

ÊNIO PADILHA

MARKETING  
PARA ENGENHARIA  
E ARQUITETURA

*Os conceitos fundamentais do Marketing  
aplicados à prestação de Serviços  
de Arquitetura e de Engenharia*

893  
Editora

ÊNIO PADILHA

MARKETING  
PARA ENGENHARIA  
E ARQUITETURA

*Os conceitos fundamentais do Marketing  
aplicados à Prestação de Serviços de  
Arquitetura e Engenharia*

8ª edição – abril de 2012



*“Não basta ensinar ao homem uma especialidade. Porque se tornará uma máquina utilizável, mas não uma personalidade. É necessário que adquira um sentimento, um senso prático daquilo que vale a pena ser empreendido, daquilo que é belo, do que é moralmente correto. A não ser assim, ele se assemelhará, com seus conhecimentos profissionais, mais a um cão ensinado do que a uma criatura harmoniosamente desenvolvida. Deve aprender a compreender as motivações do homens, suas quimeras e suas angústias para determinar com exatidão seu lugar exato em relação a seus próximos e à comunidade.”*

**ALBERT EINSTEIN**

Físico e Pensador alemão (1879-1955)  
no livro Como Vejo o Mundo (1953) pág. 29

# OITAVA EDIÇÃO

Chega à 8ª edição este importante marco editorial da Gestão Empresarial de Engenharia e de Arquitetura.

Esta edição vem ampliada e revista, e incorpora, além da longa experiência de atuação como engenheiro do autor, também uma vasta experiência de palestras ministradas, debates e discussões com profissionais de todo o país e do exterior. Esse percurso de diálogos enriqueceu o trabalho, tornando-o único no gênero, e com certeza um apoio inestimável ao leitor.

Nossas profissões vêm sofrendo alterações bruscas nos últimos tempos, e a Era da Tecnologia da Informação é uma das grandes responsáveis. O comportamento já não pode ser o mesmo, e as instituições educacionais não nos têm preparado adequadamente, tendo evidenciado o conteúdo técnico em detrimento das relações (sejam sociais, sejam tecnológicas). Essa falha acaba por se demonstrar da imensa dificuldade da maioria dos engenheiros, arquitetos e agrônomos na condução de seus negócios.

O foco deste trabalho Marketing busca preencher várias dessas lacunas, mas para isso o leitor deve estar atento ao seu estudo e aplicação. Mas isso não será difícil, se considerarmos a qualidade do texto e a profundidade deste belo livro.

## **Mauro Faccioni Filho**

Doutor em Engenharia (UFSC)  
e Diretor da Fazion Tecnologia

*Este livro é carinhosamente dedicado a  
Áurea Loch,  
fonte permanente de inspiração  
e apoio para o meu trabalho*

**título:** **MARKETING PARA ENGENHARIA,  
ARQUITETURA E AGRONOMIA**  
8ª edição, 2012

**texto:** Ênio Padilha

**apresentação:** Osvaldo Pontalti  
Mauro Faccioni Filho

**capa:** Ênio Padilha  
Márcio Schalinski

**foto na 4ª capa:** Helena Loch

**produção executiva:** Áurea Loch  
Carolina da Silva

**projeto gráfico:** Márcio Shalinski  
Ênio Padilha

**revisão gramatical  
e ortográfica:** Juliana Pedroso

**editoração eletrônica:** Márcio Schalinski

**revisão editorial:** Ana Maria Drummond

**fotolitos impressão  
e acabamentos:** Gráfica e Editora Pallotti

© **Copyright e direitos  
autorais reservados  
na forma da lei para:** Ênio Padilha

© copyright e direitos autorais reservados na forma da lei para: Ênio Padilha

### Catálogo na fonte

---

Marketing para Engenharia e Arquitetura/Ênio Padilha – 8ª edição. – Balneário Camboriú – SC; 2012 182 p.:il.

Inclui Bibliografia

ISBN 85-89833-04-6

1. Marketing. 2. Marketing de Serviços (Engenharia). 3. Marketing de Serviços (Arquitetura) 4. Sistemas de informação gerencial. I. Título

CDU: 658-8

---

## SUMÁRIO

<b>1. Marketing. Esse Famoso Desconhecido .....</b>	<b>11</b>
• Teste os seus Conhecimentos .....	11
• É Puro Marketing .....	13
• Do Escambo ao E-marketing .....	15
• O que é e o que não é Marketing .....	18
• O executivo de Marketing.....	24
• Respostas ao Teste.....	25
<b>2. Serviços. Um produto “diferente” .....</b>	<b>27</b>
• Intangibilidade.....	29
• Inseparabilidade.....	31
• Variabilidade.....	33
• Inarmazenabilidade.....	34
• Improtegibilidade .....	36
• Precificação Subjetiva.....	37
• Produto de Consumo Restrito .....	41
• Produto com Alta Componente Intelectual Agregada .....	43
• Produto Intermediário .....	45
• Produtos com Vantagens e Benefícios não-evidentes ao cliente .....	49
<b>3. Mercado. Uma visão ampliada.....</b>	<b>51</b>
• Empresa e Cliente.....	53
• Clientes Vampiros.....	54
• Clientes Ruins .....	54
• Clientes Bons.....	55
• Clientes VIP .....	55
• Como Lidar com Isso .....	56
• Como Identificar os Clientes .....	57
• E, No Entanto .....	58
• Concorrentes .....	60
• Fornecedores.....	62



• As Variáveis Sócio-Econômicas, Políticas e Culturais.....	63
<b>4. Mix de Marketing .....</b>	<b>65</b>
• Os 4P's do Marketing .....	65
<b>5. Políticas de Mercado .....</b>	<b>69</b>
• Macropolítica de Produto .....	70
• Política de Concepção do Produto .....	70
• Os vendedores de Brocas.....	71
• Política de Pesquisa & Desenvolvimento.....	73
• Política de Pesquisa de Mercado.....	73
• Política de Procedimentos .....	74
• Política de Pessoal .....	77
• Macropolítica de Preço .....	78
• Política de Precificação .....	79
• Política de Negociação de Preços.....	80
• Macropolítica de Ponto Comercial.....	80
• Política de Instalações .....	81
• Política de Disponibilização .....	83
• Macropolítica de Promoção .....	86
• Política de Identidade Visual.....	88
• Política de Relações Públicas .....	94
• Política de Propaganda.....	95
• Política de Vendas .....	96
• Política de Pós-Vendas .....	97
• Política de Parcerias.....	98
<b>6. A empresa fornecedora de serviços .....</b>	<b>101</b>
• O triângulo do marketing de serviços.....	101
• As linhas de referência (Interação/Visibilidade/Implementação)..	103
<b>7. O comportamento do cliente no processo de compra .....</b>	<b>107</b>
• Reconhecimento do problema .....	107
• Busca de Informações .....	109

