condomínio enfatizando o relacionamento duradouro em longo prazo baseado em transparência e confiança.”

Inicialmente está sendo definido como meta para empresa conseguir Administrar 10 condomínios ao final de 2007. Como a empresa não está estruturada para crescer muito rápido, devido sua capacidade operacional, está se colocando meta a princípio pouco audaciosa, pois isso irá permitir a empresa amadurecer ao longo do ano de 2007. Sendo assim, o ano de 2007 será um ano de amadurecimento no ramo de administração condominial para que em 2008 o crescimento possa ser sustentável com base na missão definida anteriormente.

Como objetivo para a meta proposta esta se colocando o objetivo de 5 condomínios até fevereiro de 2007. A justificativa para este objetivo é que no início do ano ocorrem os términos das gestões dos atuais síndicos e/ou reeleição dos mesmos na grande maioria dos condomínios e, além disto, foi feito um cálculo estimado de que com este volume de clientes (cinco) a empresa se sustentará financeiramente, não havendo a necessidade de injeção de recurso por parte dos sócios. Este equilíbrio nas contas irá garantir a tranqüilidade ausente na empresa neste

momento, permitindo o crescimento dentro de suas capacidades técnicas e financeiras.

4.5 ESTRATÉGIA DE MARKETING

Finalmente após levantamento de inúmeras informações de mercado e da própria empresa levantadas iremos definir a estratégia de marketing da Empresa para atingir as metas e objetivos proposto, apresentados anteriormente.

Baseado no estudo teórico empírico realizado neste trabalho e nos dados coletados far-se-á a definição estratégica de cada elemento do marketing mix.

4.5.1 PRODUTOS / SERVIÇOS

O Produto proposto pela empresa está adequado ao mercado e até certo ponto acima da média do mercado com determinados serviços oferecidos, principalmente assessoria jurídica cível, recursos humanos e treinamento de funcionários. Porém existem pequenos detalhes que podem ser melhorados com pequenas ações.

A grande alteração da empresa neste momento se fará em relação à apresentação da proposta de trabalho. O formulário padrão usado anteriormente na apresentação do orçamento quando solicitado pelo cliente continha muitos detalhes ambíguos e principalmente que não estavam cobertos pelo valor proposto, como por exemplo, cópia de documentos, postagem, transporte de documentos, autenticação, registros entre outros. Todos estes extras eram apresentados na proposta como não cobertos pelo orçamento, sendo portanto, cobrados a parte. Após a pesquisa junto aos síndicos verificou-se que 11% dos síndicos estavam insatisfeitos com as atuais administradoras em função dos custos extras apresentados nas propostas e cobrados a parte após a assinatura do contrato.

Sendo assim está se propondo o uso da mesma forma de apresentação do orçamento, porém retirando-se integralmente os itens

apresentados como cobrança a parte do valor da proposta. Entende-se que esta forma de apresentação trará mais confiança na proposta de orçamento passada ao Síndico, abrindo a oportunidade da empresa num segundo contato, após a aceitação da proposta pelo condomínio, fazer a negociação verbal e a formalização dos custos completos no contrato de trabalho.

Também passará a se oferecer serviços fracionados caso seja do interesse do cliente. Anteriormente o cliente que fosse contratar os serviços teria que contratar o pacote completo de contabilidade e administração. Porém também se verificou que existe uma parcela de contadores profissionais que moram em condomínios ou é contratada a parte e que executam esta atividade. Em virtude disto, a oferta o serviço fracionado permitira a empresa trabalhar em paralelo a estes profissionais caso seja do interesse do contratante.

Outro ponto de destaque na linha de produtos oferecida será a realização imediatamente após a contratação de uma pesquisa de satisfação com os condôminos para facilitar a Administradora na sua aproximação e satisfação junto ao condomínio. Tendo em vista que um dos itens apontados pelos síndicos como falho nas administradoras atuais é a falta de participação e iniciativa (53% na pesquisa realizada) a pesquisa de satisfação permitirá a Administradora entender as necessidades do condomínio e fornecer subsídios ao Síndico uma forma de atingir a satisfação dos condôminos através de seus pedidos. A proposta inicial do questionário se encontra anexa ao trabalho. Esta pesquisa deve ser realizada a cada 7 meses e não irá representar nenhum custo adicional ao condomínio, tornando-se mais um diferencial da empresa.

No atendimento telefônico esta sendo proposto um treinamento gratuito a funcionária responsável que ocorre mensalmente no sindicato (SECOVI-PR). Como a empresa é filiada ao sindicato as palestras e treinamento não representam custos adicionais a empresa e melhorarão a

qualidade do atendimento aos futuros clientes. Paralelamente também está sendo desenvolvido um manual com as principais perguntas a serem respondidas no caso de telefonema. Além disto, uma resposta padrão para contatos via email também foi desenvolvida para que o cliente ao entrar em contato com a Administradora tenha a confirmação de recebimento de seu pedido e um compromisso de resposta em 24h para assuntos gerais e 8 horas em casos urgentes.

