

Planejamento e controle de marketing imobiliário: um estudo de caso em uma empresa do ramo da construção civil de Londrina (PR)

Fabiana Regina Simões (Universidade Estadual de Londrina) fab_simoes16@hotmail.com
Mario Nei Pacagnan (Universidade Estadual de Londrina) marionei@uel.br
Ricardo Lebbos Favoreto (Universidade Nove de Julho) ricardo.lfavoreto@gmail.com

Resumo

Analisar como tem sido gerenciado o processo de planejamento e controle de marketing em processos de lançamentos imobiliários é o objetivo principal deste artigo. O estudo foi realizado em uma construtora de médio porte, sediada em Londrina, atuante na região norte do Paraná. O referencial teórico é constituído por construtos conceituais relacionados a planejamento e controle das práticas gerenciais, especialmente as relacionadas à função de marketing. Discute-se sobre a incorporação de processos de controle e gestão do marketing em processos de lançamentos imobiliários. Trata-se de estudo de caso único. Os dados foram coletados por meio de três abordagens: entrevista em profundidade com dirigentes da empresa; análise de documentos – especialmente ações para campanhas de lançamentos de produtos imobiliários; e observação direta. Para a composição final da análise, os dados foram entrelaçados, agrupados e analisados, aplicando-se a técnica da “triangulação”. Como resultado, detectou-se que a empresa pratica o planejamento e controle de marketing de modo informal, bastante peculiar. Os dados apontam para possíveis formas sistemáticas de aprimoramento, na busca por melhores resultados das atividades de marketing.

Palavras-chave: marketing imobiliário, planejamento e controle de atividades de marketing, mercado imobiliário.

Planning and control of real estate marketing: a case study of a company of the field of construction in Londrina (PR)

Abstract

Analyzing how a building company's planning process and control of marketing activities has been managed, regarding the launch of real estate products in Londrina (PR), is the main factor studied for the development of this work. For this, covers issues related to the problem of research, highlighting marketing activities – such as segmentation and positioning, marketing mix, marketing research, marketing planning and control - in order to form a theoretical content to base this research. In this sense, it shows that the real estate marketing goes far beyond the creation of campaigns for the sale of enterprises, not limiting only to "disclosure". The research reveals that the construction practices real estate marketing contemplating some of the issues addressed in the theoretical and goes in pursuit of excellence in their marketing processes.

Key-words: real estate marketing, planning and control marketing activities, real estate industry.

1. Introdução

No final da década de 80 o marketing era baseado nos princípios de marketing para a massa e as organizações preocupavam-se basicamente em aumentar sua força de vendas e a administrar o composto de marketing (produto, preço, promoção, ponto de distribuição).

No entanto, o cenário organizacional foi se alterando com o passar dos anos e com a modernidade as organizações começaram a enfrentar um ambiente organizacional altamente competitivo e imensamente complexo, surgindo novas preocupações e a necessidade de diferentes formas de comercialização.

Os avanços tecnológicos permitiram encurtar o espaço e a otimizar as vendas. Novos produtos são lançados a todo o momento, disponíveis ao mundo todo por meio de novas formas de distribuição. A venda pela internet passa a facilitar a compra do consumidor, que tem a possibilidade de pesquisar os melhores preços e a receber o produto em casa, assim como adquire o poder de realizar transações bancárias ou de outras naturezas via internet, entre outras diversas opções virtuais.

Nesta nova formatação de mundo há um campo vasto de oportunidades, porém as ameaças também aparecem. Os bancos, os corretores de imóveis, livrarias, os revendedores de lojas acabam se sentindo ameaçados pelo ambiente virtual.

As organizações que aproveitam dessas oportunidades de mercado saem na frente. São aquelas que se preocupam com os relacionamentos, valorizando a retenção de clientes em vez de aquisição de novos, assim como a opinião destes no momento de disponibilizar um novo produto no mercado. Lutam pela liderança em seu mercado específico em detrimento ao de massa. Suas decisões são pensadas em longo prazo e não no lucro imediato.

O marketing já não é pensado meramente em um departamento responsável pelo lançamento de produto e preocupações em torno deste. Passa a ser um estilo de trabalho, com a orientação voltada ao mercado, ou seja, aos seus atores principais: os consumidores (KOTLER, 2006, p. 17-18). O papel principal do marketing passa a “atender as necessidades de maneira lucrativa” (KOTLER, 2006, p. 24).

Um campo de atuação que vem vivenciando este cenário de extrema concorrência é o setor da construção civil. Dados apontam a importância deste setor ao país ao revelar a participação do *construbusiness* no PIB brasileiro em 8,3% (pesquisa realizada pela Fundação Getúlio Vargas, em 2009). *Construbusiness* é a denominação dada à cadeia produtiva da construção civil, composto por cinco segmentos: material de construção, bens de capital para a construção, edificações, construção pesada e serviços diversos (STAHL & PACAGNAN, 2006).

