

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA
IFPB - CAMPUS JOÃO PESSOA
DIRETORIA DE ENSINO SUPERIOR
UNIDADE ACADÊMICA DE GESTÃO E NEGÓCIOS
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM NEGÓCIOS IMOBILIÁRIOS

EDJANE MIGUEL DA SILVA

**RELATÓRIO DE ESTÁGIO OBRIGATÓRIO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

DESENVOLVIMENTO DE UM PLANO DE MARKETING PARA UMA
CONSTRUTORA EM JOÃO PESSOA/PB.

João Pessoa

2014

EDJANE MIGUEL DA SILVA

**RELATÓRIO DE ESTÁGIO OBRIGATÓRIO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**



Relatório Final do Estágio Obrigatório/Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba – IFPB, curso Superior de Tecnologia em Negócios Imobiliários, como parte das atividades para obtenção do Grau de Tecnólogo em Negócios Imobiliários.

João Pessoa

2014

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação – CIP
Biblioteca Nilo Peçanha – IFPB, *Campus* João Pessoa.

S586d

Silva, Edjane Miguel da.

Desenvolvimento de um plano de marketing para uma construtora em João Pessoa/PB / Edjane Miguel da Silva. – 2014.

62 f. : il.

TCC (Graduação – Tecnologia em Negócios Imobiliários) – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB) – Diretoria de Ensino Superior / UAG.

Orientadora: Prof^a. Ceres Grehs Beck.

1. Plano de marketing. 2. Estratégia de mercado. 3. Negócios imobiliários. I. Título.

CDU 658.8

EDJANE MIGUEL DA SILVA

**RELATÓRIO DE ESTÁGIO OBRIGATÓRIO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

DESENVOLVIMENTO DE UM PLANO DE MARKETING PARA UMA
CONSTRUTORA EM JOÃO PESSOA/PB.

Relatório aprovado em 09 de Setembro de 2014

Prof. Ceres Grehs Beck – Mestre
Orientadora

Jader Rodrigues de C. Rocha – Mestre
Examinador

Cibele de Albuquerque Tomé – Mestre
Examinador

João Pessoa
2014

A Deus, pois sem Ele, nada seria possível.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a todos que, direta ou indiretamente, contribuíram para a realização deste trabalho; em especial a minha orientadora Professora Ceres Grehs Beck pelo suporte no pouco tempo que nos coube, ao meu grande amigo de curso, Jocemar de Araújo Lima pelas correções e incentivos, aos meus chefes, Reginaldo E. Chaves e Marcos P. Lago por entenderem minha ausência durante o período de elaboração do trabalho e à minha mãe a Sr^a Maria J. M. da Silva Oliveira, pois este sucesso é fruto de toda a educação que me foi dada.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figuras

Figura 1 – Organograma da Cone Construtora.....	13
Figura 2 – Identificação da área onde se realizou o estágio.....	23
Figura 3 – Fluxograma para processo de venda de imóveis.....	25
Figura 4 – Aquisição de panfletos.....	26
Figura 5 – Cadastro de Clientes.....	27
Figura 6 – Relacionamento da área de estágio com outras áreas da empresa.....	28
Figura 7 – Roteiro Simplificado para um plano de marketing.....	41
Figura 8 – O processo de controle.....	57

Quadros

Quadro 1 – Fatores Externos da Cone Construtora.....	47
Quadro 2 – Fatores Internos da Cone Construtora.....	50
Quadro 3 – Plano de ação para Produto.....	55
Quadro 4 – Plano de ação para Preço.....	56
Quadro 5 – Plano de ação para Promoção.....	56
Quadro 6 – Plano de ação para Praça.....	56

SUMÁRIO

CAPÍTULO I – A Organização.....	10
1.1 Identificação do Estagiário e da Organização.....	11
1.2 Histórico da Empresa.....	11
1.3 Organograma geral da organização.....	12
1.4 Setor Econômico de Atuação e Segmento de Mercado.....	14
1.5 Descrição da Concorrência.....	15
1.6 Organização e Principais Fornecedores.....	15
1.7 Relacionamento organização-clientes.....	16
1.8 Procedimentos Administrativos e suas Divisões.....	17
1.8.1 Área de Recursos Humanos.....	18
1.8.2 Área de Marketing.....	18
1.8.3 Área de Finanças.....	19
1.8.4 Área de Produção e Serviços.....	19
1.8.5 Área de Materiais e Patrimônio.....	20
1.8.6 Área de Sistemas de Informação.....	20
CAPÍTULO II – A Área de Realização do Estágio.....	22
2.1 Identificação da Área onde se Realizou o Estágio.....	23
2.2 Aspectos Estratégicos da Organização.....	24
2.3 Atividades Desempenhadas – fluxograma de atividades.....	24
2.3.1 Atividade A – Venda de Imóveis.....	25
2.3.2 Atividade B – Aquisição de material gráfico.....	26
2.3.3 Atividade C – Cadastro de clientes.....	27
2.3 Relacionamento da Área de Estágio com outras Áreas da Empresa.....	28
CAPÍTULO III – Levantamento Diagnóstico.....	29
3.1 Identificação de Problemas na Área de Estágio.....	30
3.2 Problema de Estudo.....	30
3.3 Características do Problema de Estudo.....	30
CAPÍTULO IV – Proposta de Trabalho.....	32
4.1 Objetivos.....	33
4.1.1 Objetivo geral.....	33
4.1.2 Objetivo específicos.....	33
4.2 Justificativa.....	33
CAPÍTULO V – Fundamentação Teórica.....	34

5.1 Marketing.....	35
5.2 Planejamento de marketing.....	38
5.3 Missão, visão e valores – Proposta.....	38
5.4 Plano de Marketing – Conceitos.....	39
5.5 Estrutura do plano de marketing.....	40
5.5.1 Análise ambiental.....	41
5.5.2 Objetivos.....	42
5.5.3 Estratégias de marketing.....	42
5.5.4 Planos de ação.....	42
5.6 Aspectos metodológicos.....	43
5.7 Resultados do estudo.....	44
5.8 Análise Ambiental – Ambiente Externo e Ambiente Interno (Análise SWOT).....	44
5.8.1 Análise do ambiente externo da empresa.....	44
5.8.1.1 Oportunidades percebidas.....	45
5.8.1.2 Ameaças percebidas.....	46
5.8.2 Análise do ambiente interno da empresa.....	48
5.8.2.1 Pontos fortes percebidos.....	48
5.8.2.2 Pontos fracos percebidos.....	49
5.9 Objetivos de marketing.....	50
5.9.1 Objetivos quantitativos.....	51
5.9.2 Objetivos qualitativos.....	51
5.10 Definição das Estratégias de marketing.....	51
5.10.1 Público-alvo.....	51
5.10.2 Posicionamento.....	51
5.12 Estratégia de Marketing.....	52
5.1.1.1 Produto.....	52
5.1.1.2 Preço.....	53
5.1.1.3 Promoção.....	53
5.1.1.4 Praça.....	54
5.1.1.5 Outras estratégias sugeridas para alcançar os objetivos do plano.....	54
5.12 Plano de ação.....	55
5.13 Orçamento.....	57
5.14 Controle.....	57
5.15 Aspectos Conclusivos.....	58
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	59

CAPÍTULO I

A Organização

1.1 Identificação do Estagiário e da Organização

Edjane Miguel da Silva, inscrita no Curso Superior de Tecnologia em Negócios Imobiliários sob a matrícula nº 2012.1.60.0356 no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba - IFPB, Campus João Pessoa, desenvolveu atividades profissionais sob a relação de trabalho de Estágio Supervisionado Obrigatório na organização Cone Construtora Nordeste Ltda., inscrita no CNPJ sob o número 01.995.583/0001-09, com sede no endereço Rua José Clementino de Oliveira, nº 130 Bairro Tambauzinho, João Pessoa/PB. A sua atividade fim é a construção e venda de empreendimentos imobiliários e tem como responsável Reginaldo Elias Chaves, Diretor de Planejamento e Sócio-Diretor da empresa.

1.2 Histórico da Empresa

A Cone Construtora Nordeste Ltda., foi instalada no dia 30 de junho de 1997, com escritório próprio sediado na Rua José Clementino de Oliveira, nº 130 no bairro de Tambauzinho, nesta capital.

Em junho de 1997, a empresa tinha como sócios o engenheiro civil Marcos P. Lago e o administrador de empresas Marconi P. Lago. Em abril de 1998, o administrador de empresas Marconi P. Lago deixou de fazer parte da sociedade da construtora, passando suas cotas sociais para o empresário Antonio C. Sobrinho. No ano de 2000, deixando de fazer parte da construtora, o empresário Antonio C. Sobrinho admitiu como sócio da empresa o também empresário e técnico industrial Reginaldo E. Chaves.

Atualmente, a construtora é administrada pelos sócios, Marcos P. Lago com responsabilidade na diretoria técnica/administrativa e Reginaldo E. Chaves, responsável pela diretoria fiscal e de planejamento geral.

Nestes 17 anos de experiência, a construtora vem atuando no mercado imobiliário da Paraíba, em obras civis, institucionais públicas e privadas, sempre visando à melhoria contínua e a qualidade nos serviços prestados com o objetivo de satisfazer seus colaboradores e clientes.

1.3 Organograma Geral da Organização

De modo geral, a definição encontrada nas literaturas pesquisadas descreve o organograma como sendo a representação gráfica dos cargos e das relações hierárquicas no ambiente organizacional. Ou, como afirma Lacombe (2009, p. 445) “organograma é a representação gráfica simplificada da estrutura organizacional de uma empresa ou instituição, especificando os nomes dos seus órgãos, seus níveis hierárquicos e as principais relações formais entre eles”.

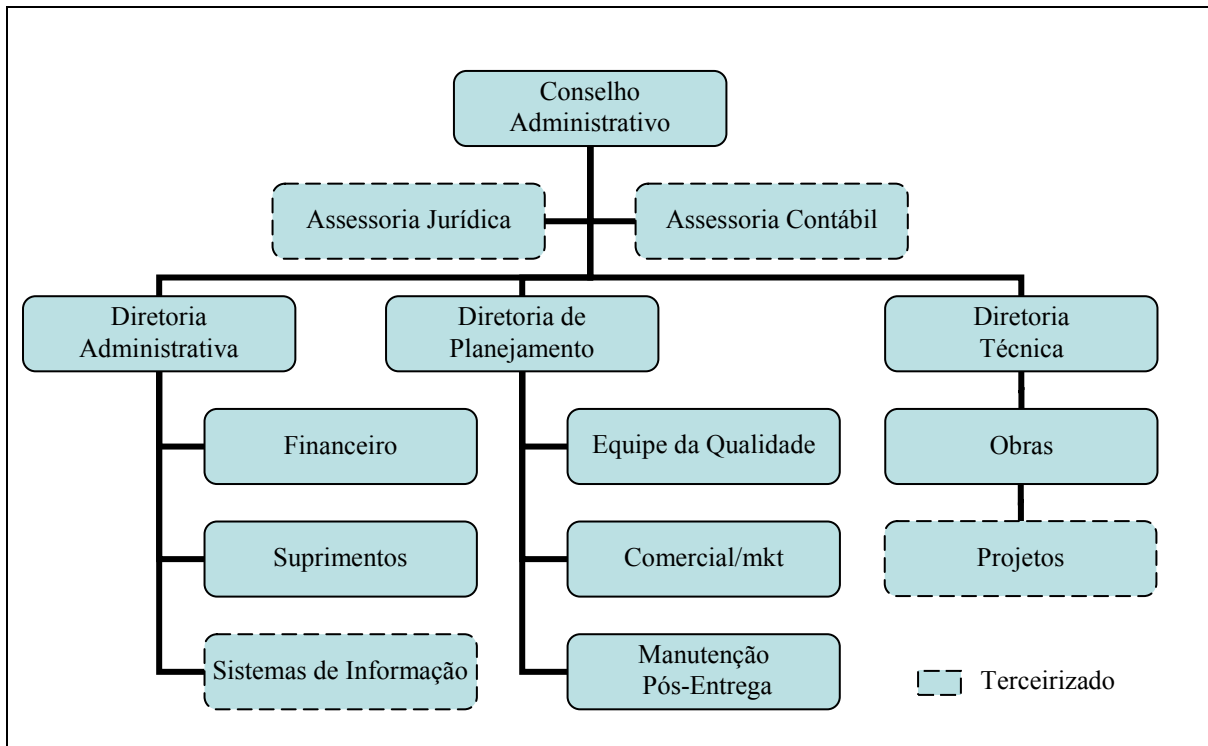
Segundo Baternan (1998) organograma é a representação gráfica de certos aspectos da estrutura organizacional da empresa. Por meio deste elemento, pode-se visualizar todos os cargos e funções e como se estabelece a hierarquia de poder dentro das empresas.

Ainda segundo o autor, existem vários tipos de organograma, porém os mais usuais são:

- **Clássico:** também chamado de vertical. É o mais comum tipo de organograma, construído com retângulos que representam os órgãos e linhas que fazem a ligação hierárquica e de comunicação entre eles.
- **Barras:** representados por intermédio de longos retângulos a partir de uma base vertical, onde o tamanho do retângulo é diretamente proporcional à importância da autoridade que o representa.
- **Circular ou em setores:** são elaborados por meio de círculos concêntricos, os quais representam os diversos níveis de autoridade a partir do círculo central, onde se localiza a autoridade maior da empresa.
- **Piramidal:** possui o formato de uma pirâmide, onde mostra a importância hierárquica do cargo. Sendo que os cargos mais importantes ocupam as partes superiores da estrutura.