Finalmente a empresa está criando um banco de dados de profissionais para eventuais necessidades de serviços futuros por parte do condomínio. O objetivo principal é ter inicialmente 5 contatos para os principais serviços que podem ser solicitados pelo condomínio como jardineiro, conserto de portão, conserto de elevadores, piscina, porteiros plantonistas, pedreiro, pintor, encanador, eletricitista e entre outros. Com este banco de dados espera-se ter uma agilidade maior na elaboração do orçamento e principalmente uma qualidade dos serviços prestados por terceiros maior. Com o cadastramento prévio, haverá tempo em se buscar referência dos profissionais cadastrados antes de indicar os mesmos ao condomínio.

4.5.2 PREÇO

O preço com mencionado anteriormente será a forma principal de atratividade adotada pela empresa neste primeiro momento. As pesquisas indicaram que a grande maioria dos síndicos contrata as Administradoras por dois principais motivos: Indicação/referência (33%) e preço (24%).

Em virtude de a empresa ter pouco tempo de mercado e por isso não contar com a indicação de outros condomínios, a proposta de preço e a linha de produtos listados anteriormente será a proposta inicial da empresa para atingir os objetivos em curto prazo.

Foi realizado neste período um levantamento de preço de aproximadamente 100 administradoras de condomínio na grande Curitiba

para se ter um balizamento de preços praticados pela concorrência. Verificou-se com este estudo a possibilidade de associar o valor da proposta com as despesas mensais do condomínio, número de apartamentos e gastos com folha de pagamento. Com estes três fatores pode-se determinar o preço a ser praticado (vide tabela anexa).

DADOS CONDOMÍNIO		
DEPESA MENSAL DO CONDOMÍNIO	R\$ 18.019,86	
FOLHA DE PAGAMENTO	R\$ 5.222,69	
NÚMERO DE APARTAMENTOS	112	

ORÇAMENTO	FATOR	0,80
		POR APTO
SERVIÇO COMPLETO	R\$ 632,33	R\$ 5,65
ADMINISTRAÇÃO	R\$ 442,63	R\$ 3,95
CONTABILIDADE	R\$ 189,70	R\$ 1,69

Finalmente está se sugerindo o uso de um fator de correção para posicionar o preço abaixo do praticado pelo mercado. O fator inicial proposto é de 0,8, ou seja, 20% inferior ao mercado. Como a empresa tem custos de operação baixos esta proposta não irá representar um grande impacto financeiro à empresa. Após o atendimento das metas se propõe retornar ao fator 1,0 e na renovação dos contratos anuais com os condomínios já administrados será feita a renegociação do fator se necessário for.

Especialmente no preço não se recomenda reduzir excessivamente o valor da proposta, pois isto poderá causar a desconfiança e principalmente a falta de credibilidade dos serviços prestados junto ao condomínio. Ao longo da execução do trabalho foi realizado alguns testes com o envio de orçamentos utilizando-se o fator

0.8. Os primeiros feedback dos orçamentos mostraram resultado positivo dos Condomínio em relação ao pacote de serviços e preço proposto.

4.5.3 DISTRIBUIÇÃO

O canal de distribuição neste ramo de negócio não representa um grande diferencial competitivo. Isto se verificou no levantamento teórico empírico e na pesquisa de mercado. Sendo assim, não está se propondo nenhuma alteração neste item, pois a empresa se encontra bem localizada, num bairro central e em edifício com estacionamento próprio. Os custos apresentados pelos sócios como aluguel não representam grande parcela das despesas mensais e, portanto a localização permanecerá inalterada.

4.5.4 PROMOÇÃO E PROPAGANDA

O canal de comunicação utilizado pelos condomínios (síndico e conselheiros) ficou evidente após a pesquisa de mercado. Internet e publicações do ramo representam 45% dos meios utilizados como forma de atualização e busca de serviços por parte dos síndicos.

Pesquisando em Curitiba foram encontradas 2 publicações de circulação local direcionadas ao segmento a Revista do Condomínio e Notícias do Condomínio (nomes foram alterados a pedido da empresa pesquisada). Em entrevista com os editores das publicações e visitas as empresas, percebeu-se que ambas as publicações são semelhantes, porém se diferenciam pelo fato da Revista do Condomínio também atender hotéis e edifícios comerciais.

Como o público alvo definido anteriormente serão condomínios residenciais optou-se pela segunda publicação mais direcionada ao serviço oferecido pela CTBA Administradora de Condomínios. Além disto, os custos oferecidos por esta publicação se mostraram mais condizentes com a realidade da empresa.

Sendo assim a seguinte estratégia de promoção está sendo adotada. Serão confeccionados 8000 folder e cartas de apresentação da empresa ao custo de R\$ 1250,00. Será montado um Kit contendo:

- 1 cartão de visitas do vendedor
- 1 Carta de apresentação da empresa
- 1 Folder colorido de apresentação dos serviços prestados

Estes kits serão distribuídos junto com o Notícias do Condomínio nos 8000 condomínios cadastrados pela empresa no mês de agosto de 2006. O mailing utilizado pela empresa na distribuição dos Kit's foi fornecido para a CTBA Adm. De Condomínios após solicitação e contratação dos serviços. Além disto, a partir de setembro de 2006, durante 6 meses, a revista Notícias do Condomínio irá publicar um anúncio na página de classificados da revista e na página de publicação das matérias mensais de interesse do síndico. Custo da publicação 6 parcelas de R\$ 148,00.

