

## TECNISA

### Um Case em Estratégias de Marketing de Relacionamento



# **TECNISA**

Mais construtora por m<sup>2</sup>

Case elaborado pela Prof<sup>a</sup>. Denise Von Poser sob a orientação dos professores Ivan Pinto e Romeo Busarello.

Destinado exclusivamente ao estudo e discussão em classe, sendo proibida a sua utilização ou reprodução em qualquer outra forma. Direitos reservados ESPM/EXAME.

## **\*Resumo**

Este estudo visa a apresentar um case de marketing de relacionamento na empresa Tecnisa demonstrando que, na verdade, trata-se de uma evolução do pensamento mercadológico, e tem que ter o apoio e participação de todos na empresa para que se possa ser bem sucedido, aumentando assim os investimentos que nele são feitos.

A discussão também demonstra conceitos e propostas de novas ações, como acompanhamento dos resultados, desafios e soluções.

PALAVRAS-CHAVE: Marketing de relacionamento, pensamento mercadológico, Tecnisa.

## **\*Abstract**

This study aims at presenting a relationship marketing case carried out at Tecnisa, showing that actually it is grounded on the marketing thinking evolution and it must count on total participation and support at the company, so it can be successful and increase investments done on relationship marketing.

The discussion also shows concepts and new actions proposals, such as results follow through, as well as challenges and solutions.

KEYWORDS:

## **Estrutura do Case**

- Introdução
- O Desafio
- A Estratégia
- O Problema
- Táticas Cruzadas de Relacionamento
- Resultados
- Conclusão

# Abordagem

Apresentar um case de marketing de relacionamento demonstrando que, na verdade, trata-se de uma evolução do pensamento mercadológico, e tem que ter o apoio e participação de todos na empresa para que possa ser bem sucedido, aumentando assim o retorno sobre os investimentos que nele são feitos.

Demonstrar a importância estratégica do marketing de relacionamento e como ela é vital para o sucesso de uma marca de bens de consumo e serviços.

Apresentação de conceitos, discussão de case real e propostas de novas ações, como acompanhamento dos resultados, desafios e soluções.

Estamos em um novo tempo, produtos e serviços transformam-se em commodities, pois hoje a oferta é muito maior que a procura. Qualidade e preço também não são mais diferenciais ou fatores de escolha.

As relações entre os clientes e as construtoras exigem modelos mais sofisticados do que os tradicionais, pois a oferta de negócios também é elevada, possibilitando aos compradores maior escolha e acirrando a concorrência entre as empresas.

“Carinho antes é interesse. Carinho depois, é relacionamento.”

## **Introdução:**

Qualidade e tecnologia. Sobre esses dois conceitos a TECNISA ergueu uma história de sucesso no mercado imobiliário. Começou sua trajetória com o lançamento de um edifício residencial, em 1977. Nesses 28 anos, cresceu atuando no desenvolvimento de projetos, na construção e na incorporação e conquistou status de grande construtora. Em 2004 e 2005, recebeu o Prêmio Consumidor Moderno de Excelência em Serviços ao Cliente, que reconhece as empresas que privilegiam a excelência no atendimento, não só conquistando novos clientes, mas, principalmente, mantendo alto índice de satisfação e fidelidade. Sua especialidade são os empreendimentos residenciais, especialmente os edifícios de apartamentos.

A experiência da TECNISA inclui ainda condomínios de casa, flats e escritórios, Hoje são mais de 80 empreendimentos, num total que supera 5,3 mil unidades. Traduzida em números, a produção da empresa dá uma noção da sua grandeza. Ao longo de sua história, a TECNISA contabiliza 1.054.393 m<sup>2</sup> de área construída.

O tempo trouxe experiência. Esse, entretanto, não é o único ingrediente responsável por transformar o nome TECNISA numa grife do setor imobiliário. Um conjunto de estratégias empresarias, do ponto de vista técnico e administrativo, somado ao respeito aos valores que norteiam seu trabalho, impulsionaram o crescimento da construtora.

Com a ajuda de uma equipe de profissionais altamente capacitados, a empresa trabalha na busca incansável por inovação e iniciativa para utilizar novas técnicas e adotar métodos e sistemas construtivos que propiciem a racionalização das obras; obtenção da certificação de Qualidade da ISSO 9001; melhoria cada vez mais os empreendimentos da TECNISA do sonho do consumidor quando ele se prepara para comprar um imóvel.

Para enfrentar o desafio de se manter entre as maiores construtoras e incorporadoras do país, a TECNISA tem uma estratégia clara: liderar as mudanças tecnológicas do setor, antecipar as tendências de mercado e criar novos paradigmas a serem seguidos por outras empresas, inclusive concorrentes.

## **1. O Desafio**

Em 2001 as vendas da **TECNISA** por indicação não ultrapassavam os 3%. O trabalho de relacionamento com o cliente iniciou-se em 2002 em 2003 os resultados já começavam a surgir: 11% das vendas foram realizadas por indicações e, em 2004, 18%. A previsão para 2005 é de 22%. Os objetivos a serem alcançados foram estabelecidos para 2007: 30% das vendas deverão ser por indicação dos clientes. Um grande desafio!