O mercado londrinense da construção civil, foco deste trabalho, vem se destacando pela sua “verticalização”, com grandes construções de prédios dominando a paisagem urbana. De 2007 a 2010, por exemplo, mais de 250 prédios verticais foram construídos na cidade, de acordo com os dados publicados por uma consultoria curitibana (FOLHA DE LONDRINA, 2011). Em 2007 Londrina foi considerada a sétima cidade no país em números de construções de prédios, com 1.140 construções. Três anos depois este número cresceu mais de 20%.

Comprovado em números a importância do *construbusiness* para a cidade, entende-se a necessidade de sintonia entre o setor e o mercado, oferecendo aquilo que o seu público-alvo deseja adquirir, identificando as necessidades e tentar atendê-las. Nessa premissa os princípios de marketing, bem como suas atividades e ferramentas, mostram-se particularmente apropriadas e necessárias.

Diante do que foi discutido anteriormente, o presente estudo tem como foco avaliar como tem sido gerenciado o processo de planejamento e controle de marketing por uma construtora londrinense, referente a lançamento de produtos imobiliários na cidade de Londrina – PR.

2. Referencial teórico

2.1. Planejamento de Marketing

Ackoff (*apud* MATTAR, 2009) afirma que “planejamento é algo que fazemos antes de agir;

isto é, tomada antecipada de decisão. É um processo de decidir o que fazer, e como fazê-lo, antes que se requeira uma ação”.

Kotler (1999) faz uma menção interessante e completa sobre o processo e a importância de se planejar, ao ponderar que

[...] planejamento requer que os gerentes destinem tempo a pensar sobre o que já aconteceu, o que está acontecendo e o que pode acontecer. Eles devem estabelecer por consenso entre eles metas que precisam ser comunicadas a todos. O progresso em direção a elas tem que ser medido. Ações corretivas precisam ser tomadas quando as metas não estão sendo alcançadas. Portanto, o planejamento acaba sendo uma parte intrínseca da administração eficiente (KOTLER, 1999, p. 206).

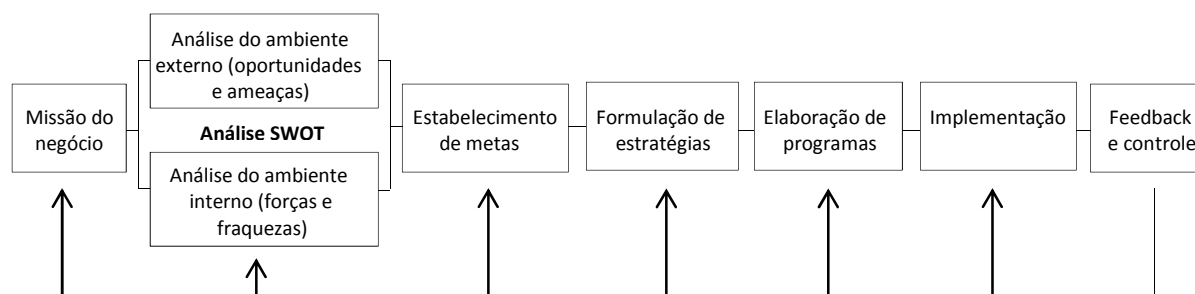
No processo de planejamento, segundo Campomar e Ikeda (2006), é preciso analisar internamente e externamente a organização para, em seguida, ter subsídios para estabelecer os objetivos. Logo, as atividades para contemplá-los são delineadas e, então, realizada uma avaliação para verificar se este ciclo está se cumprindo.

Estes mesmos autores ainda diferenciam os conceitos de planejamento operacional e estratégico ao declararem que o último direciona a organização para o longo prazo, enquanto o primeiro está preocupado com as questões administrativas separadamente, em um período mais curto.

Com relação ao plano e planejamento, deve-se entender que estão interligados, mas são significativamente distintos. Enquanto o plano se configura como “o instrumento central para direcionamento e coordenação dos esforços de marketing” (KOTLER; KELLER, 2006 apud CAMPOMAR; IKEDA, 2006, p. 87), o planejamento é um conjunto desses planos estratégicos. Ou seja, “o planejamento é uma função organizacional, um processo sistemático, um exercício mental, enquanto o plano é o resultado do planejamento, formalizado por um documento escrito” (CAMPOMAR; IKEDA, 2006, p. 87). Em resumo, “plano de marketing é o documento que retrata os resultados do planejamento de marketing para determinado período. Todo trabalho de planejamento deverá ser consubstanciado no plano de marketing” (MATTAR, 2009, p. 274).

Tomando como referência o processo de planejamento estratégico de Kotler (2006), apresentam-se as seguintes etapas de um plano de marketing: missão do negócio, análise SWOT, estabelecimento de metas, formulação de estratégias, elaboração de programas, implementação e feedback e controle, sendo este último abordado em um tema exclusivo.

Na figura a seguir, uma ilustração deste processo:



Fonte: KOTLER, 2006.

Figura 1– O processo de planejamento estratégico de unidades de negócios.