• Avaliação de Alternativas.....	109
• Decisão de Compra .....	110
• Processo de Produção/Consumo .....	110
• Comportamento Pós-Compra .....	111
<b>8. O Marketing do Imponderável.....</b>	<b>113</b>
• Preconceitos.....	113
• Corrupção .....	114
• Parentesco.....	115
• Outras Variáveis.....	116
<b>9. Criatividade no marketing de serviços.....</b>	<b>117</b>
• A importância da criatividade .....	119
• Brainstorm.....	120
• SLIP .....	121
• Criatividade Operacional.....	121
• Serendipitia.....	122
<b>10. Qualidade e Marketing.....</b>	<b>123</b>
• Indicadores de qualidade em serviços.....	123
<b>11. Propaganda e Publicidade .....</b>	<b>131</b>
• O que é Publicidade e o que Propaganda ?.....	131
• Mídia.....	132
• Televisão .....	132
• Rádio.....	133
• Jornal.....	134
• Outdoor .....	135
• Veículos de Comunicação Corporativa.....	136
• Mala-direta .....	136
• Cartão de Visitas.....	137
• Telefone .....	138
• Visita Pessoal .....	139

• Propaganda Boca-a-Boca.....	139
• Placa de Obra .....	142
<b>12. Planejamento Estratégico de Marketing .....</b>	<b>143</b>
• Fase I – Consciência.....	145
• Fase II – Pesquisa e Planejamento .....	148
• Fase III – Execução e Controle.....	152
<b>13. O Marketing e os erros profissionais .....</b>	<b>155</b>
• O que fazer quando se erra um pênalti ? .....	155
<b>14. Sistema de Informações de Marketing.....</b>	<b>159</b>
• Tecnologia de Informação .....	161
• Quem precisa de um sim .....	162
<b>15. Pesquisa em Marketing .....</b>	<b>165</b>
• Pesquisa de Origem.....	166
• Pesquisa de Satisfação de Clientes .....	166
<b>16. Marketing e Internet .....</b>	<b>169</b>
• Marketing na rede.....	170
<b>17. Deontologia, Ética, Qualidade, Produtividade e Marketing... 173</b>	
• Qualidade, Produtividade e Marketing .....	175
• Os 3 fundamentos para o Sucesso .....	177
Anexo.....	181
• Bibliografia Recomendada .....	181

## Capítulo 2

# Serviço: um produto “diferente”

Negociar e vender serviços não é uma tarefa muito fácil. Exige conhecimentos e habilidades que vão além do desempenho técnico. Todos os prestadores de serviços sabem que é assim. Mas poucos conseguem entender o porquê. Qual é a razão de ser tão difícil a negociação e a venda de serviços? Qual é ou quais são os detalhes que estão escapando aos menos atentos?

Estudiosos de Marketing têm investigado esta questão desde meados da década de 1960, com os trabalhos de Reagan e Rathmel. De lá pra cá, passando por duas ou três dezenas de outros pesquisadores, uma conclusão estabeleceu-se cristalizada: o Marketing de serviços é diferente do Marketing de mercadorias em função de características especiais que os serviços apresentam. Essas características serão mostradas e discutidas neste capítulo, mas, antes, é preciso definir serviços:

O termo “serviços” foi introduzido nos estudos sobre mercado por Clark<sup>6</sup>, em 1957, na terceira edição de sua obra “Conditions of economics progress”. Até então, os serviços eram tratados sob a denominação genérica de “setor terciário”, justamente para diferenciar dos setores primário (agricultura e mineração) e secundário (manufatura). O setor terciário era então considerado como “residual”.

Algumas características são significativas e determinantes para a diferenciação de serviços em relação às outras atividades econômicas. Rathmell<sup>7</sup> define serviço como sendo “uma mercadoria comercializável isoladamente, ou seja, um produto intangível que não se pega, não se cheira, não se apalpa, geralmente não se experimenta antes da compra, mas permite satisfações que compensam o dinheiro gasto na realização de desejos e necessidades dos clientes”.

---

<sup>6</sup> CLARK, C. The Conditions of Economics Progress, MacMillan, London, 1957

<sup>7</sup> RATHMELL, J. M. Marketing in the service sector. Cambridge, MA: Winthrop Publishers, 1974

Uma outra definição interessante é a de Kotler e Bloom<sup>8</sup>. Eles definem serviços como “qualquer atividade ou benefício que uma parte possa oferecer a outra, que seja essencialmente intangível e não resulte na propriedade de qualquer coisa. Sua produção pode, ou não, estar vinculada a um produto físico.”

Seja como for, as principais características da prestação de serviços são elementos essenciais ao estudo das empresas prestadoras de serviços, pois determinam, de forma direta ou indireta, as abordagens e estratégias de gestão que podem, ou não, ser aplicadas a elas. Embora sejam muitas as características da prestação de serviços que as diferenciem da produção de outros bens de consumo, parece haver consenso entre os autores de que Intangibilidade, Variabilidade Inseparabilidade, e Perecibilidade sejam as características mais importantes e distintivas dos serviços.

### **Evite esta confusão!**

Produtos e serviços não são termos complementares. Não é correto dizer “produtos e serviços, quando se quer referir a produtos físicos, tangíveis e produtos intangíveis, como os serviços.

Produto é o resultado de uma atividade profissional ou empresarial. Pode ser uma coisa física, palpável, visível (uma mercadoria), ou uma coisa intangível, invisível, uma performance (um serviço). Seja como for, é sempre um produto.

Uma mercadoria é o produto de uma atividade de fabricação. É o resultado de um processo de materialização de alguma coisa, seja uma peça, um equipamento, uma construção...

Um serviço é, também, um produto. O produto da atividade exercida por uma pessoa, ou organização de pessoas.

Os conceitos básicos do Marketing, quando aplicados a produtos físicos (mercadorias) atendem a e produtos intangíveis (serviços). Embora sejam produtos com características muito diferentes.

<sup>8</sup> KOTLER, Philip, BLOOM, Paul. Marketing para Serviços Profissionais. 1.ed. - São Paulo: Atlas, 1988. p.191

Por incrível que pareça, existem muitos fornecedores de serviços que ainda não se deram conta de que comercializam uma coisa que é, essencialmente, diferente de mercadorias como sabonete, parafusos, eletrodomésticos, leite, etc. O resultado é que essas pessoas acabam investindo tempo e dinheiro em atividades de Marketing que são inadequadas para produzir, promover e vender aquilo que está sendo oferecido.

Qual é a vantagem de saber as diferenças entre serviço e mercadoria? Que benefício pode tirar desse conhecimento um profissional, na hora de estabelecer suas estratégias de Marketing? O Marketing para serviços é diferente do Marketing para mercadorias?

Vamos tentar responder a essas perguntas, começando pela terceira: sim, o Marketing para serviços é diferente do Marketing para mercadorias.

Embora os conceitos gerais do Marketing sejam aplicáveis indistintamente, tanto para mercadorias quanto para serviços, são necessárias algumas adaptações e até mesmo a exploração de alguns conceitos totalmente novos quando o Marketing é aplicado a serviços. Isto porque os serviços apresentam algumas características particulares que os diferenciam e os distanciam conceitualmente das mercadorias. A primeira dessas características, a que sobressai entre as demais, é justamente a intangibilidade.