## **2. A Estratégia**

### **Mais construtora por m<sup>2</sup>**

A **TECNISA** desenvolveu competências específicas de maneira a criar um relacionamento diferenciado e superior, o qual está expresso com a sua assinatura: Mais Construtora por m<sup>2</sup>.

Muito além de um slogan, expressa a visão ampliada da **TECNISA** em atuar de maneira singular em todo o mercado, e reflete muito bem a visão de futuro da empresa bem como suas crenças e valores institucionais.

## **3. O Problema**

As pessoas precisam sentir-se importantes, diferenciadas e seguras. A compra de um imóvel apresenta um alto índice de ansiedade, em marketing esta ansiedade é conhecida como dissonância cognitiva.

### **Ações**

São 39 pontos de contato na área de relacionamento, que é composta por funcionários dos departamentos de relacionamento com o cliente, crédito e contas a receber, jurídico, engenharia e assistência técnica.

O contato ativo é feito através de 39 pontos de contato com os clientes, para que eles tenham a total certeza e segurança que a TECNISA não os considera especiais somente até o momento da assinatura do contrato.

Até este momento eles são prospects e interagem somente com os corretores, a partir do momento que assinam o contrato é que se tornam clientes e passarão a ser impactados pelas ações de relacionamento.

Vários objetos simbólicos, adequados a cada fase do empreendimento, são enviados aos clientes em lindas caixas acompanhadas de cartas personalizadas. Além desses objetos são enviados mensalmente comunicados por e-mail informando o estágio da obra, com fotos e áudio personalizado. Ao ouvir seu nome quando recebe a mensagem em áudio, o cliente confirma o empenho em atendê-lo de forma cuidadosa e nos mínimos detalhes.

### **Resumo de alguns dos 39 contatos que a TECNISA estabelece com o cliente após a compra**

1. No momento da aprovação de crédito, uma caixa com champanhe, taças e trufas é enviada ao comprador com uma carta de parabéns propondo um brinde por esse momento tão especial.

2. No segundo contato o comprador recebe a pasta do proprietário, com divisórias para documentos e boletos, e também com uma carta personalizada.

3. No início da obra, são enviados em uma caixa um par de luvas de pedreiro simbolizando esse momento e uma carta informando que o sonho começou a virar concreto.

4. Todo o mês, após o início das obras, o cliente recebe um e-mail personalizado, informando o status da obra, com imagens atualizadas do seu empreendimento e a situação da obra naquele momento. No site, também foi criada uma área denominada "sua obra", onde o cliente pode acessar todas as fotos de seu empreendimento, desde o início das obras até o momento da entrega.

5. No momento da escolha da planta e dos acabamentos - PERSONAL TECNISA – o comprador recebe uma pasta juntamente com as opções de plantas e uma carta convite pedindo para que entre em contato e agende um horário com as arquitetas que irão ajudá-lo a fazer as escolhas. Neste dia, quando chega à recepção da empresa um quadro com o seu nome é colocado na recepção lhe dando boas vindas.

6. Cerca de 10 meses após o início da obra, o comprador recebe uma linda foto aérea da obra em uma pasta personalizada.

7. Cerca de 1 ano antes da entrega do empreendimento, o cliente é convidado a visitar a obra com

seus familiares e amigos. Todos são recebidos em um belíssimo branch, em um ambiente especialmente decorado para ele se sentir "em casa". O cliente é recebido pelos engenheiros e mestre de obra que o recepcionam, apresentam o empreendimento e esclarecem todas as possíveis dúvidas. O comprador recebe um capacete simbolizando o momento, e uma carta convite. Uma curiosidade: os clientes levam os capacetes!

8. Cerca de 3 meses antes da entrega do empreendimento, o cliente recebe o guia de orientação ao cliente **TECNISA** que contém as informações sobre financiamento bancário, garantias, vistoria, posse do imóvel, etc. Este guia contém perguntas e respostas que foram elaboradas a partir das dúvidas mais frequentes dos clientes.

9. Cerca de 2 meses antes da entrega do empreendimento, o cliente é convidado para visitar o seu apartamento. Ele recebe uma caixa contendo um kit com régua de escala, bloco de anotações, trena, caneta e lapiseira. Neste momento ele pode levar o arquiteto, decorador, marceneiro ou qualquer outro prestador de serviços que pretende contratar para elaborar o projeto de decoração do novo lar.

10. Na entrega das chaves, o Departamento De Relacionamento Com o Cliente também oferece um atendimento especial e personalizado. As chaves são entregues em uma embalagem de veludo dentro de uma caixa, comemorando mais um momento do sonho da entrega do novo lar.

11. Relacionamento com os clientes após a entrega das chaves

A **TECNISA** possui uma equipe de assistência técnica que após comunicação do problema ao Departamento de Relacionamento com o Cliente, encaminha ao local uma engenheira para fazer a avaliação do problema.

A assistência técnica possui uma equipe treinada, uniformizada e com crachá de identificação.

A **TECNISA** acredita que a presença de uma engenheira especializada é muito mais adequada em um lar já instalado, porque a mulher tem uma sensibilidade especial para lidar com a família, e com reparos na obra.