Missão é o objetivo pelo qual está sendo focado o planejamento, é o propósito da existência de uma organização perante o mercado. É criada para que o compromisso assumido seja

cumprido. Determinar uma missão ajuda a dar coerência ao negócio e auxilia os administradores no momento da tomada de decisão (KOTLER, 2006; LAS CASAS, 2008).

A SWOT (dos termos em inglês *strengths*, *weaknesses*, *opportunities*, *threats*) é uma avaliação das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças dos ambientes interno e externo à organização. É uma ferramenta adequada para ajudar a organizar as informações na análise de uma situação.

O objetivo destas análises é verificar o que se pode melhorar no ambiente interno da organização, quais os processos e variáveis podem ser modificados a fim de aumentar a capacidade de obter o lucro e, com a análise ambiental, conferir as oportunidades que o macroambiente oferece e aproveitá-las, utilizando-as como um diferencial competitivo. Uma oportunidade de marketing existe quando a organização pode lucrar e atender as necessidades de seu público de um determinado segmento (KOTLER, 2006).

O próximo passo, depois da análise ambiental e determinação dos objetivos, é a formulação das estratégias de marketing. Um dos pontos mais importantes, que deve ser considerado inicialmente, é a determinação do mercado alvo, seguido por a busca por um posicionamento favorável para a organização e, posteriormente, o desenvolvimento do composto de marketing.

Para o autor, as organizações que melhor desempenham suas estratégias traçadas são aquelas que conseguirão os maiores lucros e, aquelas que acabam ficando “em cima do muro”, apresentam o pior desempenho. Para se destacarem cada vez mais, as organizações precisam ser criativas.

2.2. Controle de Marketing

Na última etapa de um plano de marketing, as organizações precisam criar um mecanismo para acompanhar a implementação da sua estratégia, na medida em que as atividades vão acontecendo.

Alguns ambientes permanecem estáveis durante um tempo, e, dessa forma, as adaptações nas estratégias não necessitarão de alterações, mas as organizações precisam estar preparadas, pois em algum momento o mercado irá sofrer mudanças inevitáveis.

Além de necessitarem de alterações quando o mercado der sinais de mudanças, pode acontecer de algo sair errado ao se lançar um programa de marketing e os planos também precisarem de modificações. O público-alvo, o preço, a comunicação podem ser avaliados erroneamente, ou até mesmo a forma de implementação, entre diversas outras variáveis. São nestes casos que o controle se faz tão importante, uma vez que “[...] permite aos responsáveis identificarem, através de comparações, a ocorrência de desvios entre o real e o objetivado no planejamento de marketing, em tempo de tomarem decisões e ações visando correções de rumo” (MATTAR, 2009, p. 295).

Ao projetar um sistema de controle, precisam ser definidos *o que*, *como* e *quando* medir. O *que* deve estar estabelecido nos objetivos do plano; *como* é o formato o monitoramento (amostragem, regional, por marca, por produto); e *quando* refere-se a frequência – diária, mensal, anual. No item *como* pode ser incluso a ferramenta que será utilizada, como pesquisas com o público-alvo, observação (LAS CASAS, 2008).

Muitas vezes as empresas preocupam-se apenas com métricas financeiras no momento de realizar o controle, ou seja, o lucro, margem, retorno sobre o investimento. É preciso controlar o desempenho de marketing, ampliando a visão dos resultados, como participação no

mercado, posicionamento do produto, valor da marca, etc. (MATTAR, 2009).

Kotler (2006) propõe quatro tipos de controle de marketing que as empresas devem adotar:

- *Controle do plano anual*: intuito de garantir que a organização alcance as metas estabelecidas no plano anual;
- *Controle da lucratividade*: verificar onde se está ganhando ou perdendo dinheiro;
- *Controle da eficiência*: acompanhar a eficiência da força de vendas, da propaganda, da promoção de vendas e da distribuição;
- *Controle estratégico*: análise crítica das metas e eficácia do marketing.

O autor relaciona os quatro modelos de controle e suas respectivas responsabilidades principais, propósito e abordagens, no quadro a seguir:

Tipo de controle	Responsabilidade Principal	Propósito do controle	Abordagens
I. Controle do Plano Anual	Alta gerência Média gerência	Verificar se os resultados planejados estão sendo obtidos	<ul style="list-style-type: none"> • Análise de vendas • Análise de participação de mercado • Análise das despesas de marketing em relação às vendas • Análise financeira • Análise do desempenho em relação ao mercado
II. Controle da lucratividade	<i>Controller</i> de marketing	Examinar onde a empresa está ganhando e perdendo dinheiro	Rentabilidade por: <ul style="list-style-type: none"> • Produto • Território • Cliente • Segmento • Canal comercial • Tamanho dos pedidos
III. Controle da eficiência	Gerentes de linha de frente e de apoio <i>Controller</i> de marketing	Avaliar e aperfeiçoar a eficiência dos gastos e o impacto das despesas de marketing	Eficiência da: <ul style="list-style-type: none"> • Força de vendas • Propaganda • Promoção de vendas • Distribuição
IV. Controle estratégico	Alta gerência Auditor de marketing	Examinar se a empresa está perseguindo suas melhores oportunidades em termos de mercados, produtos e canais	<ul style="list-style-type: none"> • Análise da eficácia de marketing • Auditoria de marketing • Análise da excelência em marketing • Análise da responsabilidade ética e social da empresa

Fonte: KOTLER, 2006.