No caso da Construtora Cone, é utilizado o modelo de organograma clássico, para identificar a estrutura organizacional da empresa (Figura 1). Esse apresenta retângulos que representam os departamentos e setores, e linhas que fazem a ligação hierárquica e de comunicação entre eles, pois essas unidades administrativas possuem funções bem definidas e distintas.

Figura 1 – Organograma da Cone Construtora.



Fonte: Construtora Cone (2014).

1.4 Setor Econômico de Atuação e Segmento de Mercado

A Cone Construtora é uma empresa privada que atua tanto no setor secundário, transformando os materiais do setor primário em produtos para consumidores finais, como no setor terciário, pois sua atividade também envolve a prestação de serviços às empresas incorporadoras e a comercialização dos seus produtos em geral.

Para entendermos esse contexto, vejamos os setores da economia que atuam em um país.

Setor Primário: é o conjunto de atividades econômicas que extraem e/ou produzem matéria-prima. Isto implica geralmente a transformação de recursos naturais em produtos primários. Muitos produtos do setor primário são considerados como matérias-primas levadas para outras indústrias, a fim de se transformarem em produtos industrializados.

Segundo a nomenclatura econômica, o "setor primário" é composto de seis atividades econômicas: Agricultura, pecuária, extrativismo vegetal, caça, pesca, mineração e outros.

Setor Secundário: é o setor da economia que transforma matérias-primas, extraídas e/ou produzidas pelo setor primário em produtos de consumo, ou em máquinas industriais (produtos a serem utilizados por outros estabelecimentos do setor secundário).

Geralmente apresenta porcentagens bastante relevantes nas sociedades desenvolvidas. É nesse setor que podemos dizer que a matéria-prima é transformada em um produto manufaturado. E é justamente nesse setor que a Cone Construtora está inserida transformando os materiais do setor primário em produtos para consumidores finais. A indústria e a construção civil são, portanto, atividades desse setor.

Setor Terciário: também conhecido como serviços, no contexto da economia, envolve a comercialização de produtos em geral, e o oferecimento de serviços comerciais, pessoais ou comunitários, a terceiros. Setor terciário é definido pela exclusão dos dois outros setores. Os serviços são definidos na literatura econômica convencional como "bens intangíveis". Em termos de Marketing, os serviços são, muitas vezes, utilizados como um meio de gerar valor ao produto. O setor terciário da economia envolve a prestação de serviços às empresas e a comercialização dos produtos em geral. Levando em consideração estes conceitos podemos dizer que a construtora também faz parte desse setor, pois além de produzir seus produtos, também os comercializa.

Tendo em vista que a Cone Construtora, além de construir, comercializa seus produtos, ela precisa saber quem é seu público alvo. E, visando atingir seus objetivos, a empresa necessita ter um segmento de mercado bem definido. Conforme Kotler (1998), segmento de mercado é formado por um grande grupo de compradores identificáveis em um mercado.

Para Churchill e Peter (2000), segmentação de mercado é dividir um mercado em grupos de compradores potenciais que tenham semelhantes necessidades e desejos, percepções de valores ou comportamentos de compra. Ou seja, ela direciona as forças mercadológicas para um determinado grupo de indivíduos, prováveis consumidores do produto, estudando e compreendendo seus hábitos de consumo, para assim definir a estratégia da empresa para alcançar sua meta.

O segmento de mercado é definido a partir das características do produto, estilo de vida do consumidor (idade, sexo, renda, profissão, família e personalidade) entre outros fatores que afetam de uma maneira direta o consumo do produto, como localização geográfica, por exemplo.

Atualmente os produtos oferecidos pela Cone Construtora são imóveis em construção (na planta), vendidos através de financiamento bancário ou venda direta direcionados para os consumidores da classe média com grande potencial aquisitivo.

1.5 Descrição da Concorrência

Toda empresa que coloca seus produtos à disposição no mercado sabe que existe concorrência e conhece bem o modo de atuação de seus adversários. A concorrência é uma disputa ou competição de várias empresas que atuam no mesmo segmento. Para Kotler e Keller (2006, p. 340), “concorrência são empresas que atendem as mesmas necessidades dos clientes”.

Os concorrentes podem ser classificados de acordo com a percepção da empresa, do mercado ou da combinação de ambos, tornando assim mais fácil o reconhecimento dos pontos em que se deve atacar para superar a concorrência.

Durante o estágio na Construtora Cone foi possível verificar que seus concorrentes pontuais são aquelas construtoras que atuam no mercado com produtos/serviços similares ou da mesma categoria e que tem os mesmos propósitos. A construtora também enxerga seus concorrentes de acordo com o ramo (setor) em que atuam e pelo porte da empresa. Dessa forma, seus principais concorrentes atualmente são: Delta Engenharia Ltda, MRV Engenharia unidade João Pessoa, EF Construtora Ltda, VM Construções Ltda, WS Morgann Construcoes Ltda, além de construtores individuais (pessoa física) e outras empresas de pequeno e médio porte.

Nesse sentido, a empresa está alocada no tipo mais comum de concorrência do mercado, a concorrência perfeita.

1.6 Organização e Principais Fornecedores

Segundo o Código do Consumidor, Art. 3º (BRASIL, 1990): “fornecedor é toda pessoa física ou jurídica, pública ou privada, nacional ou estrangeira, bem como os entes despersonalizados, que desenvolvem atividades de produção, montagem, criação, construção, transformação, importação, exportação, distribuição ou comercialização de produtos ou prestação de serviços”.

Desta forma, poderemos descrever fornecedor como toda pessoa física ou jurídica interessada em suprir as necessidades de uma empresa por meio de matéria-prima, serviços e mão de obra.

Os fornecedores, assim como os clientes, possuem poder de barganha no preço e na qualidade. Os fornecedores podem elevar seus preços ou diminuir a qualidade de seus produtos e com isso, diminuir os lucros de um setor incapaz de aumentar sua margem devido a intensa concorrência enfrentada por eles (PORTER, 1998).

Levando em consideração que a empresa em questão é uma construtora, vale salientar que a mesma, além de construir, comercializa seus próprios imóveis, mantendo um grau de autossuficiência até certo ponto, pois conta com a ajuda de imobiliárias e corretores autônomos para vender e divulgar seus produtos.

Entre os principais fornecedores da empresa estão os fornecedores de materiais de construção civil, as gráficas e as empresas de comunicação visual.

Com todos os fornecedores a empresa tenta manter uma relação duradoura para garantir o poder de negociação e facilitar, não só nas formas de pagamento e entrega dos produtos no prazo determinado, como também o preço e a qualidade dos materiais e serviços fornecidos.

1.7 Relacionamento organização-clientes

Clientes são pessoas que possuem alguma relação de médio a longo prazo com a empresa, consumindo seus produtos de forma habitual. O consumidor é aquele que adquire bens sem estabelecer um vínculo comercial a longo prazo com a empresa, restringindo-se ao atendimento das suas necessidades no momento da compra. Um consumidor pode se transformar em cliente e um dos objetivos do marketing é exatamente tentar fidelizá-los, transformando-os em clientes fiéis.

A força dos clientes está em seu poder de barganha. Eles podem modificar o preço e exigir maior qualidade do produto ou serviço, provocando uma disputa entre os concorrentes (PORTER, 1998).

O primeiro contato que a Construtora tem com o cliente é através do atendimento. É a partir dele que decorrem as outras etapas necessárias para a sua fidelização. E por meio desse primeiro contato a empresa tem a capacidade de entender as necessidades específicas de cada pessoa. A partir desse momento começa a identificação dos desejos do comprador,

passando por questões como comunicação, definição de serviços e produtos oferecidos, estrutura da organização, prazos de entrega do produto e formas de pagamento.

A Construtora Cone se relaciona com seus clientes de forma amistosa, tentando alcançar a excelência no atendimento e a transparência nos negócios, buscando clientes no mercado, junto às agências bancárias e fazendo atendimentos diários de pessoas que as procuram.

A empresa também utiliza como meio de comunicação: o telefone, os contatos presenciais e o email. E, para atender de forma satisfatória as necessidades dos clientes, a Construtora pretende criar um site para divulgação dos seus produtos e serviços onde pretende, assim que o mesmo estiver consolidado, promover vendas pela internet.

Com relação aos conflitos entre a empresa e os clientes, verifica-se como ponto mais crítico o não cumprimento dos prazos de entrega dos empreendimentos. Isso ocorre porque os clientes não entregam as informações e documentos de suas unidades em tempo hábil para que se possam fazer ajustes nos projetos, mesmo havendo inúmeras cobranças por parte da empresa ou pela burocracia de alguns órgãos que dificultam nos processos de execução e conclusão dos imóveis.

Outro ponto que merece atenção e que também gera conflitos é a comunicação com alguns clientes que não entendem como funciona a garantia dos imóveis no pós-obra. Os proprietários, mesmo tendo conhecimento dos prazos de garantia, solicitam serviços fora do estabelecido e a empresa, afim de não gerar atritos desnecessários, acaba por atender as solicitações, mesmo estando no seu direito de não o fazer.

Com isso é observada a necessidade de ser mais claro e preciso nas informações repassadas aos clientes, a fim de evitar mal entendidos que possam prejudicar a imagem da empresa.

1.8 Procedimentos Administrativos e suas Divisões

A Cone Construtora é composta por uma estrutura administrativa enxuta e organizada que, até o momento, garante seu bom funcionamento com capacidade para atender todas as necessidades, com grau de eficiência necessário e desejado.

Seu corpo administrativo é formado por dois profissionais graduados em engenharia civil e gestão de negócios imobiliários. Eles são responsáveis pela direção geral da empresa decidindo os objetivos globais, ou seja, compõe o nível estratégico que é o mais elevado da hierarquia. Há também dois funcionários fixos que auxiliam nas atividades

administrativas como um todo e que são responsáveis pela implementação das decisões estratégicas decididas pela alta direção, compreendendo o nível tático da organização. Já o nível operacional é composto pelos operários das obras que produzem os bens e serviços de maneira satisfatória, sempre seguindo as diretrizes estabelecidas nos níveis anteriores. Esta quantidade é variável, dependendo da obra que esta sendo executada.

1.8.1 Área de Recursos Humanos

A gestão de pessoas no cenário atual é fundamental para a sobrevivência de qualquer negócio. É visível a diferença de uma empresa que não realiza práticas de gestão de pessoas para outra que o faz. Certamente são observadas mudanças, desde a produtividade até a satisfação e motivação dos funcionários.

A Construtora Cone não possui um departamento de recursos humanos, ou seja, um profissional específico para executar ações de recursos humanos. As ações de recrutamento, seleção e treinamento, são desenvolvidas pelos próprios diretores da empresa.

A parte burocrática do departamento pessoal fica por conta de uma empresa de contabilidade prestadora de serviço. Com isso a retenção e manutenção de talentos muitas vezes não são reconhecidas.

1.8.2 Área de Marketing

Várias definições de marketing surgiram ao longo dos anos. Segundo Stevens *et. al.* (2001, p. 4) uma definição que parece ser bastante completa é “o marketing direciona as atividades que envolvem a criação e distribuição de produtos em segmentos de mercado identificados”.

Para Kotler e Keller (2006, p. 4), “o marketing envolve a identificação e a satisfação das necessidades humanas e sociais”.

A função do marketing dentro de uma organização além de identificar as necessidades e desejos do consumidor, também determina quais mercados-alvo pode atender melhor, planejar produtos, serviços e programas mais adequados que satisfaçam estes mercados, além de convocar todos os que participam da organização a pensar e servir aos consumidores.

A Cone Construtora não possui uma área específica para o marketing. Suas ações são organizadas pelos diretores da empresa sem que haja um planejamento bem definido, ou

seja, não existe um plano de marketing e ações estratégicas planejadas a médio e longo prazo. São utilizadas, assim como na maioria das empresas, meios de comunicação aleatórios para divulgar seus produtos, com estratégias de curto prazo e com resultados imediatos. Os mais comuns são: *folders*, panfletos, *banners*, placas, adesivos, jornais e revistas, que são produzidos por agências de publicidade terceirizadas. E, como forma de ampliar seus meios de comunicação e estreitar relações com os atuais e futuros clientes, a construtora está criando um site para disponibilizar sua carteira de imóveis de forma fácil e dinâmica com ferramentas que facilitem a interação entre os visitantes e a empresa.

1.8.3 Área de Finanças

A área de finanças é necessária para toda e qualquer empresa independente do seu porte, seguimento e da sua forma de tributação.

De acordo com Gitman (1997, p. 7), finanças pode ser definida como "a arte e a ciência de administrar fundos". Com isso é aplicado uma série de princípios econômicos e financeiros objetivando a maximização da riqueza, ou seja, investimentos que possuem a melhor compensação entre riscos e retorno da empresa.

Como a construtora é pequena e não dispõe de funcionário habilitado para a administração da área de finanças, todas as atividades desse setor ficam por conta de um prestador de serviços, com o acompanhamento e supervisão dos diretores da organização. Há na empresa apenas um funcionário responsável pelos pagamentos de fornecedores e recebimento de alguns valores, que são repassados para o terceirizado.

Todos os dados obtidos no setor financeiro permitem auxiliar no processo de gestão da empresa, contribuindo no planejamento e controle das atividades, isso fornece elementos que deem suporte às decisões.