Os funcionários da assistência técnica receberam um treinamento específico para execução deste trabalho e sobre o relacionamento com o cliente nesses momentos. Ao término do serviço, deixam um cartão com a mensagem: “na data de hoje estivemos presente em seu apartamento para atender suas solicitações de reparos. Se eventualmente o problema persistir, por favor, não hesite em nos contatar... Se quaisquer transtornos foram ocasionados durante o nosso trabalho, pedimos desculpas”. O funcionário assina o cartão e deixa no apartamento caso os proprietários não estejam presentes.

#### **4 – Táticas cruzadas de relacionamento**

##### **1) Com os Vizinhos**

Uma das grandes prioridades sociais da **TECNISA** é estabelecer bons relacionamentos com os vizinhos que residem próximo a seus empreendimentos em construção. Em uma cidade verticalizada como São Paulo, não há quem não tenha convivido com alguma obra próxima da sua residência. O convívio dos moradores com as construtoras não é dos mais amigáveis. Inexiste diálogo entre as partes. A saída, muitas vezes, é a via judicial.

Em julho de 2002 a **TECNISA** iniciou o Projeto Vizinho, que tem como objetivo estabelecer um bom relacionamento e, sobretudo, um convívio pacífico com todos os vizinhos que residem próximo do empreendimento em obras. Em todo o início de obra, a **TECNISA** envia uma xícara simbolizando a política da “boa vizinhança” com uma carta de apresentação do engenheiro responsável pela obra, explicando de forma clara e transparente, algumas premissas básicas do funcionamento da construção.

Nesta mesma carta de apresentação é informado um canal exclusivo de comunicação, o e-mail: [vizinho@tecnisa.com.br](mailto:vizinho@tecnisa.com.br), para envio de reclamações em relação a irregularidades. Desde o início do projeto, 7.407 vizinhos foram impactados e recebemos e-mail com reclamações procedentes e 75 com reclamações improcedentes. Estes e-mails são respondidos no prazo médio de 24 horas por um comitê interno de pessoas constituídos pelas áreas de Marketing, Relacionamento e Engenharia.

A **TECNISA** segue rigorosamente todas as leis municipais que regem os aspectos relacionados à poluição

sonora e horários de trabalho. Muitas vezes, as ignora em benefício do bem estar do vizinho. Por exemplo, no estágio da fundação, de Segunda a Sábado iniciam as 08:00hs e não as 06:00 hs e encerram às 19:30 hs e não às 22:00hs.

Excepcionalmente, por problemas logísticos de obra, excedemos o horário proposto, no entanto, sempre respeitamos os horários previstos em lei. A calçada de pedestres em frente à obra é lavada diariamente com água reutilizada da chuva quando as condições climáticas permitem.

Em outubro de 2003 a **TECNISA** estabeleceu o **Contrato de Compensação Social** com fornecedores que compõem a cadeia produtiva da obra. Este contrato prevê uma multa social no valor de R\$ 500,00, em caso de descumprimento das regras e horários estabelecidas com a construtora.

##### **2) Internet**

Desde o início do projeto internet, em 2001. Um dos objetivos da Tecnisa era o uso da ferramenta para incrementar a comunicação com seus clientes em todos os estágios do relacionamento, de suspect até a fidelização de cliente, além da geração de vendas de apartamentos.

##### **Estratégia empregada**

O desenvolvimento do novo site da TECNISA foi baseado em navegação simples e rápida. Analisando o processo de decisão de compra, o foco foi trabalhar no levantamento de informações e auxiliar na seleção de alternativas.

O 1º estágio do processo de compra, da detecção da necessidade, é facilitado pelo uso da internet, principalmente pela predominância das classes A e B, que representam cerca de 80% dos internautas brasileiros. Para os suspects e prospects, atuamos no momento de pré-vendas, fornecendo todas as informações que eles necessitam para decidir-se pela compra de um **TECNISA**. Para os clientes, o uso da Internet está integrado ao amplo trabalho de relacionamento da **TECNISA**, com trinta e nove pontos de contato, desde o fechamento do negócio até a entrega das chaves.

O projeto de relacionamento se consolidou após 2 anos e através de pesquisas constatou-se um índice de satisfação de clientes de 97%, sendo que 95% indicariam a empresa à amigos e conhecidos. Criou-se então, o “Member get member”, projeto criado para estimular a indicação de potenciais compradores pelos clientes satisfeitos, inteiramente ambientado na Internet.

Para as ações na Internet, estabeleceu-se um tripé principal baseado em: Marketing de Experiência, Marketing Viral e Marketing Social.

### **Marketing de experiência**

A compra de um imóvel na planta é, em última análise, a compra de um “pote de ar”.

Ela é apenas uma garantia de que, num prazo determinado, será entregue um imóvel com as características apresentadas no material de divulgação. Sabendo disso procurou-se explorar o marketing de experiência, através de visitas virtuais dos apartamentos modelo decorados ou construídas a partir das ilustrações, quando o empreendimento não possuía apartamento decorado. Todas as ilustrações dos lançamentos, bem como as plantas também foram disponibilizadas, inclusive com a opção de impressão de plantas com metragem.