## ■ *Intangibilidade*

Serviços são intangíveis. Não podem ser vistos, tocados, cheirados, ouvidos ou sentidos, antes de serem comprados. O cliente de um dentista não tem como saber se o tratamento vai mesmo resolver o problema, a menos que aceite sentar na cadeira e (literalmente) pagar para ver. Da mesma forma, uma pessoa que procure um cabeleireiro para mudar a cor de seus cabelos, somente saberá que não “valeu a pena” depois que o estrago já estiver feito. Ou, se tudo deu certo, quando olhar no espelho e ver que ficou exatamente conforme o planejado.

A intangibilidade é a característica fundamental, distintiva entre serviços e mercadorias. É a característica central, até mesmo na definição do conceito de serviços, feita pelos autores citados. Refere-se ao fato de que os serviços somente existem, de fato, no momento em que são produzidos.

Não preexistem, em relação ao processo de negociação e compra/venda. O cliente/consumidor dos serviços não dispõe de algo tangível, concreto sobre o qual possa ser feito qualquer tipo de experimentação antes da aquisição do produto. Por experimentação entende-se, aqui, qualquer uso de qualquer um dos cinco sentidos (tato, visão, audição, gustação e olfato) durante o processo de compra, com o objetivo de reduzir o risco percebido para a negociação.

Até aí, tudo bem. Todo mundo identifica a intangibilidade como uma característica da prestação de serviços e sabe que esse é o grande problema a ser enfrentado. O problema é que muita gente (autores de livros, inclusive) tenta enfrentar esse problema dando tangibilidade ao intangível. Coisas do tipo, criar elementos físicos, concretos (embalagens) aos serviços, para torná-los mais fáceis de serem percebidos pelos clientes. A linha de pensamento é simples: primeiro transformamos o serviço em mercadoria, depois o produzimos, negociamos e vendemos como se fosse mercadoria (pois o Marketing para mercadorias é bem mais conhecido e nos oferece inúmeras opções).

Grande erro! Tentar produzir e vender serviços como se fossem mercadorias é muita ingenuidade.

Temos que encarar o problema de frente. A Intangibilidade dos serviços é uma característica muito particular e gera um problema de Marketing muito particular: a demanda por credibilidade.

Todo processo de compra envolve um certo risco, percebido pelo cliente. Mercadorias permitem ao cliente reduzir uma parte desse risco através do processo de inspeção pelos sentidos (ver, tocar, cheirar, ouvir, sentir). No caso de serviços, o fornecedor não tem nada para mostrar ao cliente, antes da compra, para reduzir o risco percebido. A não ser a sua história profissional. A sua reputação. O seu reconhecimento público.

Fornecedores de serviços precisam zelar pela sua imagem. Precisam construir e manter uma reputação profissional digna. Porque é para essa história passada, para essa reputação, que o cliente vai voltar os olhos quando precisar reduzir os riscos de uma contratação.

Quando uma pessoa vende uma mercadoria a outra, a concretização da compra se dá imediatamente. Se alguém compra uma cadeira de escritório,

recebe o bem no momento em que efetua a compra. Quem vende serviços, no entanto, vende esperança. Vende uma promessa de que aquilo que está sendo negociado será, realmente, executado conforme está sendo combinado. Existe, portanto, uma necessidade muito grande de confiança do cliente no fornecedor. Sem credibilidade um fornecedor de serviços não se estabelece, nem obtém crescimento profissional ou empresarial.

Decorre daí que o fornecedor de serviços demore algum tempo no processo de “mostrar serviço” ao seu potencial comprador. Se alguém, com algum dinheiro, resolve investir em uma fábrica de cadeiras de escritório e se as cadeiras fabricadas são de excelente qualidade, logo no primeiro lote que chegar ao mercado a reação positiva dos compradores será sentida. Porque quem compra um produto físico não está preocupado em saber quem fez aquilo. Nem quer saber quanta experiência o fabricante tem. Isso não é importante para o cliente. O produto já está ali. E ele é bom ou ruim. E o cliente irá decidir a compra baseado no que estiver vendo, tocando, sentindo...

Já um fornecedor de serviços – um engenheiro civil, por exemplo –, mesmo que execute projetos com a mais perfeita qualidade, no momento em que entra no mercado, ele não é nada. Não representa nada para o cliente. A sua história profissional não existe ainda. A sua reputação está para ser construída. E, dependendo do ramo de atividade, gasta-se muitos anos nesse processo de obtenção de credibilidade. Um advogado leva, em média, dez anos para se estabelecer profissionalmente. Um cabeleireiro leva um ano ou dois.

A intangibilidade que caracteriza a prestação de serviços pode ser minimizada se o fornecedor de serviços tiver plena consciência do problema e o enfrentar com criatividade e competência.

## ■ *Inseparabilidade*

Quando compramos uma mercadoria qualquer (uma roupa, um eletrodoméstico, uma ferramenta...) avaliamos muitas de suas características, mas dificilmente nos preocupamos em saber se as pessoas



envolvidas na produção daquela peça, ou daquele equipamento, eram homens, mulheres, velhos, jovens ou crianças. Se tinham tomado banho, se bebiam enquanto trabalhavam, se trabalhavam uniformizados ou sem camisa, se a fábrica fica ali na esquina ou em outro estado, ou outro país. Não importa. A mercadoria está ali, na prateleira, a qualidade é adequada, o preço é bom, tem garantias... “Eu compro”.

Com os serviços a coisa é diferente. Existe (é inevitável) o envolvimento de pessoas. Tanto o prestador do serviço, quanto o cliente, interferem no resultado final. Isto resulta em um fator de risco muito grande para o fornecedor de serviços: em muitos casos, a relação com o cliente não tem segunda chance. Se alguma coisa der errado, o problema não poderá ser resolvido nunca mais.

Serviços são inseparáveis de quem o produz e de quem os recebe. Se um serviço é adquirido por uma pessoa, essa pessoa faz parte do serviço, assim com o prestador do serviço também.

O Marketing de serviços precisa considerar essa característica com muita atenção. Não existe prestação de serviços sem relacionamento entre pessoas. Esse relacionamento varia em intensidade, dependendo do tipo de serviço e do grau de envolvimento que o cliente apresentar. Uma pessoa de 50 anos que procura um médico para fazer um check-up está muito interessada e envolvida com os resultados dos exames ou testes. No entanto, aos 17 anos, quem faz os mesmos exames e testes para ingressar na universidade não se preocupa tanto com eventuais desvios nos resultados. Seus objetivos são outros. Saúde, definitivamente, não é uma preocupação prioritária.

Inseparabilidade é uma importante característica da prestação de serviços. Sua principal consequência no Marketing de serviços é a demanda por habilidades de relacionamento interpessoal.

Um prestador de serviços (um arquiteto, um engenheiro, um agrônomo, por exemplo), por mais qualidade que imprima no seu trabalho, não terá sucesso profissional se não desenvolver suas habilidades de relacionamento. Isso se torna mais grave na medida em que isso não nos é ensinado na faculdade. Pior ainda: na faculdade sequer nos dizem que isto é importante.

Ler livros sobre o assunto, fazer cursos, participar de seminários e tudo o mais que se puder fazer para melhorar o desempenho nessa área, são ações de Marketing de grande retorno.