Quadro 1 – Tipos de controle de marketing.

Primeiro, as metas precisam ser estabelecidas; depois, monitoradas a fim de verificar se o desempenho daquilo que está sendo analisado está acontecendo conforme o previsto; em seguida, definir o por que dos desvios no desempenho; e, finalmente, tomar as medidas cabíveis para a correção desses desvios.

Além do controle de resultados operacionais de marketing, de forma mais tangível, como demonstra o quadro anterior (resultados financeiros), é possível verificar os resultados a partir de campanhas publicitárias, como o conhecimento da marca, a atratividade pelo produto,

elevação de participação no mercado, espaço gratuito e espontâneo nas mídias (MATTAR, 2009), por meio de pesquisas.

Mattar (2009) observa que os gerentes de marketing se deparam com algumas dificuldades em realizar o controle de marketing. As razões são a falta de informações; a frequência, intensidade e imprevisibilidade das mudanças ambientais que podem limitar o controle; e a carência de recursos, que restringe a capacidade do gerente de determinar o custo exato das ações de marketing.

2.3. Marketing Imobiliário

Compreende-se que marketing imobiliário é um conjunto de processos que envolve desde o desenvolvimento imobiliário, definição do projeto, processo de incorporação, estratégias de comunicação até o pós-vendas e relacionamento com clientes. Processos estes que envolvem colaboradores, clientes, parceiros, governos e sociedade como um todo, isto é, todos os *stakeholders* do negócio imobiliário. Hoje, não se faz um empreendimento imobiliário sem pensar em como equilibrar todos estes itens.

Stahl e Pacagnan (2006), organizam uma sequência das atividades de marketing para a construção civil, antes do início da construção, a saber:

- *Escolha de parceiros:* a empresa deve analisar com cautela a escolha dos corretores e fornecedores, uma vez que neste ramo os consumidores são mais exigentes na decisão da compra. A qualidade dos fornecedores, conhecidos pelo público consumidor, transfere credibilidade para a construtora, assim como as imobiliárias e corretores capacitados;
- *Pesquisas de mercado:* antes de projetar um empreendimento, a construtora precisa saber quais são as reais necessidades dos consumidores. Além das pesquisas, o responsável pelo marketing deve estar atento a dados secundários noticiados em jornais, revistas, estudos de comportamento do consumidor, dos históricos da região em que o projeto será edificado buscando diferenciais para o cliente;
- *Composto de marketing (4 P's):*
 - *Produto:* Como a maioria das vendas de imóveis acontecem quando eles ainda estão 'na planta', o consumidor busca comparação em características técnicas, no valor agregado da marca de quem elabora e executa o projeto, bem como na qualidade dos fornecedores (louças e metais sanitários, pisos e revestimentos, etc.), por isso a necessidade de uma seleção criteriosa para os parceiros, além de maquete e unidades decoradas para ajudar o cliente a 'conhecer' o bem adquirido;
 - *Preço:* os quatro itens que devem ser percebidos ao precificar o produto, de acordo com os autores, são: a marca da empresa que o está oferecendo; o padrão de construção; a localização; e o valor percebido pelo cliente, além dos fatores econômicos, como inflação e índices de correção monetária;
 - *Ponto de venda:* o plantão de venda, com a unidade decorada, quando o empreendimento ainda estiver na planta, deve estar de acordo com o projeto, no tamanho original, dando realidade ao produto;
 - *Promoção:* além dos eventos de lançamento do produto e entrega das chaves, são utilizadas mídias em geral, selecionadas de acordo com o interesse e característica de cada empresa e público-alvo.

Vale observar que para cada empreendimento é necessário um planejamento único, uma vez que cada projeto tem suas características próprias.

3. Procedimentos Metodológicos

As análises e os resultados obtidos neste trabalho retêm as características holísticas e significativas dos eventos da vida real – como o comportamento dos pequenos grupos, os processos organizacionais e administrativos, entre outros (YIN, 2010, p. 24).

Para Lüdke e André (1986, p.18) o método de estudo de caso considera que o conhecimento a respeito do tema se refaz constantemente. A subjetividade e a interpretação do objeto de pesquisa consideram as várias manifestações, situações e interconexões que envolvem o contexto do objeto estudado, neste caso, uma empresa do ramo da construção civil.

Dessa forma, realizou-se uma pesquisa qualitativa, que se caracteriza como a obtenção de dados descritivos, obtidos no contato direto do pesquisador com a situação estudada. Richardson (2007, p. 90) observa que “a pesquisa qualitativa pode ser caracterizada como a tentativa de uma compreensão detalhada dos significados e características situacionais apresentadas pelos entrevistados, em lugar da produção de medidas quantitativas de características ou comportamentos”.