Outro elemento importante é o croqui sem escala de cada empreendimento, que mostra a posição do edifício em relação ao sol. Para os empreendimentos entregues, que representam um importante peso para o prospect, no momento da decisão de compra, usamos fotos e visitas virtuais. Outro elemento importante foi o roteirizador, em parceria com o Maplink, que indica ao internauta, a distância de um ponto qualquer da cidade (sua residência ou seu trabalho) e o melhor caminho para chegar à determinado empreendimento. Além disso, o sistema, através de parceria com a Urban Systems, oferece a infra-estrutura de serviços da região (hospitais, escolas, farmácias, academias, padarias, shoppings, entre outros). Esta informação é muito importante, uma vez que a localização do imóvel e a infra-estrutura da região são alguns dos principais itens decisórios no processo de escolha de um imóvel novo.

Outra facilidade desenvolvida para os usuários do site, foi a inclusão de links para a página do FGTS na CEF, para os empreendimentos que estão dentro das condições de preço para sua utilização e, a partir de

2004, o link sobre informação de preço base e condições de pagamento no menu da página de produtos, ao lado do formulário de cadastro.

Outro item importante foi a criação do testemunhal de clientes, com nome completo, fotos e vídeos a partir de 2003, para gerar credibilidade e confiança. Os vídeos foram incluídos considerando o grande crescimento no número de usuários de banda larga. O internauta também pode fazer o download, em pdf, do memorial descritivo, documento que possui os detalhes de acabamento que serão usados nas áreas privativas e comuns do empreendimento.

Também para gerar credibilidade, foi colocada no ar em 2005, a relação de todas as obras entregues pela **TECNISA** em sua história, com foto e descritivo resumido do empreendimento.

Como a estratégia da **TECNISA** baseia-se em diferenciação, foi criado um canal no site, denominado “Nossos diferenciais”, onde são destacados os importantes itens que diferenciam a empresa dos concorrentes, sempre com muitas imagens.

Em 2004, foi criado o canal Parceiros, onde são relacionados todas as empresas parceiras do processo produtivo de uma obra, cujos produtos e serviços ajudam a **TECNISA** a entregar um empreendimento de melhor qualidade.

Para se relacionar com a imprensa, foi criada uma seção onde pode-se obter as notícias mais expressivas sobre a **TECNISA**, assim como releases e uma área fechada para acessar imagens, logos e fotos para a ilustração de matérias.

Para os interessados em trabalhar na **TECNISA**, foi criada a área de Recursos Humanos, onde pode-se cadastrar o curriculum vitae, on line, assim como acesso à Política de RH da empresa. Este sistema facilitou o controle e a seleção de candidatos.

Outra área criada foi a seção Responsabilidade Social Estratégica para apresentar todos os trabalhos sociais desenvolvidos pela **TECNISA**, com os respectivos balanços sociais.

Com o objetivo de uma navegação mais harmoniosa e envolvente, foram inseridos elementos de humanização no site com imagens de famílias, de acordo com o perfil do público do produtos, nos destaques

de produtos na home, substituindo às ilustrações de fachada.

Outro importante recurso humanizado é a personalização. Quando o internauta entra no site pela primeira vez, um cookie é instalado em seu Navegador, e, ao retornar ao site, ele será saudado por uma chamada, com links para o empreendimento que mais foi acessado nas visitas anteriores e um convite para se cadastrar.

### **Marketing Viral**

Foi desenvolvido o "Indique a uma (um) amiga (o)", com a ênfase das mulheres, em primeiro lugar, pois elas são responsáveis pela decisão de 90% das compras de imóveis. A ferramenta foi colocada nas principais páginas do site: lançamentos, plantas, mapas de localização, acompanhamento de obras, obras entregues. Mensalmente são geradas cerca de 50 indicações de páginas do site a outros internautas.

### **Marketing Social**

Toda pessoa que se cadastra no site da **TECNISA**, recebe um e-mail personalizado com as informações solicitadas e uma doação e falando da parceria entre a fundação e a **TECNISA**.

Também foi desenvolvido um sistema de doações para o Projeto Felicidade, através do site da **TECNISA**. O internauta, sem a necessidade de se cadastrar no site da Tecnisa, confirma a doação que a companhia fará em seu nome ao Projeto Felicidade, igualmente recebendo um e-mail de agradecimento do parceiro social, explicando sua atuação e a parceria que possui com a empresa.

### **Ampliação dos pontos de contato**

Uma das maiores necessidades dos clientes é buscar o anonimato, através do uso do e-mail, evitando os contatos constantes dos corretores de imóveis. A internet resolve seu problema, ao permitir que o interessado se mantenha anônimo, usando apenas o e-mail, e determine a velocidade e os meios de relacionamento com a empresa.

Diversos pontos de contato estão à disposição do cliente: E-mail, formulários de informações de empreendimentos, formulário de agendamento de visita, Chat, com a plataforma da Directtalk, linha telefônica direta para a equipe de corretores virtuais presente nas páginas de produtos e na página principal

do site, e a partir de 2003, o formulário Escolha seu **TECNISA**, área na qual o internauta pode selecionar o imóvel ideal de acordo com sua necessidade baseado na oferta real do mercado, segmentado por bairro, número de dormitórios, área útil e preço.