1.8.4 Área de Produção e Serviços

Segundo Vasconcellos (2002), produção é o processo pelo qual uma firma transforma os fatores de produção adquiridos em produtos e serviços para a venda no mercado. Já o serviço, para Kotler e Keller (2006, p. 397) compreende "qualquer ato ou desempenho, essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer a outra e que não resulta na propriedade de nada. A execução de um estar ou não ligada a um produto concreto".

A área de produção da Construtora Cone é controlada por um dos diretores com habilitação em engenharia civil que acompanha todos os processos de execução das obras.

Durante a fase de elaboração dos projetos e execução dos edifícios, todas as informações para composição dos dados para lançamento e divulgação das vendas dos imóveis são levantadas e encaminhadas para os corretores e interessados para captação de clientes.

Antes da elaboração de um novo projeto é feito um levantamento junto aos proprietários de imóveis já entregues e futuros proponentes para identificar as necessidades e desejos do mesmo, afim de que o projeto futuro contemple o máximo de elementos que agrade o maior número de consumidores possíveis.

1.8.5 Área de Materiais e Patrimônio

A Construtora Cone não possui uma área específica de recursos materiais e patrimoniais. O abastecimento desses bens para comercialização direta, ou que sejam capazes de atender aos serviços executados pela empresa, são assegurados pelos próprios diretores da empresa.

Todos os recursos necessários para suprir os departamentos da empresa são adquiridos conforme a necessidade dos setores ou das atribuições.

Fazem parte dos materiais e patrimônios da empresa: instalações, máquinas e equipamentos, imóveis, móveis, veículos de pequeno e médio porte, materiais de escritório e outros insumos.

1.8.6 Área de Sistemas de Informação

Os sistemas de informação possuem papel estratégico nas organizações, sendo utilizados principalmente pelas grandes empresas para a realização de transações e para estruturar a comunicação com seus públicos.

Como a maioria das empresas de pequeno porte, a Construtora também não dispõe de recursos financeiros suficientes para manter em suas instalações uma área específica de sistemas de informação. Quando necessitam de algum serviço dessa área, recorrem a profissionais terceirizados.

No entanto, reconhecendo a importância dos sistemas de informação para a realização das atividades da empresa, a construtora pretende assim que possível fazer uso desses recursos, sem necessitar recorrer a serviços de terceiros.

Neste capítulo, apresentou-se o histórico e os setores da Construtora Cone em que se realizou o estágio. Foi possível verificar que a empresa possui uma estrutura organizacional enxuta, mas que atende as suas necessidades. Através da estruturação do trabalho foi possível ter um breve conhecimento de sua área de atuação e do desenvolvimento de suas atividades.

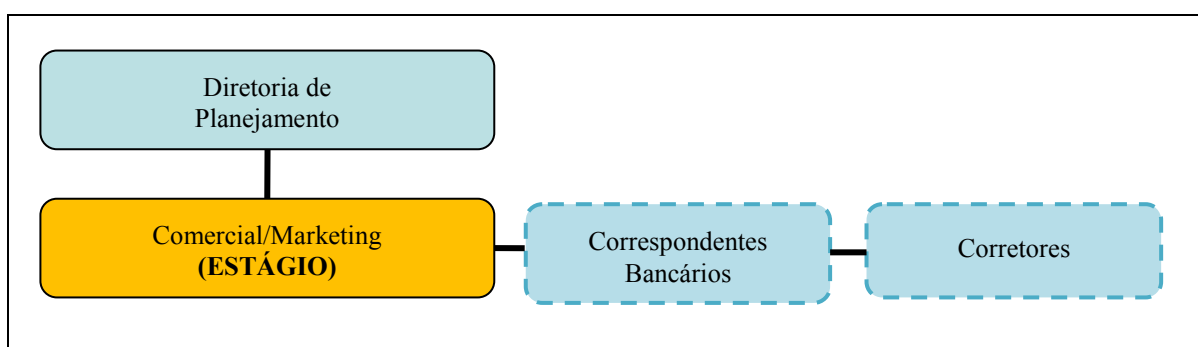
CAPÍTULO II

A Área de Realização do Estágio

2.1 Identificação da Área onde se Realizou o Estágio.

O estágio foi realizado no setor comercial, que tem como responsável o diretor de planejamento. As atribuições da estagiária neste setor estão relacionadas a atender e atuar junto à necessidade do cliente auxiliando o diretor de planejamento, buscando conhecer as práticas do dia-a-dia da empresa, fazendo o acompanhamento das vendas e prestando suporte na manutenção e cadastro dos clientes. Os corretores e correspondentes bancários também atuam nesse setor, mas não fazem parte do quadro de funcionários da empresa. A Figura 2 exemplifica a hierarquia das funções.

Figura 2 – Identificação da área onde se realizou o estágio.



Fonte: Elaboração própria (2014).

O diretor de planejamento é responsável pelo gerenciamento das atividades da área comercial da construtora, traçando todas as estratégias e ações de vendas e marketing.

As atividades dos estagiários não podem ferir as leis do Conselho Federal dos Corretores de Imóveis, portanto suas atribuições são realizadas sob a supervisão do seu responsável, podendo acompanhar e colaborar na prática de atos privativos da profissão, e no atendimento ao público.

As principais atividades do correspondente bancário para a construtora se resumem em aprovar cartas de crédito imobiliário e auxiliar no processo de financiamento.

As principais atividades do corretor de imóveis, basicamente, são: apresentar imóveis para visitação pública, mostrar o projeto desenvolvido e a região ao redor do imóvel, intermediar a negociação dos imóveis, verificar a construção dos imóveis (checagem de bom funcionamento), organizar os papéis e documentos necessários durante o processo de negociação do imóvel, organizar a compra, venda, permuta, locação e incorporação de imóveis.

2.2 Aspectos Estratégicos da Organização

A empresa onde foi realizado o estágio não possui planejamento estratégico formalizado. Apesar de a organização manter registro sobre a visão da empresa, decorrente da participação em programas de gestão da qualidade, a mesma não está sendo culturalmente divulgada no dia-a-dia dos colaboradores e nem tão pouco é de conhecimento do público, por isso tornou-se obsoleta.

A Construtora não tem missão e nem valores definidos, deixando a cargo da política da qualidade da empresa o entendimento dos objetivos e metas da organização.

Sendo assim sua política da qualidade é:

- Construir a marca de imóveis com qualidade
- Obter melhoria dos processos
- Satisfazer colaboradores e clientes

Esta política foi elaborada para atender os requisitos específicos do sistema de gestão da qualidade e melhorar continuamente sua eficácia.

A área de estágio tem relação direta com os aspectos estratégicos da organização. Por isso, deixar explícita a missão, visão e valores da empresa seriam de fundamental importância. Percebe-se que há uma lacuna neste ponto relacionado às estratégias de longo prazo da empresa Cone.

2.3 Atividades Desempenhadas – fluxograma de atividades

Segundo Lins (1993), o fluxograma destina-se à descrição de processos. Um processo é uma determinada combinação de equipamentos, pessoas, métodos, ferramentas e matéria-prima, que geram um produto ou serviço com determinadas características.

Para Oliveira (2009), fluxograma é uma técnica de representação gráfica que se utiliza de símbolos previamente convencionados, permitindo a descrição clara e precisa do fluxo ou sequência de um processo, bem como sua análise e redesenho. Os fluxogramas procuram mostrar o modo pelo qual as coisas são feitas.

Assim, esta ferramenta é fundamental para qualquer empresa que queira ter conhecimento dos seus processos ou rotinas de trabalho.

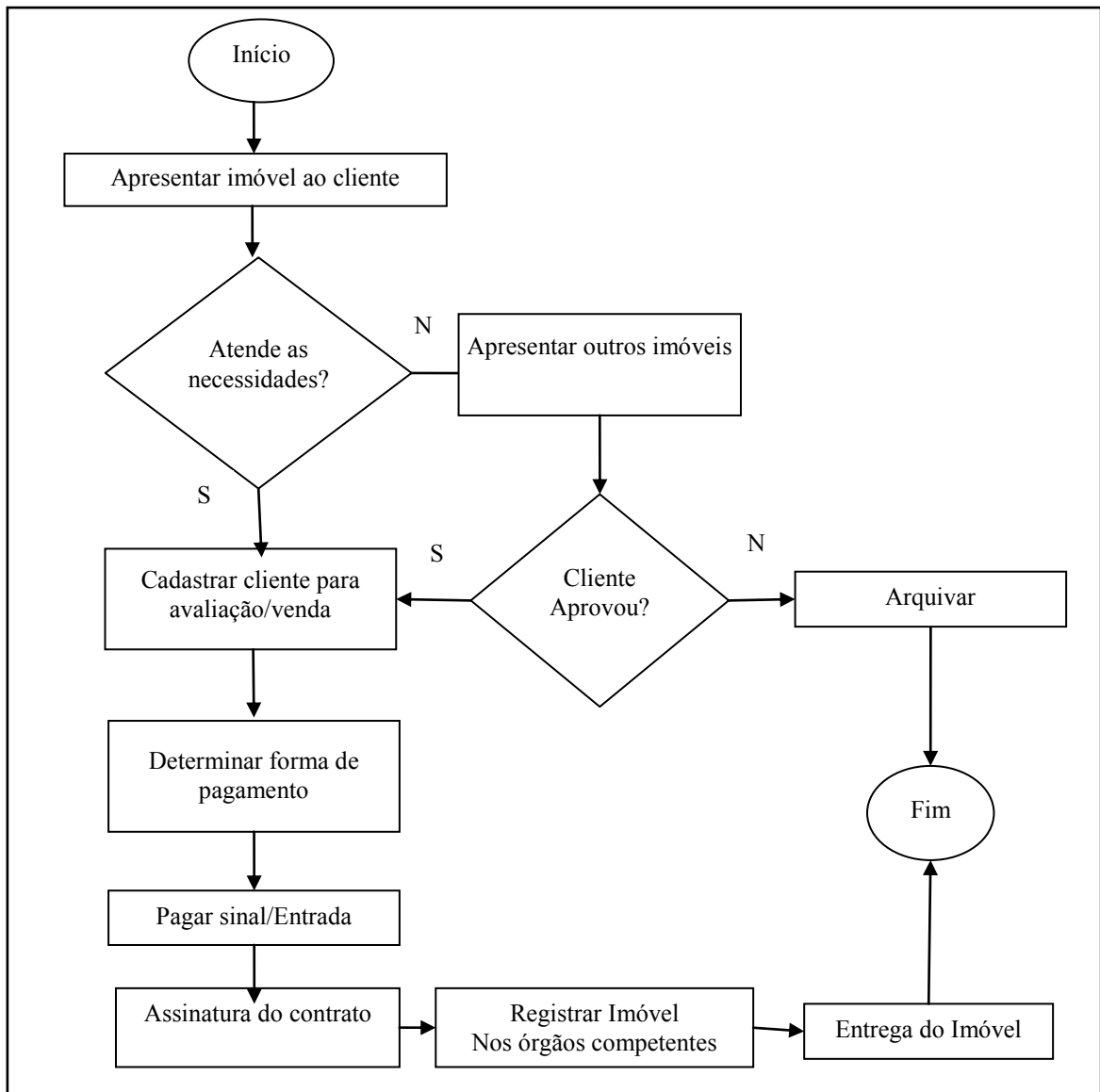
Existem vários tipos de fluxogramas: o vertical, parcial ou descritivo e o global (ou de coluna). Para ajudar na realização das atividades de estágio foram criados alguns

fluxogramas para melhor descrever as rotinas dentro da empresa. Vejamos as principais atividades desempenhadas.

2.3.1 Atividade A – Venda de Imóveis

Esta atividade tem como objetivo principal demonstrar o processo de venda dos imóveis da construtora. O estagiário realiza essa atividade juntamente com um dos diretores da empresa que possui graduação em gestão de negócios imobiliários, portanto, é habilitado para executar os processos de vendas.