E já nos prepara para a terceira característica de serviços:

## ■ *Variabilidade*

Serviços são altamente variáveis. Porque dependem de pessoas e de circunstâncias. Depende de quem executa o serviço, depende de quem recebe, depende de quando o serviço é realizado, depende de onde é feito.

Em uma indústria desenvolve-se o produto e o processo produtivo. Regulam-se as máquinas e começa a produção. Daí pra frente, enquanto aquele produto estiver sendo fabricado, o processo é o mesmo e o resultado final é muito previsível.

Com serviços, no entanto, as coisas são um pouco mais complexas. Pessoas estão envolvidas nos dois lados do negócio, cada qual com suas histórias, seus princípios, culturas, crenças. Cada qual com uma maneira de ver o mundo e de entender como as coisas devem ser feitas.

O prestador de serviços deve estar atento a isso. Precisa desenvolver técnicas que reduzam as variações de desempenho, mesmo em condições totalmente diferentes. O fornecedor de serviços precisa estar preparado e precisa sistematizar seus processos produtivos e treinar constantemente a sua equipe para transpor circunstâncias adversas, sem alterar o ritmo de trabalho e sem modificar a qualidade do serviço prestado.

Sistematização e Treinamento. Estas são as palavras! Estas são as principais armas contra a variabilidade da prestação de serviços.

A sistematização dos processos se dá pelo desenvolvimento de rotinas operacionais, se possível registradas em manuais claros e objetivos, para garantir sempre a mesma qualidade no serviço e o mesmo tempo gasto na execução;

Selecionar e treinar cuidadosamente todo o pessoal é outro importante passo que um fornecedor de serviços precisa dar, se quiser qualidade e produtividade.

## ■ *Inarmazenabilidade*

Na prestação de serviços você só trabalha depois de ser contratado e só é contratado se estiver disponível para fazer o seu trabalho. Esta é a quarta importante característica dos serviços.

Serviços não podem ser estocados para serem fornecidos ou utilizados no futuro.

Quando o paciente de um dentista não comparece para uma seção do tratamento, o que acontece? O dentista pega aquela consulta não fornecida e guarda em uma caixa para ser utilizada em um outro paciente, noutro dia?

E quando um cliente precisa ser atendido exatamente naquele dia em que o dentista está participando de um importante seminário técnico de odontologia, o que acontece? A secretária “guarda” aquele paciente (gemendo de dor) para que o dentista possa atendê-lo na próxima segunda-feira, que é o dia de menos movimento?

Da mesma forma, um engenheiro só pode fazer um projeto a que tenha sido contratado. Se não houver contratos não há como “ir adiantando serviço” para quando os clientes chegarem.

A inarmazenabilidade dos serviços, a importância da perfeita sintonia entre a necessidade do cliente e a disponibilidade do fornecedor de serviço, nos remete a uma das principais tarefas que precisam ser assumidas pelos prestadores de serviços: a Gestão de Demanda. É um caso sério! A demanda irregular, flutuante, é um grande problema. Se você prestar atenção no funcionamento de um salão de beleza vai entender o que é inarmazenabilidade: sexta-feira, no final da tarde e início da noite, sábado, véspera de uma grande festa... casa cheia! Clientes que chegam, olham para o tamanho da fila, dão meia-volta e vão procurar outro salão. No final do dia, entre exaustos e satisfeitos com o bom movimento, bate aquela coisinha lá no fundo da cabeça de cada um dos profissionais

envolvidos: “Que bom se a gente pudesse desviar um pouco desses clientes para aqueles dias sem nada pra fazer”.

Segunda-feira. 10 horas da manhã. Todo mundo olhando para as paredes, conversando “abobrinha”, saindo para tomar café... Hora de lembrar daquela senhora que queria arrumar as unhas, mas que acabou indo embora, procurar outro salão.

Hora de botar o Marketing para funcionar. Pensar em alguma coisa. Desenvolver alguma estratégia de gestão da demanda. Talvez fosse o caso de estimular (utilizando-se de descontos ou outros benefícios) a frequência de clientes para aqueles dias em que, tradicionalmente, o movimento é fraco. Com alguma ação nesse sentido poderiam “deslocar” aqueles clientes que vêm no sábado, não porque precisem (mesmo) vir no sábado. Eles passam a ser atendidos na quinta-feira, por exemplo, abrindo vagas no sábado para clientes que fizeram meia-volta em direção à concorrência. Isto é gestão de demanda.

Todos os fornecedores de serviços que se enfrentam com o problema da demanda flutuante (praticamente nenhum fornecedor de serviços escapa) podem, de alguma maneira, reduzir o problema. É preciso uma dose de conhecimento do mercado, um pouco de criatividade e uma noção clara do tamanho do problema, para não errar no tamanho da solução.

É importante ver o que os outros (os concorrentes) estão fazendo. Mais importante ainda: é necessário ver o que os outros (os concorrentes) não estão fazendo. A solução do seu problema pode estar aí.

Antes de seguir, um esclarecimento:

O amigo leitor há de encontrar diversos outros livros em que a característica descrita acima aparece com o nome de PERECIBILIDADE.

Adotamos o termo INARMAZENABILIDADE pois nos parece expressar com mais precisão o significado do conceito. A palavra PERECIBILIDADE seria mais adequada para definir a qualidade do que é perecível, ou seja, que tem vida curta, porém, com uma duração definida, que pode ser horas, dias, semanas e até mesmo meses.

Serviços, por definição, não têm “tempo de vida” pois se encerram tão logo cessa a atividade do prestador do serviço.

O termo PERECIBILIDADE se aplica principalmente à produtos alimentícios que são, na maioria das vezes, MERCADORIAS e, portanto, não se encaixam, por nenhum critério, na condição de SERVIÇOS. Grande parte dos produtos PERECÍVEIS são, na verdade, ARMAZENÁVEIS.

## ■ *Improtegiabilidade*

Quando um fabricante de uma mercadoria desenvolve um produto novo e gasta algum tempo, dinheiro e energia nesse processo, esse investimento pode ser recuperado na hora de lançar o novo produto no mercado. Pode-se (e é altamente recomendável) fazer um registro de uma patente, ou coisa parecida, para garantir que o retorno financeiro, decorrente desse novo produto, seja garantido a quem o desenvolveu, pelo menos por algum tempo.

Ao contrário das mercadorias, onde as leis de registros e patentes sempre se aplicam, os serviços quase nunca podem ser protegidos contra cópias de concorrentes. Um arquiteto ou um engenheiro que desenvolva uma nova forma de trabalhar, de produzir o seu serviço, terá de conviver com o fato de que seus colegas/concorrentes poderão, livremente, copiar os processos utilizados, sem ter que pagar um tostão a título de direitos autorais, ou coisa assim.

### **Um parêntesis:**

Observar que o resultado final não pode ser copiado. Um arquiteto, por exemplo, tem direito autoral sobre seus projetos, que não podem ser copiados. Porém, o processo produtivo – que é o que mais conta, nesse caso – pode ser copiado livremente.