Esta ferramenta possibilita à companhia, o desenvolvimento de produtos mais próximos à demanda de mercado e o formulário Fale Conosco com segmentação, onde o internauta identifica-se como cliente ou não cliente, e, no caso de uma identificação como não cliente, ele pode selecionar o assunto do seu contato (compra de imóveis, fornecedores, oferta de terrenos, trabalhe conosco), isto para encaminhar o cadastro ao departamento responsável e agilizar a resposta.

Para facilitar o atendimento on line via chat, criamos um personagem, Camila Fernandes, com fotos e um cargo – Analista de Mercado **TECNISA**. Ela se apresenta ao internauta 20 segundos após ele entrar na página de um empreendimento, simulando uma consultora de loja de varejo que se oferece para ajudar à uma pessoa interessada que acaba de entrar no ambiente. Criou-se um sistema que permite ao atendente saber qual empreendimento originou o contato, facilitando o atendimento. Durante um período experimentamos denominá-la Corretora de Imóveis, e pudemos observar uma mudança na atitude dos internautas, menos favorável à opção Analista de Mercado.

A **TECNISA** tem muito cuidado com a transparência e o trato dos dados cadastrais dos prospects e clientes, apresentando nossa política de privacidade antes do preenchimento do formulário e oferecendo a opção de escolha do meio de contato preferido.

Criamos uma estrutura de atendimento aos cadastros gerados pela internet, com uma equipe de 06 (seis) corretores virtuais, que fazem plantão nos seus computadores, ao invés dos stands de vendas, atendendo todos os dias do ano inclusive feriados. As respostas são personalizadas e atendidas em um tempo médio de 20". Na resposta enviada, além das informações solicitadas, oferecemos o Serviço Leva e Traz, serviço gratuito de locomoção, com um carro sedã e motorista, para levar e trazer o interessado ao stand de vendas ou à **TECNISA** e uma confirmação de doação, pela **TECNISA**, em nome do prospect, à Fundação Gol de Letra. Outro ponto foi o treinamen-

to constante do padrão de resposta dos corretores virtuais. Outro ponto foi o treinamento constante do padrão de resposta dos corretores virtuais. O sistema de envio de e-mails, pelos corretores, é efetuado através de ferramenta desenvolvida em ASP, integrada com e-mail, que padroniza e acelera o processo.

As vendas efetuadas por estes 06 corretores on-line representaram 18% do faturamento total da Tecnisa em 2004.

### 3) Tecnisa, uma empresa Gayfriendly

Estima-se que 10% da população brasileira tenha uma orientação homossexual, o que representa 18 milhões de pessoas. A **TECNISA** identificou uma grande oportunidade de negócios neste público. Em 2002 começou a investir nos principais sites de comunidade GLBT (ver anúncios). No ano de 2004 começaram a surgir os primeiros resultados desta estratégia ousada, 12% das vendas da Tecnisa foram destinadas a clientes da comunidade GLBT.

Estas informações foram capturadas pelo nosso departamento de relacionamento com o cliente, que possui um serviço personalizado de escolha de plantas e definição de acabamentos. Nestas visitas os clientes são recebidos por duas arquitetas que assessoram os clientes na definição dos projetos dos apartamentos. Este público investe em média 20% do valor do apartamento em modificações de plantas e acabamentos contra uma média de 8% do mercado heterossexual.

As principais solicitações deste público são: banheira com hidromassagem, cozinha americana e revestimentos de grife internacional. A **TECNISA** está estudando também a possibilidade de dar assessoria jurídica para os parceiros.

Em 2005 a **TECNISA** foi uma das primeiras empresas a assumir uma posição de empresa Gayfriendly em um mercado onde ainda reina um forte preconceito. Persiste no mundo corporativo uma preocupação de relacionar a empresa a este público. "Enquanto nossos concorrentes fazem piadas, eu faturei alto", diz Romeo Busarello, Diretor Marketing Tecnisa. Revista Isto é dinheiro 26.01.2005.

Em virtude do crescimento de cliente da comunidade GLBT, a **TECNISA** contratou os serviços de um con-

sultor GLBT que promove cursos orientativos sobre as novas formas de conduta. Os resultados na mudança de comportamento dos funcionários são visíveis.

### 4) Com Funcionários

#### Projeto Marketing de Relacionamento – Evolução Contínua

Em maio de 2003, surgiu o Projeto Evolução em Relacionamento **TECNISA**, com o objetivo de consolidar todas estas estratégias para promover uma crescente evolução, pois o crescimento precisa ser constantemente retro-alimentado. "Precisamos de evolução e não mais de revolução..."- afirma Romeo Busarello, diretor de marketing.

Com isso, um programa especial de treinamento começou a ser elaborado para todos os profissionais que tem contato com os clientes:

- Engenheiros de obras
- Departamento de Relacionamento com o Cliente
- Departamento de Crédito e Contas a Receber
- Departamento Jurídico
- Assistência Técnica (engenheiros e operários)

#### Processo

No total foram 120 horas de reuniões, treinamentos e workshops (de Junho de 2003 à abril de 2005) para treinamentos e estabelecimento de metas. Foram programadas palestras de renomados profissionais do mercado e workshops altamente interativos, para promover o alinhamento na comunicação, reforço no relacionamento entre os funcionários e todas as novas ações fossem definitivamente estabelecidas e implantadas.

Cada profissional recebe em sua residência um material didático especializado e uma assinatura da Revista CONSUMIDOR MODERNO, para a implantação da forte cultura de relacionamento.