Figura 3 – Fluxograma para processo de venda de imóveis

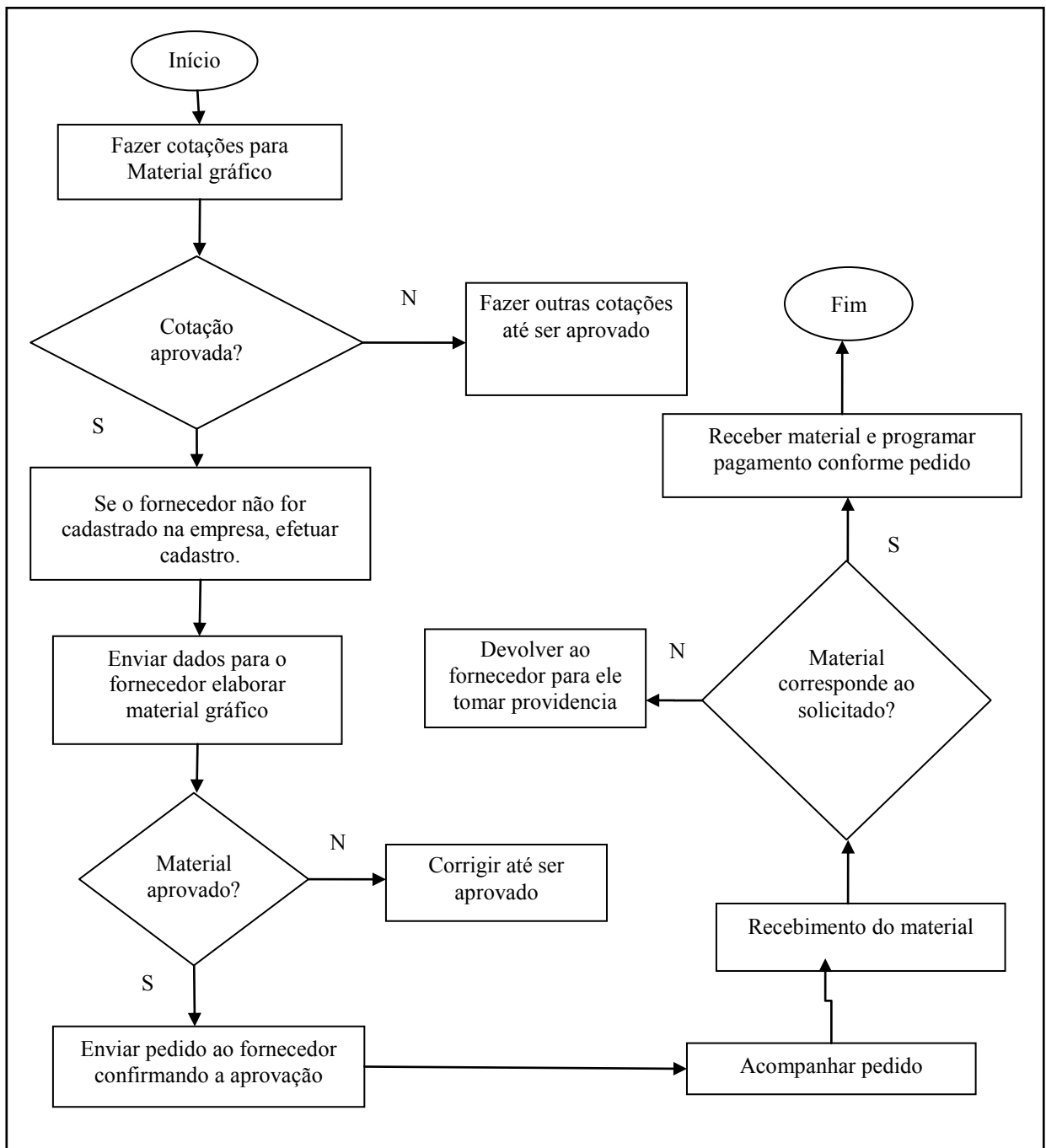


Fonte: Elaboração própria, 2014.

2.3.2 Atividade B – Aquisição de material gráfico

Essa atividade é executada pelo próprio diretor da construtora com o auxílio do estagiário. Tem o objetivo de acompanhar os processos de aquisição de material gráfico ou qualquer material de divulgação dos imóveis com o acompanhamento e aprovação da diretoria.

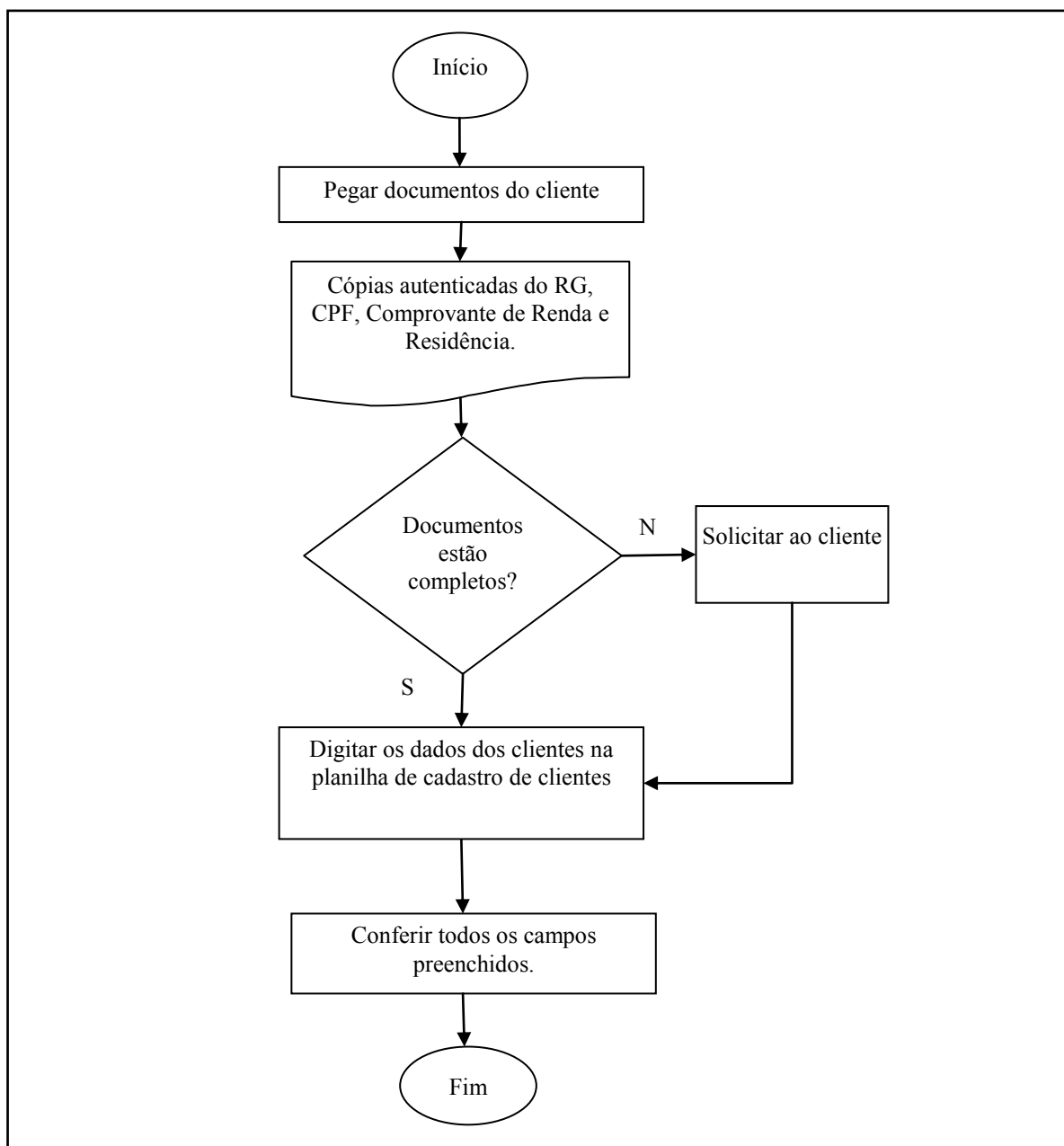
Figura 4 – Aquisição de panfletos



2.3.3 Atividade C – Cadastro de clientes

Essa atividade é executada pelo estagiário com a orientação do diretor. Ela tem o objetivo de registrar e controlar os dados dos clientes para ter acesso a todas as informações pertinentes seja ela para futuros contatos ou para *feedback* dos processos de vendas.

Figura 5 – Cadastro de Clientes.



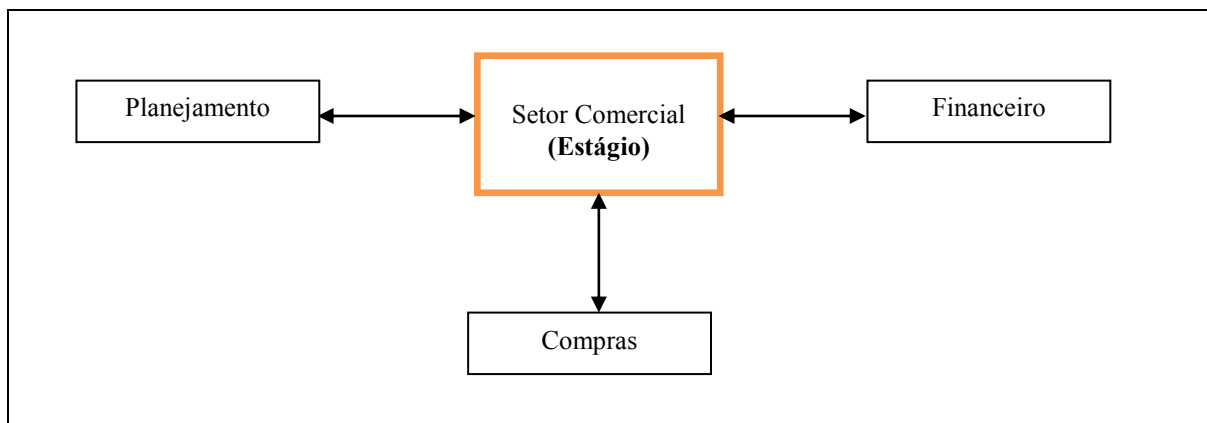
Fonte: Elaboração própria, 2014.

2.4 Relacionamento da Área de Estágio com outras Áreas da Empresa

As áreas de maior interação na empresa durante a realização do estágio foram as de planejamento, financeiro e compras. Nestas áreas foram verificadas as disponibilidades de recursos para a elaboração e aquisição dos materiais de marketing em conjunto com a divulgação dos imóveis. Cada processo tem sua importância pontual, mas soma para o contexto global.

Por meio da Figura 6 pode-se demonstrar a comunicação da área de estágio com as demais áreas.

Figura 6 – Relacionamento da área de estágio com outras áreas da empresa



Fonte: Elaboração própria, 2014.

CAPÍTULO III

Levantamento Diagnóstico

3.1 Identificação de Problemas na Área de Estágio

Durante a realização do estágio, foram encontrados alguns problemas na empresa, entre eles: a não realização de pesquisas de mercado, nem análise de concorrência. Verificou-se também que alguns empreendimentos estavam sendo entregues fora do prazo previsto, ou seja, não havia cumprimento do cronograma dos projetos. Foram identificadas algumas falhas de comunicação interna e externa, inexistência de estratégias para o fortalecimento da marca e principalmente falta de planejamento para as ações de marketing.

Essas deficiências, sejam elas de maior ou menor intensidade, devem ser levadas em consideração no ambiente organizacional devido à alta competitividade no mercado hoje, devendo inclusive contar com pessoas especializadas na área para resolução dos problemas que possam transformar esses aspectos negativos em oportunidades de melhoria.

3.2 Problema de Estudo

O problema trabalhado no presente estudo está relacionado à falta de planejamento para as ações de marketing. Dessa forma, pretende-se apresentar um **Plano de Marketing** para ser aplicado futuramente à empresa.

3.3 Características do Problema de Estudo

Desde sua fundação a empresa nunca elaborou seu planejamento de marketing, haja vista a falta de experiência dos diretores nessa área, inexistência de um setor responsável para a elaboração de um plano de marketing e pela indisponibilidade de capital para esta atividade.

Segundo Kotler e Keller (2006), uma administração de marketing bem-sucedida envolve o processo de criar, entregar e comunicar valor para os clientes. Esse processo requer diversas atividades de marketing e para que elas sejam selecionadas e executadas corretamente é essencial que exista um planejamento.

Apesar da construtora não possuir planejamento adequado para suas ações de marketing a mesma tem grande potencial para desenvolver e aplicar de forma mais definida essas atividades se adotarem um plano de marketing, que vai servir como um mapa orientando o gestor a ter o produto certo à disposição no lugar certo e na hora certa, certificando-se de

que o cliente tenha conhecimento do produto e que seu retorno seja no mínimo satisfatório (WESTWOOD, 1996).

O Plano de Marketing não necessariamente é a garantia para o sucesso de uma empresa, mas ele diminui muito as chances de errar. Facilita a compreensão e implementação de ações adequadas ao mercado de atuação, captação de clientes, aumento de vendas e de lucratividade do seu negócio. Além disso, o Plano permite analisar o mercado, e identificar tendências para se adaptar às constantes mudanças.

Entendida a importância do planejamento de marketing, o trabalho de pesquisa da empresa estudada será pautado na criação de um Plano de Marketing.

CAPÍTULO IV

Proposta de Trabalho

A proposta de trabalho se concentra na criação de plano de marketing para a Cone Construtora, observando os aspectos relevantes à organização e ao seu público interno e externo. A área de inserção deste tema é Administração de Marketing.

4.1 Objetivos

4.1.1 Objetivo geral

Desenvolver um plano de marketing que atenda as necessidades da Construtora.

4.1.2 Objetivos específicos

- Realizar pesquisas referenciais teóricas sobre o assunto;
- Elaborar uma proposta de missão, visão e valor;
- Analisar o ambiente externo e interno da empresa (Análise SWOT);
- Elaborar planos de ações para a empresa.

4.2 Justificativa

O desenvolvimento de um plano de marketing é de fundamental importância para a organização, pois é uma ferramenta imprescindível para que o diretor de planejamento possa aplicar de maneira eficaz e eficiente seus recursos, focando seus esforços nas oportunidades que o mercado lhe apresentar.

A elaboração de um plano de marketing vai apresentar dados que proporcionem conhecer as necessidades e desejos dos seus clientes e conseqüentemente levar a organização ao crescimento com a viabilização de suas operações, além de contribuir para o desenvolvimento das habilidades gerenciais necessárias ao sucesso empresarial e para o conhecimento do mercado de forma mais abrangente.

Esta pesquisa também trará contribuições significativas não só para a academia, como também para alunos interessados neste assunto, servindo futuramente como fonte de pesquisa.

CAPÍTULO V

Fundamentação Teórica

Neste capítulo apresenta-se a fundamentação teórica que norteia o desenvolvimento do plano de marketing. Seus principais tópicos que formam o embasamento teórico para a realização deste projeto darão uma visão geral dos principais fatores que abrangem o tema.