Para a coleta de dados, foram utilizados três abordagens: entrevista em profundidade junto ao consultor executivo da empresa, responsável pelo marketing, sendo uma de suas atividades; análise de documentos, especialmente ações para campanhas de lançamentos de produtos imobiliários; e observação sistemática dos dados. O principal instrumento de pesquisa pautou-se em um roteiro estruturado de questões abertas, aplicadas por entrevista em profundidade. Foram disponibilizados outros instrumentos tão importantes quanto, que imprimiram uma riqueza ímpar para este trabalho permitindo uma avaliação mais precisa da situação atual da construtora, como diversos documentos utilizados atualmente pela empresa.

A “triangulação metodológica” (DENZIN, 1989; COX; HASSARD, 2005 apud DUARTE, 2009) faz-se pertinente, pois utiliza a integração dos seguintes métodos de investigação: a pragmática, a qual se realiza no momento de processar e analisar os dados; e a de caráter conceitual, que considera, antes da coleta e análise dos dados, diferentes abordagens teóricas para explicar os fenômenos e métodos de estudo (MINAYO, [2000?]).

Assim, os resultados das pesquisas, somados aos estudos bibliográficos, tiveram importância ímpar no desenvolvimento deste trabalho, de modo a verificar como tem sido gerenciado o processo de planejamento e controle de marketing no que diz respeito a lançamento de produtos imobiliários da construtora objeto do caso.

A escolha pela empresa se deu pela receptividade da empresa em participar deste trabalho, além de estar disponível a receber e implantar ideias de novas formas gerenciais para o marketing, como forma de aprimorar os seus procedimentos.

4. O Estudo de Caso

4. 1. O Mercado Londrinense de Construção Civil

O setor da construção civil é o responsável por parte significativa da economia brasileira. De acordo com o Portal VGV (2012), em 2011 a construção civil no Brasil registrou um crescimento de 4,8% em relação ao ano anterior e acredita-se que esse setor será “o grande

player de 2012”, segundo a CBIC (Câmara Brasileira da Indústria de Construção). Este crescimento deve-se também a entrada de investimentos de empresas multinacionais no país, que encontraram no Brasil um mercado estável, ou seja, uma oportunidade para expandir seus negócios.

Como consequência dessa expansão, a CBIC também afirma que o mercado de crédito imobiliário tem registrado crescimento nos últimos anos graças às condições econômicas da população. O volume anual de crédito imobiliário passou de R\$ 6 bilhões em 2004 para um valor em torno de R\$ 110 bilhões em 2011 (G1 ECONOMIA, 2011).

As construtoras de Londrina comemoram o bom momento que a cidade está vivendo, com a exibição de números que confirmam a importância do setor londrinense para a economia brasileira. Segundo Secovi-PR (2010), Londrina é uma das cidades mais verticalizadas do mundo e, seguindo tendências, continua em expansão.

Um estudo realizado em 2007 pelo SEBRAE e Sinduscon Norte (FOLHA DE LONDRINA, 2011) apontou a existência de 412 prédios em Londrina acima de 12 andares e, somados a outras construções menores, esse número ultrapassou de mil. Nesta mesma época o Secovi (Sindicato da Habitação e Condomínios) confirmou a quantidade de 1.140 prédios, sendo 590 desses localizados na região central de Londrina. Já em 2010 este número saltou para 1.400 condomínios residenciais e comerciais, de acordo com informações do Secovi-PR. Estes números colocou Londrina em sétimo lugar em número absoluto de prédios no país.

O destaque de Londrina no setor da construção civil provocou um aumento maior do que o previsto para 2011, de 6%. Segundo o Sinduscon de Londrina, o crescimento em 2011 foi de 7,3% e, apesar do cenário de crise econômica internacional, a perspectiva é de crescimento contínuo em 2012 (JORNAL DE LONDRINA, 2012).

4.2. Apresentação e Discussão dos Resultados

Segundo a pirâmide das necessidades, estudo de Abraham Harold Maslow (*apud* KOTLER, 1999), uma das necessidades humanas é a moradia, sendo a segunda prioridade na escala da pirâmide, vindo após somente das necessidades básicas – ou fisiológicas –, como fome, sede, frio, sono. Este fato explica a importância do setor da construção civil, pois, uma vez sendo uma das prioridades do ser humano a área se manterá sempre na ativa, claro que ora mais intensa, ora mais branda, dependendo da economia vigente.

Para que a empresa consiga conquistar um destaque na sua área, é imprescindível mirar o seu foco para as necessidades do consumidor, em detrimento de suas próprias necessidades, verificando quais são seus anseios e desejos. Neste caso, a Construtora precisa dirigir sua orientação de trabalho para o mercado (OPM), orientação que prioriza o consumidor, sustentada em quatro pilares principais: mercado-alvo, necessidades do consumidor, marketing integrado e lucratividade, em detrimento às tradicionais orientações, sendo para a produção, produto e venda (KOTLER, 2006).