Foi formada a **QUADRILHA TECNISA**, que se reúne a cada 60 dias para confraternizações, brain-storms, exercícios, apoio mútuo e aprendizado. A Quadrilha tem seu próprio canal eletrônico de comunicação: [quadrilha@tecnisa.com.br](mailto:quadrilha@tecnisa.com.br), que foi criado para promover a troca de informações. O objetivo era transformar um grupo em uma equipe profundamente focada em atingir metas, com as estratégias de Marketing de Relacionamento em todas as pontas.

As equipes de operários das obras e da assistência técnica também ganharam um evento com o objetivo de valorizar estes profissionais e dar um treinamento mais avançado, e eles contribuíram com excelentes novas idéias!

#### **Depoimentos de alguns profissionais da TECNISA:**

“É muito bom ser TECNISA, pois há cumplicidade e relacionamento entre todos os funcionários... ao longo dos anos fiz muitos amigos entre os colegas..... é uma empresa que proporciona o crescimento profissional.... é uma empresa que se preocupa muito com a sociedade.... é a melhor construtora do país!”  
– Clayton Rodrigues da Silva – engenheiro civil (começou a atuar na empresa, em dezembro de 1999 como estagiário)

“A realização do meu trabalho é altamente gratificante, fazendo toda a diferença na vida dos funcionários, nos projetos sociais e com todo o apoio e direcionamento de nosso Presidente e Diretores!” - Denise Pereira da Silva Bueno – Supervisora de RH

“**TECNISA** é o meu grande orgulho e foi meu primeiro desafio profissional. Aos 29 anos sou engenheiro responsável por obras e por vezes gerencio mais de 800 operários em uma única obra, com muito orgulho e respoeito, graças à confiança que Tecnisa deposita em mim e nos resultados que proporciono para a empresa, para os clientes e para os operários. E me emociono sobremaneira em presenciar o projeto de alfabetização de muitos deles e participar do projeto de voluntariado, acompanhando sua evolução em seus resultados no dia-a-dia e na melhoria de sua qualidade-de-vida.” - Joelson de Oliveira Santos – Engenheiro Civil

#### **5) Estratégias de Relacionamento com a Sociedade**

No ano de 2001 a **TECNISA** iniciou seu Programa de Responsabilidade Social Estratégica que objetiva, acima de tudo, articular ações sociais que tenham correlação com o seu negócio. Ao longo de sua história, a empresa sempre se destacou pela acentuada generosidade com as mais diversas causas sociais. No entanto, as ações sempre eram feitas na forma de caridade e filantropia, sem a preocupação estratégica de associá-las ao contexto dos negócios da construção civil. Por outro lado, a sociedade vem cobrando

das empresas, de forma intensa e sistemática, uma responsabilidade social mais organizada e coerente com a atividade dos negócios em questão. A sociedade não acredita mais em oportunismo social, comum em empresas que se aproveitam de fatos sociais para ganhar visibilidade na mídia e para associar suas marcas a essas causas e que, no entanto, possuem práticas sociais questionáveis no seu segmento de negócios.

O Programa de Responsabilidade Social Estratégica da **TECNISA** prevê, prioritariamente, somente ações que tenham a ver com o nosso negócio. Eventualmente, a empresa apóia entidades e organizações quando julga que a causa se sobrepõe aos nossos interesses estratégicos.

Todos os programas sociais da **TECNISA**, fundamentalmente, devem ser inéditos e estar associados à nossa assinatura de marca. Quando estamos na fase de elaboração do projeto, sempre nos perguntamos se, de fato, ele representa MAIS CONSTRUTORA POR M. Os projetos sociais da **TECNISA** se destacam por inovar e proporcionar um ganho efetivo para a empresa e os beneficiados envolvidos.

#### **Projeto Ler e Construir de Alfabetização Adulta**

Quando se fala em educação, é natural a associação com imagens de crianças estudando. Mas a verdade é que o Brasil tem uma dívida com centenas de milhares de pessoas que não tiveram na infância a oportunidade de estudar.

São adultos, trabalhadores e pais de família dispostos a contribuir com o desenvolvimento do País, a começar pelo papel que desempenham na família e também através de suas funções sociais. Atenta a isso, a **TECNISA** tem procurado criar oportunidades para o aprimoramento cultural e social dos seus funcionários, a começar pelo Programa de Alfabetização de Adultos, iniciado em abril de 2002.

Hoje são cerca de 150 alunos que trabalham nas obras da empresa. Três vezes por semana após o expediente, eles participam das atividades de alfabetização e educação, durante duas horas, ministradas por uma competente equipe de professores em salas de aula instaladas nos canteiros das obras. O projeto foi desenvolvido em parceria com a UNESP – Universidade Estadual Paulista e conta com o apoio didático do Senai.

Estes operários-alunos também recebem aulas de cidadania. No período escolar, visitam a loja do Pão de Açúcar Kid's, onde recebem aulas de consumo consciente ministradas por um grupo de monitores do supermercado. Nas salas de aula, também são abordadas questões relacionadas ao barulho e poluição sonora das obras. Estas questões estão diretamente relacionadas ao Projeto Vizinho.