5.1 Marketing

O termo marketing significa “ação no mercado”, com uma conotação dinâmica e não simplesmente de estudo de mercado. Em 1960, a Associação Americana de Marketing definiu-o como “o desempenho das atividades comerciais que dirigem o fluxo de bens e serviços do produtor ao consumidor usuário” (LAS CASAS, 2001).

Ao longo dos anos o conceito de marketing foi se modificando em virtude das variáveis ambientais e das exigências do mercado.

Existem várias definições sobre o que é ou o que deveria ser marketing. Uma diversidade ocorre devido ao fato dos teóricos sempre se fundamentarem em elemento mais apropriado para a época em que os conceitos eram propostos (GIULIANI, 2003).

Fazendo uma breve revisão bibliográfica sobre o assunto, foi possível identificar que alguns autores afirmam em seus conceitos que atualmente a tarefa mais importante da empresa é determinar quais são as necessidades e desejos dos consumidores e procurar adaptar a empresa para proporcionar a satisfação desses desejos.

Segundo Kotler e Keller (2006) o marketing envolve a identificação e a satisfação das necessidades humanas e sociais, sendo definido de uma maneira simplista pelo autor, como uma forma de suprir necessidades lucrativamente. Neste sentido, Las Casas (2001, p. 26) menciona que:

Marketing é a área do conhecimento que engloba todas as atividades concernentes às relações de troca, orientadas para a satisfação dos desejos e necessidades dos consumidores, visando alcançar determinados objetivos de empresas ou indivíduos e considerando sempre o meio ambiente de atuação e o impacto que essas relações causam no bem-estar da sociedade.

No entanto, satisfazer as necessidades dos clientes em uma sociedade globalizada não é tarefa fácil, afinal há uma grande diversidade de valores, culturas, informações e recursos, sendo necessário analisar cuidadosamente a melhor maneira de introdução no comércio, e adequar produtos globais a mercados locais, usando todos os recursos e talentos para criar formas atrativas de atender às demandas e aos desejos dos clientes (COBRA, 2000).

Para Peter (2000, p. 4) o “marketing é o processo de planejar e executar a definição do preço, promoção, distribuição de ideias, bens e serviços com o intuito de criar trocas que atendam metas individuais e organizacionais”. Desta forma é possível identificar que o marketing tem uma função importante na venda de produtos ou serviços para a organização.

Segundo Kotler e Keller (2006) sempre haverá a necessidade de vender. Todavia a finalidade do marketing sobressalta o esforço de venda. Para Westwood (1996) vender é um conceito direto que envolve persuadir um cliente a comprar determinado produto. Entretanto, é apenas um aspecto do processo de marketing.

De acordo com Cobra (1992) marketing é mais do que uma forma de sentir o mercado e adaptar produtos e serviços. É um compromisso com a busca da melhoria da qualidade de vida das pessoas.

Atualmente, nesse mercado cada vez mais competitivo é necessário se ter uma base para a elaboração de uma estratégia de marketing. Para isso, temos como ferramenta o Composto de marketing também conhecido como Mix Marketing, 4P’s, Composto Mercadológico, etc., que são ferramentas utilizadas pelos administradores de marketing para satisfazer as necessidades e desejos dos clientes, bem como auxiliar a empresa alcançar os seus objetivos estabelecidos (KOTLER; KELLER, 2006).

Da grande variedade de ferramentas que o marketing dispõe, o composto de mercadológico é, de acordo com Kotler e Keller (2006), a melhor representação dos elementos que uma empresa pode, e deve controlar. As estratégias são definidas baseadas em Produto, Preço, Promoção e Praça, por isso, 4P’s. Analisando os 4P’s é possível determinar a abrangência de cada um deles e sua influência dentro da organização, bem como avaliar as ferramentas que estão sendo utilizadas e tudo que poderá ser feito em termos de estratégias de atuação para desenvolver diferencial estratégico. Os 4P’s são definidos como:

- Produto: Kotler e Keller (2006) afirmam que o produto pode ser definido como tudo o que pode ser oferecido a um mercado para satisfazer uma necessidade ou um desejo, ou seja, bens físicos, serviços, experiências, eventos, pessoas, lugares, propriedades, organizações, informações e ideias.
- Promoção: O marketing moderno é muito mais do que apenas criar bons produtos e disponibilizá-los ao mercado consumidor, é indispensável neste processo a comunicação com os clientes (KOTLER e KELLER, 2006). Ela tem como função divulgar o produto de maneira que os clientes percebam todos os benefícios, que possa vir a satisfazer as necessidades e desejos. A

comunicação deve ser feita de maneira que todos compreendam e que fixe na memória dos clientes. Para Kotler e Armstrong (2005, p. 48): “Promoção envolve a atividades que comunicam os pontos fortes do produto e convencem os clientes-alvo a comprá-lo”. Deste modo a maneira como o produto será divulgado terá grande impacto, nas suas vendas, fazendo com que os clientes tenham a certeza que ele irá satisfazer suas necessidades e desejos. Ainda de acordo com os autores, as principais ferramentas do Composto Promoção são: propaganda, promoção de vendas, venda pessoal e relações públicas.

- Preço: Kotler e Keller (2006) salientam que o preço é o único elemento do composto de marketing que produz receita, os demais produzem custo, os autores avaliam ainda que por meio da determinação do preço numa empresa pode perseguir objetivos que definem estratégias como de sobrevivência, maximização do lucro atual, maximização da participação de mercado ou liderança de qualidade de produto. Os itens restantes que tangem o composto preço para os quais estão previstos descontos, concessões, condições e prazos de pagamento são igualmente importantes, mas devem levar em consideração principalmente o momento e a circunstância da venda, baseados também em uma realidade de mercado imposta pela concorrência, com o intuito de igualar-se ou criar diferencial competitivo.
- Praça: A distribuição pode referir-se ao canal de marketing que corresponde a um sistema de organização pelo qual o produto, recursos ou informações passam de produtores a consumidores, ou pode estar relacionada à distribuição física, que é a movimentação de produtos ou serviços, com local, quantidade e prazos determinados, e que se feita corretamente prioriza a manutenção e otimização de custos. O Ponto de Vendas ou Praça pode ser entendido como a combinação de agentes os quais o produto flui, desde o vendedor inicial (geralmente o fabricante) até o consumidor final. Uma empresa pode, dependendo da logística planejada, utilizar-se do atacadista, do distribuidor, do varejista, do correio, de loja própria, ou de qualquer outro canal para distribuir seus produtos na praça.

5.2 Planejamento de marketing

De modo geral o marketing utiliza diversas ferramentas para agregar valor ao produto ou serviço ofertado. De acordo com a literatura apresentada, o marketing tem a função de tornar a venda mais fácil, satisfazendo as necessidades e desejos dos consumidores. Quão melhor elaborada a abordagem dos seus compostos, mais brevemente se pode alcançar os objetivos. Muito embora o tema seja muito comentado nas organizações, poucas ainda sabem elaborar uma abordagem condizente. Neste sentido, o planejamento de marketing se torna fundamental.

Segundo Stevens *et al.* (2001, p. 6) “O planejamento pode ser definido como a atividade administrativa que envolve análise do ambiente, estabelecimento de metas, decisão sobre ações específicas necessárias para atingir as metas e oferecer *feedback* sobre os resultados”.

Para Westwood (1996) “nenhuma companhia pode sobreviver no mundo moderno a menos que planeje o futuro. O planejamento de marketing é a técnica que permite a uma companhia decidir sobre qual é o melhor uso de seus escassos recursos para atingir seus objetivos empresariais. O plano de marketing é o plano para esse futuro”.

O planejamento está se tornando um processo contínuo, para responder as condições de mercado que mudam em grande velocidade (KOTLER, 2000).

Portanto o planejamento é a primeira etapa a ser executada para que as estratégias se concretizem, pois é um processo contínuo e o plano é um segmento desse processo. Por isso, o Plano de Marketing a ser desenvolvido é uma declaração por escrito do que será feito onde se registra informações, atividades, estratégias e decisões desenvolvidas no processo de planejamento.

5.3 Missão, visão e valores – Proposta

A importância de ter as declarações de missão, visão e valores é que elas criam valor para àqueles que ficam expostos a elas. Elas compõem os aspectos norteadores para os gestores, colaboradores e mostram ao restante do mercado a personalidade da organização. Além de criar um senso de direção e oportunidade, elas também são uma parte essencial do processo de formulação de estratégias.

Missão, segundo Valadares (2002), é a razão de ser de uma empresa, aquilo que orienta objetivos e estratégias empresariais, devendo ser posta em termos claros, objetivos e entendida por todos da organização.

Visão, conforme Tavares (2005, p. 98), é definida como: “é uma projeção das oportunidades futuras do negócio da organização, para permitir uma concentração de esforços na sua busca [...]”.

Chiavenato e Sapiro (2003, p. 69), definem que “[...] Os valores organizacionais correspondem aos atributos às virtudes da organização, como prática da transparência, respeito à diversidade, cultura para a qualidade ou respeito ao meio ambiente”.

5.4 Plano de Marketing – Conceitos

Conforme Skacel (1992) um plano de marketing bem concebido, equipa a empresa com um plano de trabalho que aponta os resultados específicos e determina como eles podem ser obtidos. Kotler (2000) afirma que o plano de marketing é o instrumento central para dirigir e coordenar os esforços de marketing.

Na visão de Cobra (1992, p. 88), “o plano de marketing identifica as oportunidades mais promissoras no negócio, mostra como penetrar com sucesso, obter e manter as posições desejadas nos mercados identificados”.

Já, Westwood (1996, p. 5) define plano de marketing como “um mapa – ele mostra à empresa a onde ela está indo e como vai chegar lá. Ele é tanto um plano de ação como um documento escrito”. O autor ainda esclarece que;

Um plano de marketing deve identificar as oportunidades de negócios mais promissoras para a empresa e esboçar como penetrar, conquistar e manter posições em mercados identificados. É uma ferramenta de comunicação que combina todos os elementos do composto mercadológico em um plano de ação coordenado. Ele estabelece quem fará o quê, quando onde e como, para atingir suas finalidades (WESTWOOD, 1996, p. 5).

Para Churchill (2003), os planos de marketing oferecem vários benefícios, de forma que um plano de marketing bem feito ajuda a empresa a reconhecer onde os esforços devem estar concentrados e a observar e tirar o melhor proveito das oportunidades do mercado.

Neste sentido, ao iniciar a elaboração de um plano de marketing é importante considerar os aspectos ambientais e qual a situação atual para definir um plano condizente e

aplicável à organização que estejam em plena harmonia com as oportunidades atuais e futuras de um mercado globalizado.

5.5 Estrutura do plano de marketing

Existem várias estruturas para a elaboração de um plano de marketing, porém não existe uma forma única, padrão ou fixa, ela variar de autor para autor.

Segundo Westwood (1996) há muitos tipos de plano de marketing. A escolha do tipo de plano varia de companhia para companhia. O autor ainda cita que;

Uma empresa pequena talvez não deseje entrar nos mesmos detalhes de uma companhia maior e naturalmente não terá os mesmos recursos. Um plano curto, talvez de apenas algumas páginas, pode bastar para uma empresa pequena, ao passo que, para uma companhia maior, pode ser necessário um documento muito maior e mais abrangente. Independente do escopo do plano ou dos detalhes que possam ser necessários, o procedimento a ser adotado e a estrutura do plano final escrito sempre deve ser amplamente similares (WESTWOOD, 1996, p. 27).

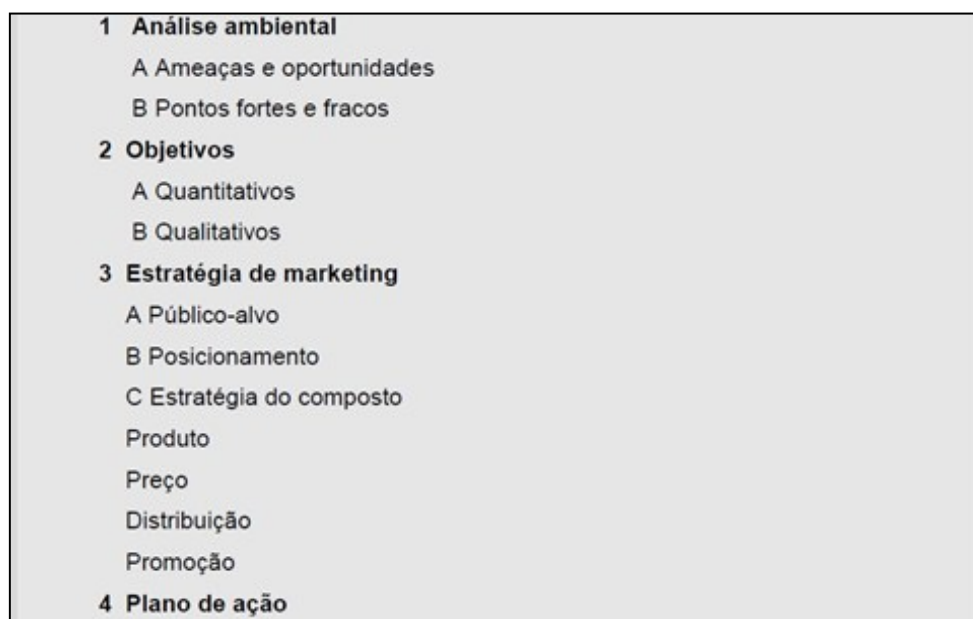
Quando realizado pela primeira vez, a empresa deve optar por um plano de marketing mais completo, que avalie e utilize as informações em sua elaboração mais ampla (DANTAS, 2005).