### **Fechar parêntesis.**

Isso nos traz um interessante problema de Marketing. Por um lado, sabemos que é preciso investir continuamente na melhoria do nosso produto. Quando fazemos isso com mercadorias, o investimento pode

ser recuperado por registros e patentes. Portanto, é um investimento com retorno direto. Por outro lado, quando investimos no desenvolvimento de serviços, não podemos contar com esse tipo de retorno (direto). Temos que aprender a explorar os retornos indiretos. Este é, sem dúvida, um desafio de Marketing muito interessante. Quem souber enfrentá-lo terá uma vantagem competitiva de longo prazo.

## ■ *Precificação Subjetiva*

A humanidade sabe muito bem como lidar com o preço de mercadorias. Já faz isso há muito tempo. Uns 6, 8 ou 10 mil anos, talvez. Desde que povos muito antigos se reuniam em feiras, na África, no Oriente Médio, ou na Europa, para trocar um cachorro por cinco ovelhas, um couro de boi por dez metros de corda, um saco de milho por 8 quilos de carne seca... estavam negociando com mercadorias. Estavam avaliando e botando preços em mercadorias, ainda que nenhuma moeda estivesse sendo utilizada (pois ainda não havia sido inventada).

Hoje, determinar o preço de uma mercadoria (embora não seja tarefa das mais fáceis) está ao alcance de qualquer empresário com bons conhecimentos de matemática e administração de custos.

Por isso, quando falamos de mercadorias, os produtos semelhantes têm, sempre, preços semelhantes.

Veja, por exemplo, o produto “telha”. Existem telhas ordinárias que custam R\$ 0,20 a unidade e telhas de primeiríssima linha que custam R\$ 2,00 a unidade. Mas não são produtos semelhantes. Ninguém, na hora de comprar, compara esses dois produtos diretamente, pois há um entendimento tácito de que não se está falando da mesma coisa. É como se fossem produtos diferentes.

Quem estiver interessado na telha de R\$ 2,00 não encontrará alternativas no mercado (os produtos semelhantes) por menos de R\$ 1,50 ou R\$ 1,40.

Observe que, neste caso, a diferença de preços (para produtos semelhantes) não chega a 50%. No entanto, para melhor entendimento do tema, vamos admitir que a diferença seja de até 100%. Isto significa que, se a telha mais cara custa R\$ 2,00 a telha (semelhante) mais barata custaria R\$ 1,00. Se você não é do ramo, talvez seja a hora de uma atividade prática. Dê uma

passada nas lojas de material de construção e confira essas proporções.

Veja agora os preços de serviços: corte de cabelo feminino, por exemplo. Há quem cobre R\$ 1,99 e há quem cobre até R\$ 300,00.

“Mas não são produtos semelhantes!”, grita alguém, lá do fundo. Concordo plenamente. Não podemos tomar um salão de beleza em um prédio de luxo, espelhos enormes, profissionais treinados, iluminação sofisticada e comparar com uma “barbeira” atendendo num canto de garagem, com um espelho barato tirado de penteadeira, uma cadeira de palha e uma tesoura que, francamente... Não. Não vamos comparar “alhos com bugalhos”.

No entanto, em qualquer lugar do Brasil, se um cabeleireiro cobra, digamos R\$ 40,00 ou R\$ 50,00 por um corte de cabelo, podemos deduzir que se trata de alguém com boa qualidade de trabalho, com boas instalações, muito treinamento, excelentes equipamentos de trabalho. Em resumo, alguém com um produto realmente semelhante àquele que cobra R\$ 300,00.

Produto semelhante. 500 % de diferença no preço.

O mesmo raciocínio pode ser levado para a comparação entre (por exemplo) os diversos preços cobrados por um projeto arquitetônico de uma residência de 500 m<sup>2</sup>. Há quem cobre R\$ 1.000,00. Há quem cobre até R\$ 60.000,00. O certo é que, embora possamos encontrar grandes diferenças de qualidade dos serviços entre os que cobram R\$ 60.000,00 e os que cobram R\$ 1.000,00, o mesmo não se pode dizer quando comparamos os que cobram R\$ 60.000,00 com profissionais que cobram R\$ 12.000,00 ou R\$ 15.000,00.

400 % de diferença no preço. Produtos semelhantes.

Detalhe importante: o cliente que paga R\$ 60.000,00 por um projeto arquitetônico (ou R\$ 250,00 por um corte de cabelo) não está sendo enganado. Nem se sente ludibriado ou lesado. Embora saiba que existem no mercado produtos realmente semelhantes e que custam bem menos.

O que é isso? O cliente ficou louco? Gosta de jogar dinheiro fora?

Não. É essa característica da prestação de serviços: elementos subjetivos falam muito alto na hora de estabelecer um preço para serviços.

Quando falamos de mercadorias, o seu preço tem uma estreita ligação com os seus custos. Quando falamos de serviços, algumas vezes os custos representam muito pouco na composição do preço. Os fatores psicológicos são inseridos no processo com um grau de importância muito grande.

Quem fornece serviços precisa ter a clareza de que o preço do produto deve refletir o valor psicológico que ele representa para o cliente. Precisamos saber o que o cliente está comprando muito mais do que o que nós estamos vendendo.

**Importante:**

O termo utilizado pela maioria dos autores nos livros sobre Marketing de serviços é precificação “difícil”. Julgamos, no entanto, que a palavra “difícil” não é suficientemente explicativa, sendo um termo demasiadamente vago para definir uma característica. O termo “Precificação Subjetiva” parece-nos mais adequado devido justamente ao fato de que é a subjetividade o principal elemento que causa a dificuldade para a precificação de serviços.

Estas seis características relacionadas acima (intangibilidade, inseparabilidade, variabilidade, inarmazenabilidade, improtegiabilidade e precificação subjetiva) são comuns a todos os tipos de prestação de serviços e, como vimos, têm implicações sobre o Marketing de serviços. Cada uma dessas características gera uma demanda de ação de Marketing para a qual o profissional/empresário precisa estar atento.

**Intangibilidade** => Credibilidade;

**Inseparabilidade** => Habilidades de relacionamento pessoal;

**Variabilidade** => Sistematização de processos e treinamento;

**Inarmazenabilidade** => Gestão de demanda

**Improtegiabilidade** => Gestão de ganhos indiretos pela inovação

**Precificação Subjetiva** => Conhecimento do valor do produto para o cliente.



## ■ *Por que negociar serviços de Engenharia ou de Arquitetura é ainda mais complicado?*

Os serviços de Engenharia e Arquitetura, no entanto, além dessas características e das conseqüentes demandas, apresentam algumas outras características bem particulares. E cada uma dessas características gera também conseqüências relativas ao Marketing e às negociações desses serviços.

Antes de falar das características específicas dos serviços de engenharia e de Arquitetura é importante delimitar claramente este tema. Existe muita confusão a respeito do que seja “Serviço de Engenharia ou de Arquitetura”.

A quase totalidade das pesquisas realizadas no Brasil que tangenciam o exercício profissional da Engenharia e Arquitetura está ligada muito mais às questões relativas à construção civil do que à Engenharia e Arquitetura propriamente ditas. Muitos trabalhos reconhecidos e referenciados como sendo relativos às praticas gerenciais de Engenharia e Arquitetura são, na verdade, sobre práticas gerenciais de empresas de construção civil ou de instalações industriais.