Além do trabalho educacional, a **TECNISA** fornece aos alunos-funcionários todo o material didático utilizado nas aulas e lanche no horário letivo. Mas as atividades não param por aí. Quem participou do programa já visitou a 24a Bienal de Artes de São Paulo, o Mam, o Museu do Ipiranga, experiências que certamente contribuíram no processo de conscientização de cada aluno-trabalhador como cidadão.

### **Projeto Alfabetização Digital**

A **TECNISA** iniciou o Projeto de Alfabetização Digital em abril de 2003 com o objetivo de criar condições para a inclusão digital de todos os seus operários de obras. Desde 1998, a **TECNISA** remunera seus operários através de um cartão magnético para o resgate de seus rendimentos mensais em qualquer caixa eletrônico. Muitos desses operários encontram dificuldades no resgate por desconhecerem funções básicas de uma operação eletrônica. Aliado a isso, todos os operários possuem equipamentos eletroeletrônicos em suas residências e de uso pessoal, com destaque especial para o telefone celular. Em virtude do uso da força física, é natural que elas não tenham "sensibilidade" para o manuseio destes modernos equipamentos.

A **TECNISA** entende a gravidade do problema da exclusão digital e promove cursos de capacitação nos quais os operários aprendem a introdução ao mundo digital. O objetivo não é ensinar como formatar planilhas eletrônicas ou apresentações com recursos gráficos, mas desmistificar as operações de um computador e promover o conhecimento das operações básicas. Aproximadamente 20% da carga horária do curso é destinada ao conhecimento da Internet.

Esse trabalho é desenvolvido por um grupo de funcionários-voluntários da **TECNISA**, que dedica 2 horas por semana para a capacitação desses operários. O curso prevê uma carga horária de 30 horas, constituída de 15 aulas. Essas aulas são ministradas 3 vezes por semana, incluindo os sábados, no laboratório de informática da **TECNISA** com um computador por aluno.

A **TECNISA** remunera a locomoção de todos os operários que se deslocam das obras até o laboratório e fornece lanches antes e depois das aulas a todos os alunos e voluntários. No ano de 2003, 26 funcionários-voluntários participaram deste projeto, o que representa 22% dos funcionários administrativos da **TECNISA**.

### **Projeto Primeiro Emprego**

A **TECNISA**, em conjunto com a Bolsa Mercantil de Futuros de São Paulo, estabeleceu uma parceria exclusiva que prevê a contratação de jovens com idade superior a 18 anos que estão à procura do Primeiro Emprego.

Desde 1996, a Associação Profissionalizante BM&F promove a integração de jovens excluídos socialmente, fortalecendo sua auto-estima, resgatando seus valores éticos e conscientizando-os de seus direitos e deveres para o exercício da cidadania. Isso através de programas de captação profissional para jovens com idades entre 15 e 20 anos que estejam cursando o ensino regular ou supletivo (de modo a evitar evasão escolar) e renda familiar mensal de até 3 salários-mínimos.

Dentre os vários cursos profissionalizantes que a Associação Profissionalizante da BM&F promove, um é o Programa Faz Tudo, de formação básica para atuação em diferentes setores na área de manutenção predial, construção civil e, ainda, em setores do comércio ou serviços. Esse programa prevê oficinas participativas e interativas. A sala de aula transforma-se em um espaço onde são criadas condições para a simulação do cotidiano das relações de trabalho.

A **TECNISA** iniciou o projeto de absorção destes jovens em junho de 2003, abrindo a oportunidade para que eles apliquem os conhecimentos adquiridos durante o período de profissionalização.

### **Projeto Profissionais do Futuro**

No mês de outubro de 2003, enfrentávamos um problema em relação à contratação de mão-de-obra especializada de pedreiros, eletricitistas, carpinteiros, entre outros, para nossas obras. Esse problema era recorrente e, diante dessa dificuldade, os engenheiros da **TECNISA** iniciaram um trabalho de brainstorming (geração de idéias) para encontrar fórmulas para melhorar o processo de contratação de operários qualificados.

Estava criado o contexto ideal para que um grupo de engenheiros, estagiários e mestres de obras lançassem a idéia de criar cursos com o objetivo principal de capacitar os operários das obras, dando-lhes a possibilidade de ascender profissionalmente. O projeto possibilita também a inserção destes operários no mercado de trabalho. A maioria dos operários é de simples oficiais que praticam atividades que não lhes dá nenhuma oportunidade de emprego.

Através de diversos cursos promovidos nas obras, esses operários adquirem habilidades que lhes permitem conquistar uma nova profissão e a possibilidade de ter uma vida social mais digna. Na eventualidade desses operários não estarem mais trabalhando na **TECNISA**, eles poderão atuar no mercado de trabalho por conta própria, fazendo serviços de alvenaria, elétrica e hidráulica, entre outros, habilidades adquiridas nos cursos de Capacitação Adulta promovidos pela **TECNISA**.

A **TECNISA** possui atualmente mais de 60 alunos participando dos diversos cursos (veja as estatísticas abaixo), com um fato relevante: os cursos são ministrados por voluntários da **TECNISA** que trabalham em obras. São mestres, encarregados, empreiteiros, estagiários e engenheiros: o que era para ser um curso de aprendizagem de pedreiros virou um grande projeto social envolvendo aproximadamente 150 pessoas entre voluntários, alunos, conselheiros, etc.

