

# CAUSE

## A VIDA NAS CIDADES

(...)  
Uma cidade pode ser  
um coração,  
um punho.

ALBANO MARTINS



**Dezembro de 2014**

## **ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE INCORPORADORAS IMOBILIÁRIAS**

### **1. Sobre o Associação**

**A Associação Brasileira de Incorporadoras Imobiliárias - Abrainc** foi lançada em abril de 2013 para representar as empresas de incorporação imobiliária no âmbito nacional, fortalecendo o setor e contribuindo para o desenvolvimento sustentável do país e de suas cidades.

A Abrainc tem como propósito aprimorar o processo de incorporação no mercado brasileiro, levar mais e melhores produtos ao público, ampliar o financiamento aos compradores de imóveis, buscar o aperfeiçoamento das relações de trabalho e a simplificação da legislação, além do equilíbrio nas relações com o governo e consumidores. Suas associadas são responsáveis por cerca de 40% do volume de empreendimentos no setor, inclusive os vinculados ao programa Minha Casa Minha Vida.

Segundo estudo realizado pela Fundação Getúlio Vargas, a cadeia da construção responde por cerca de 9% do PIB brasileiro, o que representou R\$ 315 bilhões, em 2011. Sob muitos aspectos, o setor da construção pode ser considerado o elo principal da cadeia e é bastante heterogêneo: seus produtos resultam da produção das empresas – a maior parte – das famílias e pequenos empreiteiros. No mesmo período, o VA gerado pelas empresas da construção somou R\$ 134,9 bilhões ou 66% do total da construção. As empresas foram responsáveis por 29% dos empregos do setor da construção, correspondendo a 2,7 milhões de ocupados. As empresas de edificações e incorporação representaram 37% do valor adicionado gerado pelas empresas do setor da construção e 25% do VA de todo setor da construção.

No período de 2008 a 2011, em um cenário macroeconômico favorável (com

# CAUSE

estabilidade de preços, retomada do nível de atividade econômica e aumento da renda das famílias), o setor da construção passa a integrar o círculo virtuoso de crescimento do País. Ao crescer, na média, 11,35% ao ano (a.a.), no mesmo período, o setor de edificações e incorporações contribuiu com 1,52% a.a. para a formação da taxa de crescimento da cadeia da construção (24% do crescimento do PIB). Em termos de emprego – cuja taxa de variação foi, em média, de 9,34 % a.a., a contribuição desse segmento foi de 0,81% a.a. (8,8% do crescimento do emprego).

De forma a ampliar a contribuição do setor para a economia nacional, a ABRAINC está buscando desonerar a atividade econômica do setor por meio da seguinte agenda:

- a) Redução da alíquota do ICMS de 18% (uma média nacional) para 12%;
- b) Redução da alíquota da contribuição para o INSS de 20% para 10%;
- c) Elevação das alíquotas do PIS/PASEP e da Cofins de 3,65% para 9,25%, caso a construção passasse a ser tributada no regime não cumulativo;
- d) Fim das desonerações dos materiais.

Com a redução do INSS, o mesmo estudo estima que o valor agregado da construção crescerá 0,51% e o PIB brasileiro 0,55%. A arrecadação tributária do governo, por sua vez, aumentaria 0,53% – ou seja, o que o governo deixaria de recolher ao diminuir a alíquota do INSS de 20% para 10%, ele mais do que compensaria com uma arrecadação maior obtida em razão do próprio crescimento econômico.

Em síntese, o setor teve um papel preponderante em anos recentes, contribuindo de forma decisiva no ciclo de crescimento recente da economia brasileira. Como sabemos, a retomada do crescimento passa pela recuperação da infraestrutura brasileira, pela eliminação do déficit habitacional e pela produção de moradias para as novas famílias que se formam. Por tudo isso, a ABRAINC deseja reforçar a imagem do setor, como um dos mais representativos e importantes segmentos da economia



brasileira.

## 2. Briefing

Em reunião promovida entre representantes de ABRAINC e CAUSE, foram apresentados três principais desafios: melhoria da imagem do setor; melhoria do equilíbrio nas relações entre incorporadoras e clientes em geral, e diminuição do custo da burocracia (este último ponto será trazido em outra proposta). Em nosso ponto de vista, a questão do equilíbrio das relações está profundamente ligada à questão de imagem, como veremos a seguir:

### Melhoria de imagem

O setor, como bem sabemos, divide opiniões, seja entre formadores de opinião, seja entre consumidores. Se, por um lado traz benefícios concretos e relevantes como a diminuição do déficit habitacional, por outro carrega o ônus dos múltiplos impactos gerados por sua atividade fim, como ocupação desordenada do espaço urbano e superlotação, impactos no patrimônio arquitetônico, no trânsito e na mobilidade urbana, além de impactos de natureza ambiental, entre outros.