A pesquisa revelou que a Construtora estudada orienta seu trabalho com foco no consumidor, uma vez que a empresa é pequena, e, sendo assim, não pode errar ou desperdiçar recursos, segundo palavras do entrevistado:

Existe orientação para o mercado sim, uma vez que empresa pequena não pode errar com lançamentos que não deem certo. É raro lançamento de a Construtora dar errado, pois é alinhado à tendência de mercado.

Referente às atividades de marketing, agrupadas e denominadas como segmentação e posicionamento de marketing; pesquisa de marketing; composto de marketing; planejamento

e controle de marketing (CAMPOMAR & IKEDA, 2006), verificou-se que a Construtora segmenta seu público-alvo por região (características de cada uma) e grupos. E, o que se entende por segmentação? Segmentar é dividir geograficamente e demograficamente um mercado em grupos de compradores potenciais que tenham semelhantes necessidades e desejos, percepções de valores ou comportamentos de compra (CHURCHILL & PETER, 2000).

Como a construtora atua em diversas cidades no entorno de Londrina (PR), para cada local há uma estratégia e segmentação diferente. Segundo um dos dirigentes da Construtora:

Por exemplo: para o empreendimento em lançamento na cidade de Ibiporã (PR), o grupo é um público moderno da cidade. Exemplo desse grupo: pessoas que conheceram outro empreendimento da Construtora na cidade, gostaram e não puderam pagar. Devido a demanda, lançou outro, mais barato e voltado para este público que era mais ou menos certo. Ou seja, nossos empreendimentos são segmentados de acordo com a demanda e de acordo com a região que irá se instalar.

Assim, percebe-se que a empresa utiliza os critérios de segmentação conforme o mercado que se queira trabalhar e de acordo com as necessidades daquele mercado. Mesmo este trabalho tendo como foco lançamentos imobiliários na cidade de Londrina, é interessante citar as estratégias da construtora para as demais cidades em que atua, uma vez que assim é possível verificar de maneira mais clara como acontece a segmentação do público da empresa, já que, para a realidade da Construtora, a segmentação fica mais evidente quando relatado sobre públicos de cidade diferentes. A atuação em Londrina, de forma tímida, foi uma estratégia adotada pela empresa, pois seria difícil competir com grandes construtoras presentes na cidade.

Além de segmentar seus públicos-alvo para cada tipo de produto lançado, a empresa precisa se preocupar com o seu posicionamento perante estes grupos, isto é, qual é o seu espaço na mente do consumidor (RIES & TROUT, 1996), de que forma estão percebendo a empresa. Para que esta percepção seja favorável é preciso desenvolver um conjunto de diferenças significativas para distinguir a oferta da organização da concorrência (KOTLER, 2006).

A construtora prioriza dois quesitos em seu negócio: empresa que constrói de forma artesanal, cada empreendimento com características únicas, sem produção em escalas, como acontece normalmente em empresas de grande porte; e atendimento personalizado, onde qualquer pessoa pode conversar e negociar com o presidente da empresa.

No entanto, esse posicionamento não é formalizado, é entendido por meio de percepções dos diretores e através das imobiliárias e corretores parceiros, que estão mais tempo em contato diretamente com os clientes. Portanto, entende-se que o posicionamento que a Construtora estudada mais se encaixa é a estratégia do *posicionamento por atributo*, destacando-se o diferencial de algum aspecto, segundo definição de Kotler (1999), neste caso a oferta de um produto e atendimento diferenciados.

As pesquisas para embasar as estratégias de marketing realizadas pela empresa ainda são feitas de forma informal. A construtora tem planos para que no futuro os dados coletados pelos corretores nos plantões de vendas, nas visitas realizadas, sejam processados e geradas informações relevantes para o marketing auxiliar no planejamento de futuros empreendimentos e campanhas que contenham a linguagem que o público quer, de acordo com as suas necessidades.

Referindo-se ao composto de marketing, ou seja, os conhecidos 4 P's, foi questionado como são elaboradas as estratégias para os lançamentos imobiliários em Londrina, para cada componente do composto. Para cada produto é feito um acompanhamento do seu ciclo e vida, desde a sua concepção, planejamento, até sair do papel e ser concluído. No entanto, a Matriz

BCG não é feita, uma vez que a construtora possui poucos produtos em construção e em lançamento, sendo possível controlá-los sem esta ferramenta, já que a matriz tem sido utilizada na criação de políticas de investimento e administração de caixa em organizações que comercializam diversos produtos. (PEREIRA *et al.*, 2006; KOTLER, 2006):

Ciclo de vida sim, é feito um acompanhamento do empreendimento desde o seu planejamento até a sua conclusão, o comprometimento com esse tipo de produto é em longo prazo. Matriz BCG não, pois possui poucos produtos no nosso portfólio, é possível controlar sem a matriz.