Hoje é, certamente um dos projetos Sociais que a **TECNISA** possui no seu conjunto de ações de responsabilidade social levando-se em conta a quantidade de pessoas envolvidas. É um inteligente projeto de inclusão social no qual todos ganham: o operário, porque está qualificando-se; os voluntários, por se sentirem valorizados ao estarem contribuindo para o desenvolvimento dos operários; a **TECNISA**, por estar criando um ambiente de trabalho com alto nível de satisfação; o futuro morador, porque estará recebendo um imóvel feito por pessoas que ao longo da obra colocaram seu empenho e, sobretudo, seu carinho; e a sociedade, que receberá, ao final da obra, profissionais mais qualificados para enfrentar a dura realidade social do nosso País.

## 5 – Resultados

Novos clientes conferiram suas opções pela marca **TECNISA** e sua satisfação vêm evoluindo cada vez

mais: as vendas por indicação de clientes em 2001 foram de 3% e em 2004 foram de 22%. Os resultados do investimento da **TECNISA** no público GLBT começaram a surgir, e representaram 12% das vendas em 2004.

Em 2003, as vendas através da equipe on-line corresponderam a 17% do número total de unidades vendidas pela **TECNISA**. Em 2004 este número foi de 18% e em 2005 está em 20%.

Alguns indicadores que avaliam a performance do programa de responsabilidade social estratégica da **TECNISA** sinalizam que a estratégia de unir a vocação de cidadania empresarial com a construção efetiva de um relacionamento saudável e respeitoso com a comunidade é uma fórmula de sucesso. Por exemplo, das 427 mil visitas que recebemos em nosso site de janeiro a junho de 2005, 8 mil acessaram o menu Responsabilidade Social.

A simples existência de um canal exclusivo de comunicação com os vizinhos, que é o e-mail [vizinho@tecnisa.com.br](mailto:vizinho@tecnisa.com.br), foi o suficiente para diminuir o atrito com os que residem no entorno das nossas obras, pois representa uma abertura concreta ao diálogo.

A criatividade da **TECNISA** não passou despercebida no mercado e freqüentemente é destacada por diferentes premiações. O primeiro dele sé de 1996, quando recebeu o Master Imobiliário do Sindicato da Habilitação (Secovi). De lá pra cá recebemos vários outros prêmios, entre eles: Grande Prêmio Folha de Qualidade Imobiliária 2003, Prêmio Avanço por um Mundo Melhor 2004 e 2005, Grand Prix do 2º Prêmio Abanet/MSN Brasil, Prêmio Consumidor Moderno de Excelência em Serviços ao Cliente 2004 e 2005, Prêmio Master Imobiliário de Responsabilidade Social em 2004 e Prêmio Master Imobiliário de Relacionamento em 2005.

## 6 – Conclusão

O Poeta Drummond citava: "Entre a raiz e o fruto, há o tempo."

Relacionamento é cultura e, cultura não se constrói em alguns meses de árduo trabalho. A cultura do relacionamento da **TECNISA** vem sendo desenvolvida ao longo dos últimos 4 anos com o envolvimento de toda cúpula da empresa. Os resultados obtidos neste período são mensuráveis em termos quantitativos,

no entanto, o maior ganho que estamos obtendo é de construção em um capital intangível ancorado pelo forte reconhecimento que a marca TECNISA conquistou neste período.

Em recente pesquisa feita junto a mais de 400 clientes da empresa, 96% deles estavam muito satisfeitos com a empresa e 97% indicariam a **TECNISA** para amigos, parentes e familiares. Números como estes justificam e dão credibilidade à estratégia adotada. Os investimentos em mídia vem decrescendo nos últimos 2 anos em virtude da forte indicação de clientes. Em 2005, estamos prevendo que 25% das vendas serão por indicação de clientes.

Assim como a dinâmica do mundo dos negócios é intensa, as expectativas dos clientes seguem a mesma tendência. No início desta década, os clientes se contentavam com atendimento. Depois, passaram a exigir relacionamento e, agora, estão querendo "solucionamento".

Nas eras do atendimento e relacionamento, a estrutura e os processos bem articulados atendiam as expectativas, agora, na era do "solucionamento" o que definitivamente fará a diferença, são as pessoas. Em última instância, quem resolve os problemas são elas. Os clientes querem soluções fornecidas por pessoas e não por máquinas.

As empresas, pela primeira vez na história do mundo dos negócios, são reféns de pessoas. Treinar já não é mais o suficiente, mais do isso, a empresa tem que, constantemente, manter estas pessoas motivadas e, sobretudo, engajadas na solução de problemas que se renovam diariamente.

A **TECNISA** entendeu muito bem este novo ambiente, fez e continua fazendo fortes investimentos em várias frentes relacionadas à questão "pessoas". A rotatividade nos últimos 3 anos foi de aproximadamente 5%, considerada muito baixa para os padrões da Construção Civil brasileira. Este indicador facilita muita a consolidação do trabalho de relacionamento que estamos construindo, e permite à empresa crescer de uma forma sustentável.

**TECNISA – MAIS CONSTRUTORA POR M<sup>2</sup>.**