Organizações de serviços profissionais de Engenharia são freqüentemente confundidas na literatura com empresas cujos produtos são engenheirados. Assim, é comum que as pessoas se refiram às empresas de construção civil, por exemplo, ou a empreiteiras de obras públicas – como estradas e pontes – como se fossem empresas de Engenharia, o que não é correto. A Engenharia entra nesses produtos finais (casas, edifícios, pontes, estradas) como um insumo. Uma matéria prima. Por mais importante que seja para o resultado final da obra, não se deve deixar de perceber que a participação da Engenharia nos custos totais dessas obras raramente ultrapassa os 10%, como pode ser constatado em diversos documentos que relacionam os custos das obras com os custos de serviços de Engenharia (CDHU, PSQ/PROJETO, 2002b; SENGE, 1991; IAB-DN, 2005; DEINFRA-SC, 2005).

Além disso – e apenas para não deixar dúvidas sobre esse detalhe –, demonstrando que essa visão não passa de um equívoco cultural, basta observar que ninguém considera uma fabrica de aviões como uma empresa de Engenharia, apesar de seu produto final ser tão engenheirado,

quanto uma obra de construção. O mesmo raciocínio pode ser adotado para analisar um estaleiro, ou uma fábrica de automóveis.

Empresas de Engenharia são, portanto, empresas cujo produto final é um serviço, como projeto, consultoria, assessoria técnica, acompanhamento, fiscalização e um conjunto de outras atividades previstas pela lei 5.194, de 24/12/1966. O professor Guilherme Ary Plonsky, na sua tese de doutorado intitulada “As Empresas de Serviços de Engenharia no Brasil: do CAD à Engemática” (1987, p.50-55) observa que muitas empresas realizam serviços de Engenharia, ainda que não sejam empresas de Engenharia. Por outro lado, empresas de Engenharia realizam serviços que não são, necessariamente de Engenharia. Assim, conclui o autor, empresas de Engenharia, ou empresas de projeto de Engenharia (também chamadas empresas de Engenharia de projeto ou empresas de Engenharia consultiva) são aquelas dedicadas à atividade de Engenharia e que têm, nessa atividade, sua principal fonte de renda.

Portanto, quando falamos em Serviços de Engenharia ou de Arquitetura, neste livro, estamos nos referindo às atividades de projeto, consultoria, assessoria técnica e outras atividades que envolvem processamento de informação e a conseqüente produção de “Informação Organizada”, sob a forma de desenhos, relatórios, memórias de cálculos, gráficos, tabelas e outras formas de solução.

Negociar e vender serviços de Engenharia e de Arquitetura é uma tarefa muito complicada. Exige conhecimentos e habilidades que vão além do desempenho técnico. Todos os engenheiros e arquitetos sabem que é assim. Mas poucos conseguem entender o porquê. Qual é a razão de ser tão difícil a negociação e a venda de serviços de Engenharia e Arquitetura? Qual é ou, quais são os detalhes que estão escapando?

Essas dificuldades são decorrentes de quatro importantes características dos serviços de Engenharia e de Arquitetura:

## ■ *Produto de Consumo Restrito*

Serviços de Engenharia e Arquitetura não são comprados ou consumidos por muitas pessoas, muitas vezes na vida. Portanto, nossos produtos não

são Produtos de Consumo de Massa. Isso nos tira um conjunto muito grande de ferramentas e recursos do Marketing tradicional (quase todo voltado para produtos de consumo de massa).

Se você tem uma loja de roupas e um cliente, por uma razão ou outra, deixa de comprar na sua loja e compra na loja do concorrente, você ainda tem a chance do cliente se arrepender disso. E, da próxima vez, considere com mais carinho a possibilidade de fazer negócio com você. O mesmo ocorre se você tem uma oficina mecânica ou uma lavanderia.

Porém, se você é arquiteto ou engenheiro e o cliente preferiu contratar o seu concorrente, “já era”! Mesmo que ele se arrependa. É pouco provável que ele volte para refazer o negócio com você. De maneira geral, se você é um arquiteto ou um engenheiro, você só tem uma primeira e única oportunidade de conquistar o cliente.

Na sua cidade você, provavelmente, já foi a alguns bares ou restaurantes. Gostou de alguns, encontrou defeitos em outros e desenvolveu preferências. Essas preferências, que o fizeram ser mais fiel a determinados estabelecimentos, decorrem exatamente do fato de que você comprou muitas vezes o mesmo produto, desenvolvendo uma “experiência de cliente”.

Mas, quantas vezes você já contratou um arquiteto? E, se já contratou alguma vez, quando pretende contratar novamente?

Você pode até não ter dado a resposta padrão, mas sabe exatamente do que estamos falando. Um número muito reduzido de pessoas compra os nossos produtos. E um número ainda mais reduzido dessas pessoas volta a comprar os nossos produtos.

No nosso mercado não podemos contar com a experiência do cliente. Por melhor que seja um profissional, por mais satisfeitos que fiquem os seus clientes, é sempre pouco provável que existam compras, ou consumos sucessivos.

Isso não dispensa a preocupação com a satisfação dos seus clientes (que poderão influenciar a decisão de futuros contratantes), mas, em última análise, ele sempre terá que conquistar novos clientes, o que, em certa medida, dificulta a estabilidade comercial.

Além disso, o fato de o nosso produto não ser “de consumo de massa” torna inútil todos os principais recursos de comunicação com o mercado

(mídia aberta, recursos de promoção de vendas, etc.), disponíveis para os empresários que trabalham com mercadorias.

Sendo assim, essa característica (ser um produto de consumo restrito) remete a estratégias específicas de comunicação com o mercado. O fato de que os clientes potenciais de engenheiros e arquitetos não apresentarem a desejável “experiência de comprador” remete à necessidade de uma abordagem do mercado muito mais didática do que agressiva. Engenheiros e arquitetos precisam ter em mente que não estão disputando um mercado maduro e claramente definido. Trata-se, antes, de um mercado que não existe.

Privilegiar o aspecto didático e a comunicação direta indica claramente a escolha de “mídias” muito mais simples e diretas do que as sofisticadas mídias abertas (rádio, televisão, jornais e revistas). Engenheiros e arquitetos devem dominar as técnicas de comunicação direta com os clientes, explorando recursos como visita pessoal, mala-direta e propaganda boca-a-boca. Esses recursos serão discutidos com mais detalhamento em capítulos seguintes.

## ■ *Produto com alto componente intelectual agregado*

Os serviços de Engenharia e Arquitetura são, em última análise, INFORMAÇÃO. Obter, processar e produzir informações depende de um treinamento intelectual que é obtido através de muitos anos de estudos profundos. A maioria das pessoas – cerca de 99,5 % da população (atenção: isto não é um chute. É uma estimativa muito realista!) – não faz a menor idéia de como funciona a cabeça de um engenheiro ou de um arquiteto.

Por isso muitos engenheiros e arquitetos reclamam: “o cliente não sabe valorizar o meu trabalho”.

Evidente que não! As pessoas valorizam o que conhecem. Dão sempre mais valor ao conhecimento compartilhado. Uma música faz mais sucesso, não por ser a mais bem feita, ou mais difícil de ser executada. Ao

contrário: quanto mais fácil de ser cantada e executada por qualquer um, mais sucesso fará.