Os preços dos empreendimentos são marcados a partir de orçamentação da obra e, principalmente, com referência ao que o mercado está praticando. A Construtora ressalta a importância da quitação da metade do valor do apartamento até a entrega das chaves, para que o restante do valor não pese tanto no orçamento e seja possível fazer a sua quitação com mais facilidade, posteriormente.

Além desses itens, o preço é composto pelo padrão de construção, localização e o valor percebido pelo cliente, assim como os fatores econômicos, como inflação e índices de correção monetária, de acordo com observações de Stahl e Pacagnan (2006).

Para promover os produtos e a empresa, a construtora utiliza diversas ferramentas, como propaganda, contratando espaços nos jornais, revistas, outdoors, rádios, com anúncios preparados por ela; publicidade, mandando matérias para os jornais, a serem publicadas; promoção de vendas, por meio de promoções sazonais, eventos comemorativos, entrega de brindes nos plantões de venda; trabalho de Relações Públicas, com uma profissional na área trabalhando junto ao escopo de colaboradores, responsável pela área de comunicação da empresa; marketing direto, com envio de mala-direta, e-mail marketing; materiais de apoio, como folders, catálogos, site, banners, entre outras práticas, de acordo com a ocasião. No entanto, o investimento com campanha de lançamento ainda é tímido, com verba para comunicação um tanto restrita, haja vista a concorrência, já que a construtora é pequena comparada com as principais na cidade.

Há um *show room* do empreendimento em lançamento em Londrina, com a exposição de um apartamento decorado e, neste local, um plantão de venda onde os corretores autônomos e de imobiliárias credenciadas fazem os atendimentos ao público que vai conhecer o apartamento em tamanho real. Neste “p” de praça é importante a utilização dessa ferramenta para argumentação de venda, uma vez que a muitos negócios são fechados ainda “na planta”, ou seja, sem antes mesmo da construção do empreendimento iniciada, e a unidade decorada confere ao cliente uma segurança maior na compra, pois está observando, em tamanhos e configurações reais, como será, depois de pronta, a sua aquisição. Além do apartamento decorado, a Construtora tem montado espaços de venda em pontos estratégicos, com número considerável de fluxo de pessoas, que possuem um poder aquisitivo de interesse à construtora, como foram os casos de pontos de atendimentos montados em supermercados em locais nobres da cidade e no Aeroporto Internacional de Londrina.

Para controlar as atividades de marketing, o departamento de marketing montou uma ferramenta simples, em arquivo no *Microsoft Excel*, contendo todas as atividades planejadas, divididas por mês e em cores, cada uma significando um status da atividade. A ação que ainda não foi desenhada nem contratada utiliza-se a cor vermelha; para a ação desenhada, mas não contratada a célula é realçada com o amarelo; já a ação que ainda não foi desenhada, porém já contratada, é destacada com a cor azul; a ação desenhada e já contratada é colorida com o verde e para a ação que já foi realizada a célula é deixada em branco:

O controle é realizado manualmente, com uma ferramenta simples no Excel. O ideal, que pode ser feito nas próximas vezes, seria verificar se a imagem que o

marketing está passando com a campanha realmente está sendo percebida pelo público. Fazer o controle com público interno para teste é uma boa opção.

O departamento de marketing também acompanha as atividades, na medida em que vão acontecendo, a fim de verificar se o que foi planejado realmente é o que está sendo veiculado.

Com o depoimento do consultor executivo da empresa, foi possível verificar que a Construtora dirige sua orientação de trabalho para o mercado (OPM), isto é, prioriza o consumidor ao lançar um empreendimento, averiguando suas necessidades, alinhando com as tendências de mercado.

Referente às pesquisas, planejamento e controle de marketing, detectou-se que a empresa realiza apenas de forma informal, sendo os quesitos revelados na pesquisa que a Construtora precisa aperfeiçoar. No entanto, a empresa mostrou-se ciente do que precisa ser feito e/ou aprimorado e, mostra-se disposta em, aos poucos, colocar novas ideias em prática.

5. Considerações Finais

Procurou-se, nesse trabalho, destacar o importância de um planejamento e controle de marketing para o lançamento de campanhas imobiliárias, tendo como campo de pesquisa empírica uma empresa londrinense que atua há 20 anos no ramo da construção civil.

A busca por entender “Como tem sido gerenciado o processo de planejamento e controle de marketing por uma tradicional construtora londrinense, referente a lançamento de produtos imobiliários na cidade de Londrina – PR?” trouxe a tona abordagens teóricas sobre a histórica e trajetória do marketing; a OPM, como orientação para as empresas com foco no mercado, em detrimento às abordagens tradicionais que possuem foco na produção, nos produtos e nas vendas; as atividades de marketing dentro de uma organização, abordando a questão da segmentação e posicionamento da empresa perante o mercado, as pesquisas de marketing, o composto de marketing (4 P's), para então chegar ao assunto principal: planejamento e controle de marketing.