Finalmente em janeiro de 2007, período em que a maioria das gestões de Síndicos está por encerrar a empresa utilizará o mailing fornecido pela revista para a distribuição de kit's via mala direta. Cada kit custará R\$0,35 para ser enviado com postagem e material incluso. Ao todo esta campanha irá custar R\$ 4.800,00. Caso os objetivos propostos sejam atingidos antes de dezembro/2006 a proposta é que a campanha de mala direta seja cancelada e substituída pela propaganda na publicação devido ao custo inferior.

Por fim está em desenvolvimento na internet a página da empresa que inexistia e neste primeiro momento trará matérias e notícias do mundo dos condomínios atualizada quinzenalmente. Futuramente objetiva-se fornecer informações exclusivas aos moradores dos condomínios administrados pela empresa via internet.

5 CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES

A empresa se mostrava totalmente sem foco no início dos trabalhos. Os produtos estavam definidos, mas não tinham uma estratégia clara, não existia uma segmentação de mercado, não existia parâmetro para a definição do preço do produto e principalmente, a empresa conhecia muito pouco do mercado em que estava operando. Das definições de marketing mix percebeu-se que apenas um dos 4 Ps estava bem definido – canal de distribuição. Infelizmente para o ramo de negócios em que a empresa atuava este não era o fator decisivo para o sucesso do negócio como demonstrado nas pesquisas.

Ficou evidente após a conclusão do trabalho a importância da definição da estratégia de marketing das empresas, independentemente do ramo em que atuam. Além disto, percebeu-se a grande importância de se fazer pesquisa de mercado e conhecer os meios de comunicação com o cliente, principalmente antes de abrir o empreendimento. Conhecer o mercado e suas necessidades representa boa parte do sucesso de uma empresa.

Em resumo, as modificações na linha de produtos como o fracionamento dos serviços, clareza e transparência nas propostas/orçamentos, diferencial (pesquisa de satisfação), além de treinamentos gratuitos fornecidos pelo sindicato e que eram desconhecidos não teve nenhum impacto financeiro para empresa e representarão grandes avanços em qualidade e principalmente atendimento das expectativas dos clientes. A política de preço que estava sem definição clara, também através de pesquisa e construção de um modelo matemático permitirá a empresa adotar uma estratégia de preço mais agressiva neste primeiro momento em relação a concorrência. Finalmente o canal de comunicação que era desconhecido da empresa passa a ser o grande trunfo nos próximos meses para atingir o seu público alvo. As publicações do ramo permitirão que a empresa abranja de maneira rápida e eficiente os consumidores

possibilitando o atendimento de seus objetivos e metas. A página na internet que também estará em construção nos próximos meses permitirá a empresa atingir certa divulgação, pois contará com matérias de interesse dos condomínios e futuramente esperasse oferecer serviços on-line aos condomínios administrados.

Por fim esperasse através destas propostas que a empresa possa atingir os objetivos e metas traçadas em conjunto e principalmente que em 2008 conforme previsto possa crescer de maneira sustentável no mercado se tornando referência no ramo de administração condominial na região de Curitiba. Recomenda-se aos proprietários da empresa que continuem a fazer as pesquisas de mercado nos próximos meses em outros bairros de Curitiba para melhorar a acuidade dos dados coletados. Estes dados servirão para que os sócios melhorem ainda mais a estratégia de marketing definida até este momento e vislumbrem oportunidades de negócios futuros. Também recomendo que ao final do ano seja revisto os objetivos definidos e alcançados para que a decisão no início de 2007 possa ser a mais adequada possível para o atendimento da meta ao final do ano de 2007.

6 REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

- KOTLER, Philip. *Administração de Marketing*. 4ª edição. São Paulo: Editora Atlas, 1996. McCarthy, E. J., Perreault, W. D. *Marketing Essencial*. São Paulo: Atlas, 1996.
- NICKELS, WILLIAM G.; WOOD, Marian Burk. *Marketing: relacionamentos, qualidade e valor*. Rio de Janeiro: LTC, 1998.
- PARENTE, Juracy. *Varejo no Brasil: gestão e estratégia*. São Paulo: Atlas, 2000
- BOONE, Louis E.; KURTZ, David L. *Marketing contemporâneo*. 8ª ed. Rio de Janeiro: LTC, 1998.
- LEWISON, Dale M. *Retailing*. 6ª ed. Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1997.
- ALMEIDA, Flávia Regina Silva Ladeira de. Análise de localização no contexto de redes varejistas: levantamento das principais técnicas e práticas. *Revista de Administração*, São Paulo v.32, n.2, p.36-46, abril/junho 1997.
- <http://www.ippuc.org.br/>
- <http://www.idec.org.br/>
- <http://www.planodenegocios.com.br>
- <http://www.secovipr.com.br/>