Esses problemas afetam a imagem do setor, que acaba sendo alçado à condição de “vilão do caos urbano”, e responsabilizado por toda a sorte de fatos negativos no ambiente urbano - mesmo aqueles que não são diretamente de sua responsabilidade. Apesar das várias ações de contrapartida para a sociedade, a percepção da população não tem se modificado. Tudo indica que isso se deve ao fato de as iniciativas serem esparsas, dispersas e sem aderência ao propósito do setor. Além disso, a relação entre clientes e incorporadoras também acabam afetando a imagem do setor. Esse aspecto está diretamente associada ao anterior, uma vez que não há uma estratégia integrada de comunicação e relacionamento com os múltiplos stakeholders do setor.

A proposta da CAUSE para fazer frente à esses desafios está detalhada a seguir.

# CAUSE

## GESTÃO DA IMAGEM

Identificação da causa da ABRAINCC e elaboração da estratégia de engajamento e mobilização da sociedade para consequente melhoria das relações e imagem do setor.

### Fase 1: FUNDAMENTOS

- Captura de informações :
  - Radar da rede, pulso da mídia
  - Investigação e *desk research* sobre o setor
  - Mapeamento de *stakeholders* e pontos de contato
  - Entrevistas em profundidade com principais stakeholders formadores de opinião
  - Pesquisa de imagem junto a consumidores e setores da sociedade civil\*
- Inteligência:
  - Análise de contexto interno e externo
  - Análise de valores e causas emergentes
  - Análise da rede de influências no setor e na sociedade
- Resumo da Causa
  - Identificação da Causa que melhor conecta os interesses do setor com os anseios da sociedade

### Fase 2: CONSCIENTIZAÇÃO, ENGAJAMENTO E MOBILIZAÇÃO

- Conceito e Mensagens
  - Desenvolvimento da narrativa e sínteses mobilizadoras que orientarão a comunicação junto a cada público
- Arquitetura estratégica;
  - Atribuição de pesos e hierarquia a pontos de contato e *stakeholders*
  - Definição da estratégia de engajamento e mobilização
  - Identificação dos riscos e planos de mitigação

# CAUSE

- Mapa de Abordagem Integrada - MAI
  - Plano de mobilização detalhado cruzando pontos de contato por *stakeholder*, com indicadores de acompanhamento.

## Fase 3: Implementação do MAI e acompanhamento dos indicadores

- Esta fase será definida e valorada a partir das orientações estratégicas contidas nas fases 1 e 2.
- *A construção de imagem e o fortalecimento das relações é um trabalho de médio a longo prazos. É fundamental que se tenha um retrato inicial da imagem do setor que servirá como ponto de partida. Sua evolução deve ser monitorada periodicamente e para tanto faz-se necessário o acompanhamento anual dos atributos junto aos stakeholders, por meio de pesquisa de imagem e dos canais de relacionamento. Seus resultados servirão de insumo para possíveis ajustes na estratégia ou em sua implementação.*

\*Esta proposta **não contempla**: pesquisa de imagem junto aos consumidores e setores da sociedade civil e implementação do MAI.

## Macro Cronograma

FASES	DEZ	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI
FASE 1						
Captura de informações						
Inteligência						
Resumo da Causa						
FASE 2						
Conceito e Mensagem						
Arquitetura Estratégica						
MAI						
Aprovação final						



## Investimento

Fases 1 e 2

TOTAL: R\$178.400,00 (cento e setenta e oito mil e quatrocentos reais) sendo:  
R\$30.000,00 no aceite do projeto  
R\$40.000,00 na aprovação do resumo da causa  
R\$40.000,00 na aprovação da Fase 2  
R\$68.400,00 na aprovação final do projeto e entrega do MAI.

Esta proposta tem validade até 20 de dezembro de 2014.

**Preços com impostos inclusos**

Os profissionais alocados no projeto assinam termo de confidencialidade sugerido pela CAUSE.

# CAUSE

## Profissionais envolvidos

### MÔNICA GREGORI

Graduada em Comunicação Social pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC-MG), Mônica foi bolsista do International Professional Exchange (IPX), programa financiado pela USIA e Fundação Fullbright durante dois anos na Philadelphia, USA. Neste período especializou-se em *Consumer Behavior* e *Marketing Communications* pela Temple University. No Chile, país onde viveu por sete anos, liderou áreas de marketing e comunicação de empresas internacionais como Kodak, Kellogg e The Walt Disney Co. Após esse período no exterior, retornou ao Brasil para a implantação da operação de Home Entertainment da Buena Vista Intl., empresa do grupo Disney no país. A partir de 2004, Mônica se juntou à Natura Cosméticos, estando à frente de áreas estratégicas da empresa. Nos últimos dez anos dirigiu as diretorias de Comunicação e Marca, *Marketing* Corporativo e Unidade de Negócios, liderando projetos relevantes como a implantação do Sistema de Gestão da Marca, o Programa Natura Musical além de responder pelo P&L de categorias “*core beauty*” e pela estruturação e gestão integrada de comunicação e mídia da empresa para Brasil e Operações Internacionais.