Muitos colegas engenheiros e arquitetos pensam que certas conclusões são óbvias, ou que a capacidade de abordar corretamente certos problemas e propor soluções racionais é uma coisa natural. Que qualquer um poderia fazer aquilo.

Eu digo: certos problemas de Arquitetura ou de Engenharia podem ser resolvidos por qualquer um. Qualquer um que tenha estudado tanto quanto é o mínimo que se estuda para se tornar um engenheiro ou arquiteto.

Nosso folclore profissional não cansa de reproduzir histórias de engenheiros que fazem projetos em papel de pão, guardanapos de restaurantes, ou toalhas de papel em festas. Basta alguém fazer uma pergunta um pouco mais difícil ou desafiadora, que baixa o espírito do engenheiro resolvidor e a solução se faz... na maioria das vezes... de graça!

Um dos muitos pecados de Marketing cometidos por engenheiros e arquitetos, Brasil afora, é justamente o de dizer que “isto é fácil de resolver” diante do problema apresentado pelo cliente.

É um veneno! Existem coisas que não devem ser ditas para um cliente durante a negociação de um serviço. A menos, é claro, que você esteja querendo fazer um mau negócio. Muitos profissionais pensam que dizendo ao cliente que um determinado problema é fácil de resolver estão transmitindo confiança e, conseqüentemente, aumentando as chances de fechar o negócio. Mas não é verdade. Quando você diz “isto é fácil de resolver” você está desvalorizando o seu trabalho e reduzindo as chances de fazer um bom negócio.

A noção de “fácil” e “difícil” é muito relativa. O que é muito fácil para uns, pode ser difícilíssimo para outros. Um problema de engenharia ou de arquitetura pode ser fácil de resolver para um arquiteto ou para um engenheiro, que teve um treinamento muito sólido e profundo. Para a pessoa comum (o potencial cliente) aquilo continua sendo um “bicho de sete cabeças”.

Não devemos “enfeitar o bicho” para valorizar o produto. Não precisamos criar dificuldades inexistentes, apenas para impressionar o cliente. Mas devemos manter a avaliação do problema no nível de entendimento do cliente. Afinal, é ele que vai pagar pela solução.

É preciso dar atenção ao nível de percepção que o cliente tem do produto. No mercado, a coisa não é o que é. É aquilo que é percebido. Desenvolver habilidades de comunicação (falar, ouvir, ler, escrever) pode ser (e geralmente é) um fator determinante para o sucesso profissional.

## ■ *Produto Intermediário*

Serviço de Engenharia e Arquitetura **não é produto final**. Ninguém compra um projeto de Engenharia ou de Arquitetura para colocar numa moldura e pendurar numa parede. Ninguém contrata serviços de Engenharia ou de Arquitetura para se divertir, ou para obter qualquer forma de satisfação imediata. O serviço de Arquitetura ou de Engenharia é sempre incorporado a um processo em andamento, que vai resultar no produto final, que será outra coisa.

Esta é, sem dúvida, a característica mais dramática do nosso produto em relação a muitos outros (inclusive serviços). É grave, mas é verdade e precisa ser enfrentada: os clientes não gostam da experiência de comprar serviços de Engenharia ou de Arquitetura. Por mais chocante ou desagradável que esta afirmação possa ser, ela é verdadeira. Pergunte a qualquer pessoa que tenha contratado um arquiteto ou um engenheiro.

A experiência de comprar um carro, um eletrodoméstico, uma jóia, um apartamento ou uma roupa nova é, geralmente, uma experiência prazerosa. Durante a negociação o cliente está diante da perspectiva de uma satisfação que virá imediatamente após a compra.

Mesmo a (dolorosa) experiência de comprar o serviço de um dentista está ligada à perspectiva de um prazer imediato (o alívio de uma dor, ou a correção de um problema estético). O processo de compra, para a maioria dos produtos (seja mercadoria ou serviço) está vinculado, direta ou indiretamente, a alguma forma de benefícios e satisfação imediata para o cliente.

Comprar serviços de Arquitetura ou de Engenharia, no entanto, não está ligado a nenhum prazer imediato. A realização do cliente, a satisfação, os benefícios e, em última análise, o prazer, estão ligados ao fim do processo: a conclusão da obra de construção, o equipamento, o funcionamento de um processo...

*Sendo assim, durante a negociação e venda de serviços de Arquitetura ou Engenharia, não podemos contar com esse importantíssimo recurso natural das negociações que é a exploração da ansiedade, ou desejo do cliente pela obtenção desse prazer imediato.* Quando está negociando com um arquiteto ou um engenheiro o cliente se sente, de alguma forma, angustiado, exatamente pela falta dessa motivação do resultado imediato. Ele tem a sensação de estar tendo uma “despesa” e não a de estar fazendo um INVESTIMENTO.

É preciso encontrar maneiras de fazer o cliente sentir a perspectiva de resultados. Fazer o cliente perceber que o serviço que está sendo vendido faz parte (decisiva) da construção do resultado pretendido pelo cliente, ainda que isso não seja tão evidente.

Durante a negociação o profissional deve falar menos do serviço que está sendo oferecido e mais (muito mais) do produto final com o qual o cliente está sonhando (e, portanto, está realmente preocupado). O profissional precisa saber fazer estimativas dos benefícios diretos do seu serviço ao produto final. Precisa saber quanto de valor o seu trabalho agrega ao produto final. Tudo isso, tanto quanto possível, quantificado e associado a valores financeiros.

Quando o cliente contrata um engenheiro ou um arquiteto, está com a cabeça em “outra coisa” que é o produto final. É também para essa “outra coisa” que o profissional deve apontar sua artilharia (durante a negociação), pois o nosso produto não tem o potencial de gerar satisfação imediata ao cliente (isto será visto com mais detalhes no próximo tópico).

Neste momento o importante é frisar o conceito de que um serviço de Engenharia ou de Arquitetura é, antes de tudo, uma matéria prima.

Tomando-se como exemplo uma obra de construção civil, creio que o profissional, durante a negociação com o seu cliente, deve se esforçar para que o cliente trate da negociação com a mesma abordagem de quem está comprando material de construção.

Atenção: isto não deve ficar subentendido ou ser dito nas entrelinhas. Pelo contrário. Deve ser um discurso explícito. O profissional deve usar as palavras de maneira bem clara e dizer para o cliente: “o meu trabalho é um material de construção. Tem os mesmos efeitos e utilidades do cimento,

da areia, da brita, do ferro, vidros, tijolos, azulejos, tinta, tubos, fios...”.

O cliente deve refletir muito sobre essa similaridade. De nada adianta falar horas e horas com o cliente sobre as qualidades do seu projeto, se ele não conseguir entender o que o seu projeto tem a ver com o produto final. O cliente precisa perceber que o serviço de arquitetura e engenharia aplicado em uma obra de construção civil é uma matéria prima que produz resultados mais evidentes e importantes do que muitos outros materiais de construção utilizados.

É importante observar que os serviços de Engenharia e de Arquitetura encabeçam a lista dos produtos mais mal vendidos do Brasil.