Como resultado da pesquisa, observa-se que o objetivo geral e os específicos foram contemplados, uma vez que chegou-se a discussão sobre como tem sido incorporado os processos de controle e gestão do marketing em lançamentos imobiliários em Londrina pela construtora, primeiramente evidenciando a importância das atividades de marketing para as organizações e apresentando o setor da construção civil em nível nacional, municipal e o marketing nessa área.

Durante a discussão da análise do caso, verificou-se que a empresa caminha para uma evolução, que vem ocorrendo de forma gradual, ao passo em que a administração da construtora entende e valoriza a importância de um planejamento e controle que colabore para a eficácia dos processos organizacionais, principalmente do marketing da construtora.

A pesquisa também revela, não apenas por meio da transcrição da entrevista, mas também nos comentários do entrevistado, a abertura da empresa em receber e implantar ideias de novas formas gerenciais para o marketing, como forma de aprimorar os seus procedimentos, conforme sugestões registradas no decorrer do trabalho, observando o último objetivo específico.

Apesar de algumas limitações, como a falta de pesquisa que contemplasse o olhar do público-alvo referente às campanhas de marketing da construtora, os resultados foram produtivos e pertinentes, levantando discussões e reflexões sobre o marketing no ramo da construção civil e o planejamento e controle de marketing realizado pela construtora, deixando a possibilidade de novos estudos que complemente e ofereça novas contribuições para o marketing do setor.

Referências

- CAMPOMAR, M. C.; IKEDA, A. A.** *O planejamento de marketing e a confecção de planos: dos conceitos a um novo modelo*. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2006.
- CHURCHILL, G. A. Jr; PETER, J. PAUL.** *Marketing: criando valor para os clientes*. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2000.
- DUARTE, T.** *A possibilidade da investigação a 3: reflexões sobre triangulação metodológica*. 2009. Disponível em: <http://www.cies.iscte.pt/destaques/documents/CIES-WP60_Duarte_003.pdf>. Acesso em: 5 jan. 2012.
- FOLHA DE LONDRINA.** *A era da verticalização*. 2011. Disponível em: <http://www.folhawebr.com.br/?id_folha=2-1--5124-20110227>. Acesso em: 01 fev. 2012.
- G1 ECONOMIA.** *CBIC prevê aceleração da atividade da construção civil em 2012*. 2011. Disponível em: <http://g1.globo.com/economia/noticia/2011/12/cbic-preve-aceleracao-da-atividade-da-construcao-civil-em-2012.html>. Acesso em: 01 fev. 2012.
- JORNAL DE LONDRINA.** *Londrina: construção civil cresceu 7,3% em 2011*. 2012. Disponível em: <http://www.bonde.com.br/?id_bonde=1-39_10820120210&tit=londrina+construcao+civil+cresceu+73%+em+2011>. Acesso em: 01 fev. 2012.
- KOTLER, P.** *Administração de Marketing*. 12. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2006.
- KOTLER, P.** *Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados*. São Paulo: Futura, 1999.
- LAS CASAS, A. L.** *Administração de Marketing: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira*. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- LÜDKE, M.; ANDRÉ, M. E. D. A.** *Pesquisa em educação: abordagens qualitativas*. 10. ed. São Paulo: EPU, 1986.
- MATTAR, F. N.** Desenvolvimento e determinação das estratégias de marketing. In: MATTAR, Fauze Najib. *Gestão de Produtos, serviços, marcas e mercados: estratégias e ações para alcançar e manter-se "top of market"*. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2009. p. 177-243.
- MINAYO, M. C. de S.** *Pesquisa avaliativa por triangulação de métodos*. [2000?]. Disponível em: <<http://pt.scribd.com/doc/39256454/Maria-Cecilia-de-souza-minayo-pesquisa-avaliativa-por-triangulacao-de-metodos>>. Acesso em: 5 jan. 2012.
- PEREIRA, S. M. M. et. al.** *A Matriz Boston Consulting Group (BCG) no planejamento de marketing em uma universidade privada*. 2006. Disponível em: <http://www.aedb.br/seget/artigos06/912_ARTIGO%20SEGET.pdf>. Acesso em: 08 nov. 2011.
- PORTAL VGV.** *Expectativas da construção civil para 2012*. 2012. Disponível em: <<http://www.portalvgv.com.br/site/expectativas-da-construcao-civil-para-2012/>>. Acesso em: 01 fev. 2012.
- RICHARDSON, R. J.** *Pesquisa social: métodos e técnicas*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- RIES, A.; TROUT, J.** *Posicionamento: a batalha pela sua mente*. São Paulo: Pioneira, 1996.
- SECOVI-PR.** *Edifícios de Londrina têm destaque na internet*. 2010. Disponível em: <<http://www.secovipr.com.br/01-sec-not-esp.html?id=7203>>. Acesso em: 14 jun. 2011.
- STAHL, L. M.; PACAGNAN, M. N.** *Marketing Imobiliário: uma abordagem preliminar do marketing mix no mercado de londrina*. Estudo de caso apresentado a Universidade Estadual de Londrina. Londrina – PR: UEL, 2006.
- YIN, R. K.** *Estudo de caso: planejamento e métodos*. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010