Fazendo uma leitura sobre o tema foi possível verificar que a maioria dos autores mencionados apresenta, de modo geral, a seguinte estrutura para um plano de marketing: Sumário executivo, análise da situação, projeções financeiras, objetivos de marketing, controle e plano de ação.

Entretanto, a maioria dos autores define como sendo importante a realização de uma análise detalhada do ambiente em que a empresa está inserida.

A fim de alcançar os objetivos neste trabalho, na Figura 7 é apresentado um modelo de plano de marketing segundo Las Casas (1999), com um roteiro simplificado contendo os principais aspectos metodológicos.

Figura 7: Roteiro Simplificado para um plano de marketing.



Fonte: Adaptado de Las Casas (1999).

Será utilizado, de forma adaptada, o roteiro simplificado, para um plano de marketing, proposto por Las Casas (1999), a fim de dar sustentação para o desenvolvimento do plano de marketing da Cone Construtora. Para tal, apresentar-se a seguir os conceitos dos elementos desta metodologia.

5.5.1 Análise ambiental

Seguindo o roteiro exposto anteriormente por Las Casas (1999), inicia-se o plano de marketing pela análise ambiental, que é o primeiro passo a ser abordado.

Para Las Casas (1999), existem duas condições relativas à análise ambiental, são elas:

- Análise ambiental externa: onde são analisadas as ameaças e oportunidades;
- Análise ambiental interna: onde são analisados os pontos fracos e fortes da empresa.

Ainda segundo o autor, é necessário conhecer a realidade da situação atual da empresa para estabelecer uma estratégia em sintonia com as tendências atuais e futuras.

5.5.2 Objetivos

Para definir os objetivos de marketing é necessário efetuar antes a observação dos ambientes internos e externos da organização, pois somente após este estudo será obtido um diagnóstico favorável que poderá auxiliar na definição dos objetivos. “Os objetivos são como uma bússola para o administrador. Há necessidade de determinar os objetivos como passo inicial do processo de planejamento, pois somente assim será possível determinar uma estratégia adequada” LAS CASAS (1999).

5.5.3 Estratégias de marketing

Após a definição dos objetivos, a próxima etapa é determinação das estratégias de marketing.

A estratégia é “um caminho ou maneira ou ação formulada e adequada para alcançar, preferencialmente, de maneira diferenciada, os desafios e objetivos estabelecidos, no melhor posicionamento da empresa perante seu ambiente” OLIVEIRA (2004), desta forma, para definir estratégias é necessário primeiro determinar quem a empresa quer atingir, ou seja, qual é o público-alvo. Em seguida, a empresa deve se posicionar perante o mercado, segundo Las Casas (1999), o posicionamento é o lugar que se deseja ocupar na mente do cliente.

5.5.4 Planos de ação

Após conclusão da etapa anterior, o próximo passo é a definição do plano de ação ou plano de implementação. Esta etapa consiste em descrever como as estratégias de marketing definidas serão desempenhadas. Para Las Casas (1999), o plano de ação é um processo que serve para dar coerência e ordem ao plano de marketing, pois no item estratégias de marketing pouca informação é dada quanto ao detalhamento das atividades e não é definido com exatidão quem será o responsável e quando uma etapa do planejamento será executada, ou seja, este processo determina o que deverá ser feito e quem deverá fazê-lo.

Ainda segundo o autor, ao concluir o plano de ação, você praticamente já tem um plano de marketing que o habilita executar suas ideias com todos os principais componentes de um planejamento mercadológico.

5.6 Aspectos metodológicos

Para o desenvolvimento da pesquisa foram realizadas pesquisas bibliográficas, através de consulta em livros, artigos científicos e fontes pesquisadas em websites sobre o tema.

Foram utilizados na pesquisa alguns aspectos metodológicos baseados em Barbosa *et al.* (2012). A presente pesquisa trata-se de um estudo de natureza aplicada que, de acordo com o autor, gera conhecimentos distintos à solução de problemas específicos.

Possui uma abordagem qualitativa, pois faz uso de palavras, linguagens, em forma de texto, para descrição, reflexão e interpretação do pesquisador na compreensão e análise dos resultados (BARBOSA *et al.*, 2012). Inicialmente foram utilizados como procedimentos técnicos, uma pesquisa bibliográfica e documental do tema, que serviram de base para o estudo. Também, posteriormente, foi utilizada a técnica de entrevista aos gestores, o que permitiu maior aprofundamento acerca do problema.

Quanto aos objetivos, a pesquisa apresenta caráter exploratório com um posicionamento de uma pesquisa descritiva, pois além de aprofundamento, visão ampla e nova sobre o tema explorado também apresenta características de determinada população e fenômeno e ainda relaciona variáveis deste.

A pesquisa foi realizada através de método indutivo, o qual é baseado na experiência e nas observações de casos da realidade concreta. Neste caso, constrói-se generalizações que respondem ao problema de pesquisa (BARBOSA *et al.* 2012).

Sendo assim, a coleta de informações foi realizada através da percepção do ambiente (Observação) e entrevista não estruturada com os responsáveis pela organização.

O plano de marketing foi estruturado do modelo adaptado por Las Casas (1999), intitulado “Plano de marketing para micro e pequena empresa”, conforme Figura 7 apresentada anteriormente.

Os dados foram avaliados pela pesquisadora, que efetuou a análise por meio da interpretação e de julgamentos dos pontos descritos na análise ambiental da Cone Construtora, que contribuiu e possibilitou na sugestão das estratégias e ações do plano de marketing.

5.7 Resultados do estudo

Esta parte do trabalho apresenta o resultado das pesquisas que culminou na elaboração do Plano de Marketing para a Cone Construtora, sediada a Rua José Clementino de Oliveira, no bairro de Tambauzinho – João Pessoa/PB. A acadêmica utilizou a forma adaptada do roteiro simplificado por Las Casas (1999) para a elaboração do plano de marketing. Para tal, iniciou-se com a análise ambiental.

Antes, porém da análise dos ambientes internos e externos, de forma a cumprir com o 2º objetivo específico foi proposta a definição da missão, visão e valores para a organização. Esta sugestão elaborada com base na política de qualidade da empresa, bem como após a entrevista com o gestor, auxiliada pelas definições teóricas sobre o assunto.

Sendo assim segue o proposto, de acordo com o que o gestor definiu:

Missão: construir a marca de imóveis com qualidade, capazes de superar as expectativas dos nossos clientes, colaboradores e parceiros.

Visão: conquistar a liderança de mercado, no segmento da construção civil em que atua, sendo referência de qualidade e satisfação.

Valores: ética, humildade, responsabilidades, conhecimento, inovação, valorização humana e trabalho em equipe.

5.8 Análise Ambiental – Ambiente Externo e Ambiente Interno (Análise SWOT)

A análise SWOT origina dos termos em inglês *Strengths*, *Weaknesses*, *Opportunities*, *Threats* que significam Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças, respectivamente; é uma análise da situação (DAFT, 2010; KOTLER; KELLER, 2006).

Esta análise engloba as forças e fraquezas do ambiente interno e as ameaças e oportunidades do ambiente externo da organização. Esses quatro fatores afetam o desempenho organizacional (CHURCHILL, 2000; DAFT, 2010). Com isso, veremos a seguir a análise situacional da Cone Construtora.

5.8.1 Análise do ambiente externo da empresa

A análise externa visou abordar as variáveis que influenciam de maneira positiva ou negativa a empresa, tomando como base as oportunidades e ameaças em relação a seus concorrentes. Aqui essas variáveis foram avaliadas com base nas perspectivas econômicas,

político-legal, demográfica e sociocultural, focadas para o ambiente ao qual a mesma está inserida. Lembrando que estas foram obtidas por meio da percepção do ambiente e por entrevista informal, realizada com aos gestores responsáveis pela empresa.

Oliveira (2006) explica que o processo de análise externa corresponde à identificação das oportunidades e ameaças para a organização, que estão inseridos no ambiente externo à empresa, entende-se como:

- Oportunidades: são as variáveis externas e não controláveis pela empresa, que podem criar condições favoráveis para a empresa, desde que a mesma tenha condições e/ou interesse de usufruí-las. Não sendo todas as oportunidades ofertadas pelo mercado que a empresa possa utilizá-las.
- Ameaças: são as variáveis externas não controláveis pela empresa que podem criar condições desfavoráveis para a mesma.

Sendo assim, dentre as variáveis analisadas foram detectadas as oportunidades e ameaças descritas a seguir.

5.8.1.1 Oportunidades percebidas

Fatores econômicos: A criação dos programas governamentais como o “Minha Casa, Minha Vida”, que visa à redução do déficit habitacional e que estimula o aumento dos créditos habitacionais e incentiva a construção civil. Com a melhoria do poder aquisitivo da população, tornou-se possível ofertar produtos, antes reservados apenas para um público menor, de classe mais abastadas.

Fatores políticos legais: como oportunidade observou-se que a fiscalização dos órgãos competentes na construção civil tem proporcionado à Cone Construtora se sobressair frente a seus concorrentes já que praticam suas atividades dentro de todas as normas cabíveis e legais.

Concorrência: os gestores observaram que a participação nos programas governamentais tem provocado altos índices de vendas de imóveis devido às facilidades de financiamento. Outro item favorável são os preços dos imóveis, que comparados aos seus concorrentes, são bem mais acessíveis.

Demografia: as variáveis demográficas, segundo Barney e Hesterly (2007) são importantes por apresentar conjuntos de características dos indivíduos que causam muita

influência nas ações da empresa. As influências demográficas podem ser observadas na seguinte citação dos gestores da construtora:

[...] Como eu estava comentando, o acompanhamento do mercado de João Pessoa é constante, querendo ou não a observação demográfica é muito presente nos processos de escolha de novos empreendimentos. A gente tem que acompanhar. Está crescendo, mas que público está crescendo? Que público está vindo para cá? Então os casais estão tendo muitos filhos hoje em dia ou não estão tendo? Que tipo de apartamento que eles vão buscar? Então tudo isso interfere no que a gente vai oferecer.

Com isso, a distribuição demográfica (idade média dos consumidores, hábitos, perfis familiares, individualidade das pessoas, população no geral, localização) foi verificada como oportunidade para criação de novos imóveis.

Fatores socioculturais: Morgan (2009) afirma que a empresa é um sistema aberto que mantém relações com o seu ambiente e que, ao desenvolver suas tarefas, ela deve levar em consideração as influências desse ambiente. A seguir, um trecho da entrevista com o gestor da Cone Construtora:

Observamos na sociedade assim como na distribuição demográfica a necessidade de se ter ou não mais quartos, cozinhas pequenas ou grandes, apartamentos com varanda ou ao invés disso ampliarmos a sala, necessidade de se ter dependência para empregada ou não. Tudo depende de como a sociedade se comporta, para então fazermos mudanças em nossos projetos.

Com isso, o gestor expõe que os projetos de apartamentos podem ser alterados de acordo com as mudanças socioculturais e isso indica que, mais uma vez, a empresa está atenta ao seu ambiente externo.

5.8.1.2 Ameaças percebidas

Fatores econômicos: com o aumento dos programas governamentais desencadeou-se a inserção de novos concorrentes, o que tornou-se uma ameaça. O aumento do poder aquisitivo da população também é tido como uma ameaça, tendo em vista que muitos compradores ainda não aprenderam a organizar suas finanças acarretando inadimplência, o que pode atrasar a vida financeira da construtora.

Fatores políticos legais: levando em consideração que a empresa necessita de aprovação dos projetos e autorização para execução de novas obras, foi citado pelo gestor que a instabilidade política global vem burocratizando os processos sendo uma ameaça para o desenvolvimento dos novos empreendimentos e isso torna mais demorado qualquer processo

de financiamento, já que os bancos também praticam e sofrem com essa interferência. O gestor comenta:

Qualquer projeto que a empresa desenvolva e lance no mercado tem que passar por várias avaliações legais e políticas. Para ser aprovado, qualquer projeto tem que atender a todos os requisitos estipulados pelo Estado, caso contrário, o projeto não consegue aprovação para ser realizado.

Foram observados que o aumento dos tributos também acarreta uma ameaça para empresa, devido às altas taxas que são cobradas sobre o lucro e as despesas, dificultando novos investimentos para a Construtora.

Concorrência: percebe-se como ameaça o fato de os concorrentes conseguirem entregar seus imóveis no prazo previsto. Outra questão que deve ser levada em consideração é o aumento de novos construtores e empresários do mesmo ramo e área que a construtora atua o que requer da empresa a busca de estratégias para seguir no mercado. Veja o que diz o gestor:

É complicado para uma empresa como nós (pequena) entregar os imóveis no prazo estipulado, pois vários fatores influenciam nesse momento. Geralmente esses atrasos dependem do agente financiador que libera os recursos para construção, da prefeitura e até do próprio cliente. Atualmente, o que estamos fazendo para diminuir essa questão, é colocar em nossos contratos prazos estendidos, ou seja, uma margem de segurança. Nossos concorrentes também passam por essa situação só que a maioria consegue entregar no prazo, pois não dependem dos recursos bancários, são construtores individuais que possuem recursos próprios.