Participou da diretoria da Associação Brasileira de Anunciantes (ABA) e é membro do Conselho de Ética do CONAR e professora convidada da Miami Ad School para o Bootcamp Brasil. Em 2013, fundou a CAUSE.

### LEANDRO MACHADO

Bacharel em Ciência Política pela Universidade de Brasília, com cursos de especialização em Comunicação Internacional pela Syracuse University/ABERJE e em gerenciamento político pela George Washington University, atuou por mais de quinze anos em grandes empresas, nas áreas de relações governamentais, *lobby*, *advocacy*, gerenciamento de crises e comunicação corporativa. Começou sua carreira na Shell Brasil, no escritório de Brasília e, posteriormente, no gerenciamento da crise de Paulínia-SP. Na IBM Brasil, contribuiu para a implementação de estratégias de *advocacy* e *lobby* para a companhia norte-americana, em Brasília. Em 2003, foi contratado pela Natura para, junto com Rodolfo Guttilla, estruturar a área de Relações Governamentais da empresa líder



# CAUSE

brasileira no setor de cosméticos e venda direta. Além disso, também foi Secretário de Governança e liderou as áreas de imprensa, relações institucionais, comunicação institucional, memória empresarial, comunicação da presidência e o projeto de comemoração dos 40 anos da Natura. Entre 2009 e 2011, foi Relações Públicas de Guilherme Leal, um dos fundadores da empresa e candidato a Vice-Presidente da República nas eleições de 2010, ao lado de Marina Silva. Leandro Machado é um dos fundadores da *Union For Ethical Biotrade*, sediada em Genebra, e um dos idealizadores, fundadores e membro do conselho diretor da RAPS – Rede de Ação Política pela Sustentabilidade, uma organização da sociedade civil, apartidária, que tem o objetivo de identificar, atrair, treinar e monitorar os melhores talentos da política brasileira. Em 2013, fundou a CAUSE.

## RODOLFO GUTTILLA

Rodolfo Guttilla atua nos campos da comunicação organizacional e issues advocacy há mais de vinte e cinco anos. Nesse período, tem se dedicado a conceber e implementar estratégias de comunicação e relações públicas e promover causas de interesse público, principalmente em empresas de bens de consumo e agências de consultoria estratégica. Foi Diretor de Assuntos Corporativos e Relações Governamentais da Natura, onde permaneceu por treze anos, conduzindo ações institucionais de comunicação, relações públicas, marketing, advocacy e lobby, na América Latina. Anteriormente, coordenou estratégias de comunicação e relações públicas da Whirlpool Corporation, também na América Latina. Atuando em associações de classe, presidiu, por três mandatos, a Associação Brasileira de Empresas de Vendas Diretas, ABEVD, e ocupou, por sete anos, a primeira Vice-Presidência da Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos, ABIHPEC, e do Sindicato da Indústria de Perfumaria e Artigos de Toucador no Estado de São Paulo, SIPATESP (ambos filiados à Federação das Indústrias do Estado de São Paulo, FIESP). Na mesma FIESP, foi conselheiro do Centro de Estudos Estratégicos e Avançados, do Instituto Roberto Simonsen. Ao longo de treze anos, presidiu o Conselho Deliberativo da Associação Brasileira de Comunicação Empresarial, ABERJE. Por fim, atuou também como Conselheiro de associações internacionais, como Global Reporting Initiative, GRI, e World Federation of Direct Selling Associations, WFDSA. Atualmente, preside o Conselho

# CAUSE

Consultivo do Ponto Focal do GRI no Brasil, e aconselha o Grupo de Trabalho da Força Tarefa de Finanças Sociais. É membro da The Arthur Page Society, organização norte-americana que tem por objetivo aperfeiçoar e fortalecer as disciplinas de relações públicas e comunicação corporativa, reunindo profissionais de reconhecida competência e influência no seu campo de atuação. No plano editorial, faz parte dos conselhos editoriais das revistas “Página 22” (publicação do Centro de Estudos de Sustentabilidade, da Fundação Getúlio Vargas, FGV), e “Inovação” (iniciativa da Universidade de Campinas, UNICAMP e Labjor). Jornalista e Cientista Social é Mestre em Antropologia, pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, PUCSP, contando com bolsa de estudos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior, CAPES. Especializou-se em Marketing, pela Northwestern University, Kellogg Institute e Fundação Dom Cabral. Poeta e escritor, suas obras foram publicadas pelas editoras “Companhia das Letras”, “Global”, “Massao Ohno”, “Lazuli/Companhia Editora Nacional” e “Landy Editora”, entre outras. Por fim, colabora com cadernos de cultura e publicações científicas de circulação nacional. Em agosto de 2013, fundou a CAUSE.