Tomemos uma pessoa que disponha de R\$ 100.000,00 para construir uma residência. Ela tem dois caminhos a seguir: o caminho “A” e o caminho “B”.

Começemos pelo caminho “B” que, por ser o mais torto e o mais incorreto, é também o mais popular.

Essa pessoa faz, ela mesma, um desenho da planta da casa. Ou, então, pede para alguém fazer pra ela. Geralmente um desenhista que fez um cursinho no básico, ou nem isso. Com o tal desenho, procura-se um acobertador – nome dado ao profissional de engenharia ou arquitetura que empresta seu nome e seu título profissional para tornar legal um trabalho feito por terceiros, também chamado de “assinador de planta” ou simplesmente “canetinha”. Com esse caminho tem-se um “investimento” de, digamos, R\$ 1.000,00 em “engenharia” e “arquitetura”.

A planta, devidamente assinada por esse profissional ordinário, é aprovada pela prefeitura. Inicia-se a obra, que vai ser feita exatamente de acordo com a vontade do proprietário e os conhecimentos do pedreiro.

Essa maneira de gastar o dinheiro resulta em uma obra com, digamos 90 ou 100 m<sup>2</sup>, três quartos, sala, cozinha, banheiro, área de serviço, garagem, que custa R\$ 100.000,00.

E vale, se for posta à venda, R\$ 100.000,00.

Vamos ver, então, o caminho “A”, que começa pela contratação de um arquiteto, que irá fazer um projeto ajustado à realidade do cliente, otimizando espaços, garantindo uma boa ventilação, observando a



posição do sol, explorando recursos estéticos como janelas, telhados, varandas, e passa pela contratação de um engenheiro, que fará os projetos complementares (estrutural, hidro-sanitário, elétrico). Fará o dimensionamento correto dos materiais a serem utilizados, além de organizar a obra, promovendo racionalização e economia. Muita economia.

O custo de um arquiteto + um engenheiro é, digamos, R\$ 5.000,00.

Com os R\$ 95.000,00 restantes, por este caminho “A”, teremos, como resultado, uma obra que custará os mesmos R\$ 100.000,00. Porém, essa casa, com os recursos da arquitetura e da engenharia, terá os 90 ou 100 m<sup>2</sup> muito melhor aproveitados, do que os da casa do “plano B”. Talvez até uns 110 m<sup>2</sup>. E, além dos três quartos, sala, cozinha, banheiro, área de serviço e garagem, poderá ter, por exemplo, uma vaga a mais na garagem, uma churrasqueira, uma varanda, um telhado mais bonito... Essa obra vale – aí é que vem a surpresa –, pelo menos, uns R\$ 120.000,00.

Exagero? Não! Os números estão corretos. E as provas estão por aí nos bairros, nos loteamentos e nas planilhas de custos...

É verdade: **com engenharia e arquitetura a sua obra custa menos e vale mais!**

Por que, então, se é tão simples assim, a maioria das pessoas faz a coisa do jeito errado? Por que as pessoas preferem a equação **desenhista + pedreiro = obra + cara e sem valor agregado** e não a equação **engenharia + arquitetura = obra barata e mais valiosa?**

Por duas razões: primeira: **nem tudo o que é óbvio é ululante!** A maneira certa quase sempre é a maneira mais difícil.

A segunda razão (esta sim, importante) é a que inicia este assunto: “Os serviços de engenharia e de arquitetura encabeçam a lista dos produtos mais **mal vendidos** do Brasil”. As relações de mercado entre arquitetos/engenheiros e os seus clientes constituem uma “Torre de Babel”: os profissionais querem vender coisas que os clientes não sabem que precisam, e os clientes querem coisas que os profissionais não consideram importantes e, portanto, não disponibilizam.

Este ponto será retomado no capítulo 8 em que alguns argumentos serão mais bem desenvolvidos.

## ■ *Produtos com Vantagens e Benefícios não-evidentes ao cliente*

O trabalho do engenheiro e do arquiteto é realizado no momento em que ele, baseado nas informações de que dispõe e nos seus conhecimentos, toma decisões sobre o que deve ser feito e como deve ser feito.

Então podemos dizer que o resultado do serviço do engenheiro ou do arquiteto não aparece quando o serviço é realizado. Só aparece muito tempo depois e, freqüentemente, passa despercebido, pois está “misturado” com a influência de dezenas de outros fatores envolvidos no produto final.

Esta é uma condição para a qual o profissional precisa estar atento, pois é um obstáculo que precisa ser enfrentado e transposto.

Por conta do alto componente intelectual envolvido/agregado nos serviços de Engenharia e Arquitetura muitos profissionais não se dão conta de que coisas que parecem óbvias, na verdade não são tão evidentes assim. No final de uma obra (na hora em que se chega ao produto final) muitos clientes acabam atribuindo aos pedreiros, carpinteiros, azulejistas ou pintores, méritos que deveriam ser creditados ao arquiteto ou ao engenheiro.

Sabendo que os serviços de Engenharia e Arquitetura não são produtos finais, os profissionais precisam estar atentos ao ponto em que se chega ao produto final. E apresentar, de forma didática, ao cliente, as vantagens e benefícios que apareceram (e só apareceram) devido aos serviços de Arquitetura e Engenharia agregados.

Por exemplo, poucos clientes se dão conta da importância de “pequenos detalhes” de arquitetura que fazem toda a diferença em termos de iluminação natural, conforto térmico, isolamento acústico, etc. Da mesma forma, “pequenos detalhes” de engenharia é que garante funcionalidade, manutenção, durabilidade e, fundamentalmente, racionalidade e redução dos custos na produção.

Achar que o cliente irá perceber tudo isso sem ajuda é, no mínimo, ingenuidade do profissional.

## ■ Conclusão

As quatro características específicas dos serviços de Engenharia e Arquitetura vistas neste capítulo, associadas às seis características gerais da prestação de serviços – intangibilidade, inseparabilidade, variabilidade, inarmazenabilidade, improtegiabilidade e precificação subjetiva – indicam que os profissionais precisam de atenção especial para enfrentar o mercado. Essas características têm implicações sobre o Marketing de Engenharia e Arquitetura e cada uma gera uma demanda de ação de Marketing para a qual o profissional/empresário precisa estar atento;

### **Produto de consumo**

**Restrito** => Investimento em estratégia de comunicação direta;

**Produto com alto componente intelectual** => Adoção de discurso didático para esclarecimento dos clientes;

**Produto Intermediário** => Posicionar (explicitamente) o produto como “material de construção”

**Produto sem vantagens e benefícios evidentes** => Ações de esclarecimento posterior aos clientes sobre os resultados dos serviços realizados.

É importante lembrar sempre que fornecer serviços de Engenharia e Arquitetura, além dos conhecimentos técnicos, requer, ainda, habilidades e conhecimentos de gestão e de mercado para lidar com todas as dificuldades decorrentes das características que foram apresentadas nestes dois primeiros capítulos.

É preciso muito mais do que conhecimentos científicos e técnicos para fazer da Engenharia e da Arquitetura um negócio lucrativo e, portanto, economicamente viável.