Entre as variáveis externas citadas foi observado que a empresa precisa estar preparada para encontrar meios para que possa transformar a ameaça em oportunidade, para isso é preciso estar atento ao ambiente ao qual está inserida e às mudanças que ocorrem, buscando realizar estratégias para estar à frente dos seus concorrentes.

Resumidamente estão dispostos no Quadros 1 as oportunidades e ameaças de acordo com os fatores externos analisados.

Quadro 1 – Fatores Externos da Cone Construtora.

ANÁLISE SWOT – FATORES EXTERNOS	
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
Criação dos programas governamentais	Novos concorrentes
Facilidade de financiamento	Inadimplência
Melhoria do poder aquisitivo	Burocracia nos processos devido a instabilidade política global
Fiscalização dos órgãos competentes na concorrência	Aumento dos tributos sobre lucro e despesas
Distribuição demográfica	O não conhecimento da marca e o sistema construtivo da Cone Construtora.
Projetos executados de acordo com as mudanças socioculturais	

Como mencionado anteriormente, as informações da análise foram obtidas através de entrevista informal realizada com o gestor responsável pela empresa, observação e percepção do ambiente, amparadas pela consulta às referências bibliográficas.

5.8.2 Análise do ambiente interno da empresa

A análise do ambiente interno tem como objetivo a identificação dos pontos fortes e fracos da organização (MAXIMIANO, 2008). Os pontos fortes e fracos devem ser conhecidos pelos gestores para que possam tomar ações corretivas, se for o caso.

Oliveira (2006, p. 102) afirma que a “análise interna tem por finalidade colocar em evidência as deficiências e qualidades da empresa que está sendo analisada, ou seja, pontos fortes e fracos da empresa deverão ser determinados diante de sua atual posição produtos versus mercados”.

Baseado em informações obtidas através de entrevista informal realizada com o gestor responsável pela empresa, percepção do ambiente e referências bibliográficas, pode-se identificar alguns pontos fortes e fracos da Construtora Cone, descritas a seguir.

5.8.2.1 Pontos fortes percebidos

Finanças: a possibilidade de obtenção de empréstimos, devido à boa imagem que a empresa tem, e também por sempre cumprir com seus compromissos financeiros, identificou-se como sendo ponto forte. Uma vez necessitando dessa obtenção, a empresa prezarão por continuar honrando com seus compromissos criando uma boa relação entre as instituições financeiras.

Qualificação: foi considerado como ponto forte, pois, quando surgem oportunidades de cursos oferecidos pelo SESI/SENAI alguns de seus funcionários realizam capacitação para exercer a função exigida. Já seus concorrentes não tem a preocupação em realizar treinamentos que possam qualificar melhor os seus funcionários.

No item Marketing, foi analisada a forma como a construtora faz uso do composto de marketing, e o resultado foi o seguinte:

Produto: foi considerado ponto forte para empresa o fato de que oferece produtos de qualidade visando satisfazer as necessidades dos clientes, ao contrário de seus concorrentes que deixam a desejar em alguns aspectos construtivos.

Preço: foi verificado como sendo ponto forte comparando com seus concorrentes. A construtora além de possuir os melhores preços, também possui as melhores condições de prazo e pagamento.

Praça: considerado ponto forte tanto para construtora como para seus concorrentes, devido à boa localização dos empreendimentos e o atendimento de vendas que pode ser realizado no próprio local.

Promoção: foi marcado como ponto forte, pois a construtora tanto faz vendas diretas quanto financiamento bancário, através da própria empresa, dos corretores cadastrados e correspondentes bancários.

5.8.2.2 Pontos fracos percebidos

Tecnologia: foram observados como ponto fraco que a empresa não faz uso de tecnologias para gerenciamento dos dados da empresa e dos clientes, nem como instrumento para a utilização dos recursos de marketing, tornando sua forma de trabalhar um tanto ultrapassada para os dias atuais. De acordo com Maximiano (2000) é muito importante que a empresa se mantenha atualizada em relação às novas tecnologias. Ele ainda afirma que acompanhar os avanços tecnológicos é garantir a sobrevivência da empresa. E não importa se a organização vai ser a geradora do avanço ou simplesmente a sua consumidora, o que importa é estar atualizada (MAXIMIANO, 2000).

Finanças: quanto à disposição de recursos financeiros, diante dos concorrentes a empresa avaliou como sendo ponto fraco, devido aos seus recursos serem limitados impedindo investimentos em outros empreendimentos e ações de marketing.

Sistema de informação: a empresa não possui sistemas de informação para o controle e desenvolvimentos de suas atividades, tendo que recorrer a terceiros quando necessário. Com isso, o gestor enxerga como ponto fraco a falta de investimentos nessa área.

Modelos de Gestão: foi verificado que a empresa analisada adota um sistema de gestão centralizador. Embora o organograma da empresa demonstre uma organização coerente, pode-se observar que algumas funções/atividades são acumuladas na mesma pessoa, o que dificulta a fluência das informações e tomada de decisão. Sendo assim, é considerado ponto fraco.

Marketing: o item Promoção que faz parte do composto de marketing foi observado como ponto fraco, uma vez que a construtora não utiliza com frequência essa ferramenta para atrair clientes. Propaganda também foi considerada ponto fraco, pois a

empresa utiliza apenas a panfletagem, para divulgação de seus produtos, recorrendo à utilização de outros meios existentes de forma bem esporádica.

Resumidamente estão dispostos no Quadros 1 os pontos fortes e os pontos fracos de acordo com os fatores internos analisados.

Quadro 2 – Fatores Internos da Cone Construtora.

ANÁLISE SWOT – FATORES INTERNOS	
PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Empreendimentos executados conforme as normas	Entrega dos empreendimentos fora do prazo previsto
Preços e condições de pagamento acessíveis	Atendimento as solicitações de manutenção
Bom relacionamento com fornecedores e clientes	Indisponibilidade de capital para ações de marketing
Boa imagem da empresa	Recursos limitados
Boa comunicação entre os gestores e os colaboradores	Não há sistema de informação
Possibilidade de obtenção de empréstimos	Funções/atividades são acumuladas na mesma pessoa
Funcionários mais qualificados que a concorrência	Não utilização das ferramentas de marketing
Mais funcionários que a concorrência	Utiliza apenas a panfletagem, para divulgação de seus produtos.
Produtos construídos com qualidade	
Boa localização dos empreendimentos	
Pontos de vendas distribuídos entre a construtora, corretores, correspondentes e locais dos empreendimentos.	

Fonte: Elaboração própria, 2014.

Importante lembrar que os fatores internos podem ser controlados pelos gestores da organização, ou seja, durante a análise, quando for percebido um ponto forte, ele deve ser ressaltado ao máximo; e quando for percebido um ponto fraco, a organização deve agir para controlá-lo ou, pelo menos, minimizar seu efeito.

5.9 Objetivos de marketing

O Plano de Marketing é uma parte do plano corporativo da empresa e deve estar, portanto, aliado ao seu planejamento global, como uma forma de estabelecer os objetivos de marketing e sugerir estratégias para atingi-los (WESTWOOD, 1996).

Assim, destacam-se alguns objetivos quantitativos e qualitativos do plano de marketing, para que estes possam auxiliar nas ações a fim de melhorar os serviços e evidenciar a marca Cone Construtora no mercado.

Esses objetivos foram definidos pelo diretor de planejamento com o auxílio da acadêmica.

5.9.1 Objetivos quantitativos

- Aumentar o reconhecimento da marca na ordem de 80% no exercício 2015.
- Alcançar um índice de satisfação dos clientes de 90% no exercício 2014.

5.9.2 Objetivos qualitativos

- Fortalecer a marca
- Desenvolver estratégias de marketing
- Aumentar a satisfação dos clientes
- Assegurar a qualidade dos profissionais da construtora

5.10 Definição das Estratégias de marketing

Após definição dos objetivos, foram determinadas as estratégias para alcançá-los. Conforme Las Casas (1999, p 95), são necessárias três etapas: determinação do mercado alvo, determinação do posicionamento e escolha da estratégia do composto de marketing.

5.10.1 Público-alvo

A empresa trabalha focada em atender as necessidades de todos os tipos de clientes, oferecendo produtos que satisfaçam suas necessidades e desejos. As classes mais focadas atualmente são a B e C, devido à melhora do poder aquisitivo destes consumidores.

5.10.2 Posicionamento

Ser reconhecida pelo seu público-alvo como uma construtora que oferece produtos e serviços de qualidade que satisfaz as necessidades e desejos dos clientes internos e externos.

5.11 Estratégia de Marketing

A estratégia de marketing permite definir como a empresa atingirá seus objetivos e metas e gerenciará seus relacionamentos com o mercado de maneira que obtenha vantagens sobre a concorrência (GOMES, 2005).

Segundo Westwood (1996), as empresas podem adotar três tipos de estratégias:

- Defensivas – que visam a evitar a perda dos clientes existentes (foco nas fragilidades);
- De Desenvolvimento – que visam ao desenvolvimento de uma maior variedade de produtos (foco nas oportunidades); ou
- De Ataque – que visam ao desenvolvimento do negócio por meio da conquista de novos clientes.

Analisando-se o contexto da Construtora Cone, constata-se que o foco da estratégia deve ser em combater as fragilidades da empresa (pontos fracos) e na introdução de novos empreendimentos no mercado a fim de conquistar novos clientes. Assim, consideram-se as estratégias defensivas e de ataque, como as mais pertinentes à organização atualmente.

Westwood (1996) também considera o composto de marketing, formado pelos 4P's (Produto, Preço, Promoção, Praça) necessário à elaboração de uma estratégia de marketing. Sendo assim, os compostos serão utilizados como referência.

Baseando-se na percepção do ambiente e entrevista não estruturada com os responsáveis pela organização, foram sugeridas algumas estratégias a serem implantadas.

5.11.1 Produto

Ainda que a construtora trabalhe focada na construção de empreendimentos voltados para todos os tipos de clientes (imóveis de 2 ou mais dormitórios), orienta-se que sua estratégia englobe outras porções específicas do mercado, com necessidades e hábitos específicos, ou seja, novos nichos como: casais sem filhos, idosos, solteiros (independência solitária) e o público de gays, lésbicas, bissexuais e transexuais (GLBT). É perceptível a presença desse público no mercado a procura de imóveis menores que proporcionem praticidade, conforto e segurança.

Deste modo, na fase de introdução dos produtos existentes e dos novos propostos a empresa deve focar em estratégias de marketing para divulgação a fim de garantir ciência aos clientes potenciais.

Durante a entrevista com os diretores foi possível capturar alguns informações como benefícios que a empresa gostaria de colocar em prática para tentar atrair maior interesse dos proponentes e se tornar mais competitiva.

Sendo assim, poderão ser utilizados como estratégias os benefícios como: bonificação na indicação de amigos e parentes, sorteios de brindes na compra do imóvel, gratuidade no registro do imóvel adquirido e sorteio de um ambiente decorado.

5.11.2 Preço:

Segundo Gomes (2005), preço é quanto o produto vale para o consumidor. Considerando o preço como fator fundamental para a sobrevivência de qualquer organização no mercado, a construtora deve definir os preços dos empreendimentos de acordo com a análise de quanto que o consumidor está disposto a pagar e verificar se seu preço ideal de venda é compatível com aquele vigente no mercado. Ou seja, preços que cubram os custos dos empreendimentos e ainda proporcionem o retorno desejado pela empresa.

Com isso, podem ser utilizados como estratégias de preço: Estimar preços e modelos de receita, definir política de preço para os empreendimentos, definir política de descontos e bonificações.

5.11.3 Promoção:

Segundo Etzel, Walker e Stanton (2001, p. 446) “a promoção é o elemento, no mix de marketing de uma empresa, que serve para informar, persuadir e lembrar o mercado de um produto e/ou da organização que o vende, tendo em vista influenciar os sentimentos, crenças ou comportamento do público”. Desta forma, a promoção tem grande destaque no composto marketing, pois nada adianta ter um bom produto, com um preço adequado e ajustado ao perfil de um determinado público-alvo e disponível quando e onde for necessário, se não for do conhecimento dos consumidores a existência e os atributos característicos da oferta.

Dentro das estratégias para a promoção está a contratação de uma empresa terceirizada para a criação de um endereço eletrônico a fim de divulgar a Construtora Cone

entre as pessoas que acessam a internet. Além de informações sobre a empresa, o site disponibilizará a descrição de todos os empreendimentos, e permitirá um pré-atendimento onde os dados dos possíveis clientes poderão ser cadastrados. Essa empresa também será responsável por divulgar e manter as atualizações no site e nas redes sociais. A criação do site já era idealizada pelos diretores da empresa tendo em vista o crescimento da mesma.

A terceirizada também desenvolverá material institucional da organização com a elaboração de cartões de visita, adesivos, selos, pastas para documentos, envelopes timbrados e papel timbrado. Fará também uma remodelagem na marca (logomarca) e no *slogan*.

Para promover os novos produtos a construtora buscará parcerias com donos de *outdoor* eletrônico que, ao invés de instalarem seus equipamentos em locais pagos para usar o espaço, usarão os terrenos dos empreendimentos da Cone, que, em troca, divulgarão os imóveis da construtora nesses painéis entre um anúncio e outro. Desta forma, não haverá custos com esse tipo de divulgação.

Desenvolver materiais gráficos elaborados para distribuir em locais estratégicos.

Elaborar eventos em dias comemorativos (Natal, festa junina, dia dos namorados, dia das mães...) nos *stands* de venda.

5.11.4 Praça (Distribuição):

Para a Cone Construtora não será sugerido nenhum ponto de venda, pois a mesma já utiliza *stands* nos empreendimentos e o atendimento de vendas também pode ser realizado tanto no próprio local, como na construtora e correspondentes bancários. Será melhorada a ambientação e a recepção (atendimento) aos clientes nos pontos de venda.

5.11.5 Outras estratégias sugeridas para alcançar os objetivos do plano.

Com relação à inadimplência dos clientes aconselha-se a realização de análise de crédito do cliente junto as empresas ou entidades de proteção ao crédito como o SPC, Serasa, associação empresarial e mesmo na WEB. Efetuar a confirmação de dados do cliente e verificar a veracidade dos documentos.

No que diz respeito aos concorrentes recomenda-se que a empresa continue melhorando suas técnicas construtivas com qualidade e segurança que são de grande valia para as empresas que atuam nesse setor, principalmente quando utilizam os recursos de financiamento bancário.

Para o atendimento, indica-se a realização de treinamento para os funcionários e corretores visando suprir as ameaças de concorrência.

Quanto aos atrasos na entrega dos empreendimentos propõe-se o planejamento para manutenção dos cronogramas de obra.

No tocante ao marketing sugeriu-se a empresa adotar as redes sociais como divulgador de sua marca e seus produtos e, para a manutenção do sistema da empresa o ideal seria a aquisição de software para a construtora.

5.12 Plano de ação

O Plano de Ação é o planejamento de todas as ações necessárias para atingir os objetivos traçados. Nele estão identificados e relacionados às atividades prioritárias com os períodos, responsáveis e orçamentos previstos, tendo em vista os resultados esperados.

As ações foram elaboradas conforme a indicação do diretor, que almeja todos os resultados positivos até o final do ano corrente, a fim de iniciar o ano 2015 com uma empresa mais estruturada e organizada.

Nos quadros a seguir estão organizadas as sugestões de curto e médio prazo, a saber, Plano de ação para Produto (Quadro 3), Plano de ação para Preço (Quadro 4), Plano de ação para Promoção (Quadro 5) e Plano de ação para Praça (Quadro 6).

Quadro 3 – Plano de ação para produto

	AÇÕES	PERÍODO	RESPONSÁVEIS	ORÇAMENTO
PRODUTO	Definir valores para as ações do composto produto	Até o final de 2014	Diretor/financeiro	Sem custo
	Bonificação na indicação de amigos e parentes	Até o final de 2014	Diretor	Variável
	Sorteios de brindes na compra do imóvel	Até o final de 2014	Diretor	Variável
	Gratuidade no registro do imóvel adquirido	Até o final de 2014	Diretor	Variável
	Sorteio de um ambiente decorado	Após vendas de todas as unidades	Diretor	Variável

Fonte: Elaboração própria, 2014.

Quadro 4 – Plano de ação para preço

	AÇÕES	PERÍODO	RESPONSÁVEIS	ORÇAMENTO
PREÇO	Estimar preços e modelos de receita	Até o final de 2014	Diretor/Financeiro	Sem custo
	Definir política de preço para os empreendimentos	Até o final de 2014	Diretor/Financeiro	Sem custo
	Definir política de descontos e bonificações.	Até o final de 2014	Diretor/Financeiro	Sem custo

Fonte: Elaboração própria, 2014

Quadro 5 – Plano de ação para promoção

	AÇÕES	PERÍODO	RESPONSÁVEIS	ORÇAMENTO
PROMOÇÃO	Contratação de uma empresa terceirizada para a criação de um endereço eletrônico	Até o final de 2014	Diretor	R\$ 1.000,00
	Divulgar a Construtora nas redes sociais	Até o final de 2014	Empresa terceirizada	Sem custo
	Remodelar a marca e o <i>slogan</i> da empresa	Até o final de 2014	Diretor/Empresa terceirizada	Sem custo
	Desenvolver material institucional com a logomarca da empresa	Até o final de 2014	Diretor/Empresa terceirizada	Sem custo
	Buscar parcerias com donos de outdoor eletrônico	Até o final de 2014	Diretor	Sem custo
	Desenvolver materiais gráficos	Até o final de 2014	Diretor/Empresa terceirizada	Sem custo
	Organizar evento para o natal	Até 15/12/ 2014	Diretor/Estagiários	R\$ 1.000,00

Fonte: Elaboração própria, 2014.

Quadro 6 – Plano de ação para praça

	AÇÕES	PERÍODO	RESPONSÁVEIS	ORÇAMENTO
PRAÇA	Melhorar a ambientação dos pontos de venda	Até outubro de 2014	Diretor/Estagiários	Variável
	Realizar treinamentos para melhorar atendimento ao cliente	Até novembro de 2014	Diretor (SENAI/SEBRAE)	Variável

Fonte: Elaboração própria, 2014.

5.13 Orçamento

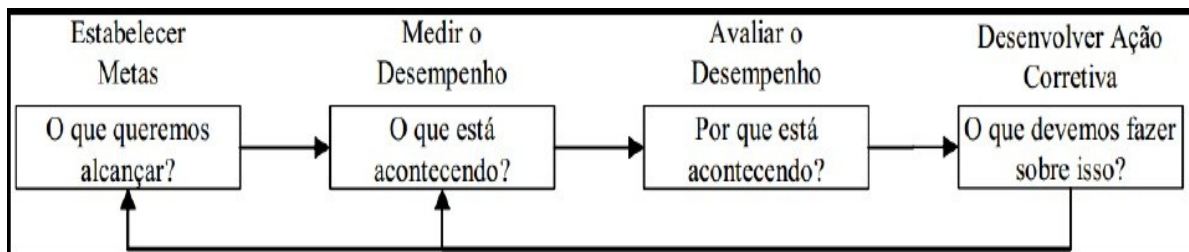
Dando sequencia ao plano de marketing, a etapa de orçamento permitirá a quantificação em termos financeiros dos custos de cada ação, além de possibilitar os ajustes necessários no plano.

Alguns valores propostos foram sugeridos com base no mercado. Para determinadas ações não foram sugeridas nenhum valor no orçamento (variável), deixando a empresa livre para realizar o investimento de acordo com as condições e levantamentos orçamentários.

5.14 Controle

Segundo Kotler (2007) o controle de marketing implica em avaliar resultados dos planos e estratégias e adotar medidas corretivas para assegurar que os objetivos sejam alcançados, utilizando-se para isso um processo sistematizado que envolve quatro etapas, como demonstra a figura.

Figura 8: O processo de controle.



Fonte: Kotler (2007, p. 51).

Com isso, farão parte do planejamento, reuniões de acompanhamento do plano para verificação do seu andamento conforme figura 8, a fim de que tudo seja realizado dentro do previsto. Para esse momento é necessário que todos estejam motivados e engajados na execução das ações, visto que só dependerá da equipe e de seu empenho o alcance dos objetivos.

5.15 Aspectos Conclusivos

Observou-se que este trabalho atingiu seu objetivo, tendo em vista a elaboração de um plano de marketing adequado às características da organização, proporcionando maior compreensão do ambiente em que a empresa atua identificando as oportunidades e ameaças, reconhecendo seus pontos fortes e fracos, dando-lhes embasamento para que ela se posicione de maneira mais competitiva no mercado.

A elaboração deste plano trouxe abordagens teóricas sobre o marketing e a importância do planejamento de marketing no ambiente organizacional, bem como a elaboração do plano de marketing, sua estrutura e os compostos 4P's, utilizados como referência estratégica dos planos de ação.

Com o intuito de complementar as estratégias da organização elaborou-se uma proposta para: missão, visão e valores, que irão agregar mais valor a organização, além de compor os aspectos norteadores para a gerência da empresa.

Foram realizadas as análises dos ambientes interno e externo (Análise SWOT), possibilitando a identificação das oportunidades e ameaças, forças e fraquezas que afetam a empresa no cumprimento dos seus objetivos.

Com base na análise SWOT foi possível sugerir as ações de marketing que estão em consonância com o ambiente mercadológico da Cone Construtora. Os planos de ações permitirão que a empresa visualize e priorize os esforços na busca de soluções para aqueles pontos que mais afetam negativamente o negócio.

Apesar do plano de marketing ainda não ter sido implementado na empresa, notou-se a motivação da diretoria em colocá-lo em prática a fim de se alcançar seus objetivos. Dessa forma, entende-se que a organização valoriza a importância desse planejamento. Espera-se o aproveitamento das ações recomendadas.

A elaboração deste trabalho permitiu uma visão geral para onde os esforços devem ser concentrados, observar e tirar proveito das melhores oportunidades encontradas e potencializar os pontos fortes deixando a possibilidade de novos estudos que complementem e ofereçam novas contribuições para o marketing do setor imobiliário.

Esse projeto aliou os conhecimentos teóricos adquiridos no decorrer do curso com a realidade prática do mercado, colaborando para o desenvolvimento enquanto profissional na área de gestão de negócios imobiliários.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BARBOSA, José Elber et al. **Prática de Pesquisa em Administração de Sistemas de Informação**. João Pessoa: IFPB, 2012.

BARNEY, Jay B.; HESTERLY, William S. **Administração Estratégica e Vantagem Competitiva**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

BATERMAN, Thomas S. **Administração: construindo vantagem competitiva**. Tradução: Celso A. Rimoli – São Paulo: Editora Atlas, 1998.

BRASIL. Lei nº. 8.078, de 11 de setembro de 1990. **Código de Defesa do Consumidor**. Dispõe sobre a proteção do consumidor e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L8078.htm>. Acesso em: 08 jun. 2014.

CHIAVENATO, I.; SAPIRO, A. **Planejamento Estratégico: Fundamentos e Aplicações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

COBRA, Marcos; Ribeiro, Áurea. **Marketing: Magia e Sedução**. São Paulo: Cobra, 2000.

COBRA, Marcos. **Administração de Marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1992.

CHURCHILL, Gilbert A. de, PETER, J. Paul. **Marketing**. Criando valor para o cliente. São Paulo: Saraiva, 2003.

CHURCHILL, Gilbert A. **Marketing: criando valor para o cliente**. São Paulo: Saraiva, 2000.

DAFT, Richard L. **Administração**. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

DANTAS, Edmundo Brandão. **Marketing Descomplicado**. Brasília: SENAC-DF, 2005.

ETZEL, Michael J.; WALKER, Bruce J.; STANTON, Willian J. **Marketing**. São Paulo: Makron Books, 2001.

GIULIANI, Antonio Carlos. **Marketing em um ambiente globalizado**. São Paulo. Cobra Editora e Marketing, 2003.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. São Paulo: Harbra, 1997.

GOMES, Isabela Motta. **Como Elaborar um Plano de Marketing**. Belo Horizonte: SEBRAE/MG, 2005.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 2005.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. São Paulo, 10ª Edição Pearson, 2004.

KOTLER, Philip. **Introdução ao Marketing**. Rio de Janeiro: LTC, 2000.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: Análise, planejamento, implementação e controle**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1998.

LACOMBE, F. J. Masset. **Teoria Geral da Administração**. São Paulo: Saraiva, 2009.

LAS CASAS, Alexandre L. **Marketing: conceitos, exercícios e casos**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

LAS CASAS, Alexandre L. **Plano de Marketing para micro e pequena empresa**. São Paulo: Atlas, 1999.

LINS, B. F. E. **Ferramentas básicas da qualidade**. Brasília, 1993.

MAXIMIANO, Antonio César Amaru. **Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à Administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MORGAN, Gareth. **Imagens da organização**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

OLIVEIRA, J. W. **Sistema de Informação**. 2009. Disponível em:
<<http://xa.yimg.com/kq/groups/22755187/1481008806/name/Proc.Neg.Atividade.pdf>>.
Acesso em: 08 jun. 2014.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento Estratégico: conceitos, metodologias, práticas**. 22. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

OLIVEIRA, Sergio Ricardo Goes. **Cinco décadas de marketing**. GV Executivo, v. 3, n. 3, ago.-out. 2004.

PETER, J. P. JR, G. A. CHURCHIL., **Marketing, Criando valor para os clientes**. 2. Ed. São Paulo: Saraiva, 2000.

PORTER, Michael E. **Como as forças competitivas moldam a estratégia**. In:

MONTGOMERY, Cynthia A.; PORTER, Michael E. (org.). **Estratégia: a busca da vantagem competitiva**. 18ª Reimpressão. Rio de Janeiro: 1998.

SANTÂNGELO, Caio César Ferrari. **Composto Mercadológico**. Disponível em:
<<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/composto-mercadologico-famosos-4-ps-do-marketing/31416/>>. Acesso em: 26 jun. 2014.

SILVA, José, L. Conceição. **Setores da Economia**. Disponível em:
<http://www.suapesquisa.com/geografia/setores_economia.htm>. Acesso em: 22 maio 2014.

SKACEL, Robert K. **Plano de Marketing: Como prepará-lo e o que ele deve conter**. São Paulo: Nobel, 1992.

STEVENS, Robert E.; Wrenn, Bruce; loundon, David L.; Warren, William E. **Planejamento de Marketing**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2001.

VALADARES, M.C.B. **Planejamento Estratégico Empresarial**. QualityMark, Rio de Janeiro, 2002.

VASCONCELLOS, Marco Antonio Sandoval de. **Economia: micro e macro**. 3^a. Ed. São Paulo: Atlas, 2002.

WESTWOOD, John. **O Plano de Marketing: Guia Prático**. São Paulo: Makron Books, 1996.

TAVARES, Mauro Calixta. **Gestão estratégica**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2005.