

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS**

Fabricio Ferrão Araujo

**PESQUISA DE SATISFAÇÃO APLICADA A IMOBILIÁRIA
FATTO IMÓVEIS**

Porto Alegre

2011

Fabricio Ferrão Araujo

**PESQUISA DE SATISFAÇÃO APLICADA A IMOBILIÁRIA
FATTO IMÓVEIS**

**Trabalho de conclusão do curso de graduação
apresentado ao Departamento de Ciências
Administrativas da Universidade Federal do
Rio Grande do Sul, como requisito parcial para
a obtenção do grau de Bacharel em
Administração.**

Orientador: Prof. Dr. Walter Meucci Nique

Porto Alegre

2011

Fabricio Ferrão Araujo

**PESQUISA DE SATISFAÇÃO APLICADA A IMOBILIÁRIA
FATTO IMÓVEIS**

Conceito final:

Aprovado em dede.....

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. – UFRGS

Prof. Dr. – UFRGS

Prof. Dr. – UFRGS

Orientador – Prof. Dr. Walter Meucci Nique – UFRGS

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, aos meus pais, Alcir e Aurea, que dispuseram de muita vontade, amor, paciência, apoio e compreensão, além de serem capazes de proporcionar as melhores possibilidades de estudo ao longo de minha vida.

Agradeço também a Escola de Administração da UFRGS, que me possibilitou uma educação superior gratuita de qualidade,

Em especial, ao Professor Walter Nique, que foi capaz de repassar a mim muito do seu conhecimento e da sua experiência profissional, sempre de bom grado, com disponibilidade e compreensão invejável.

Aos meus colegas e amigos de faculdade que, fazendo parte da instituição, auxiliaram na promoção do meu crescimento pessoal e profissional

À PS Júnior, empresa Júnior da UFRGS que me expôs o mundo empresarial, tornando-me capaz de conhecer todos os desafios existentes nas organizações, sendo fundamental para minha formação acadêmica.

À Fatto Imóveis, empresa que proporciona minhas realizações pessoais e profissionais, bem como seus colaboradores e clientes.

Por fim, a Deus, sempre guiando e protegendo minha vida e minhas decisões .

LISTA DE ILUSTRACOES

Figura 1 - Os 4 Ps do mix de Marketing	18
Figura 2 - Economia e emprego de serviços	19
Figura 3 - Espectro mercadoria-serviço	21
Figura 4 - Determinantes do calor entregue para o cliente	27
Figura 5 - Determinantes do calor entregue para o cliente	33
Figura 6 - Processo de Elaboração de um questionário.....	38
Figura 7 - Sexo.....	43
Figura 8 - Idade	43
Figura 9 - Formação.....	44
Figura 11 - Quadrante A.....	49
Figura 12 – Quadrante B.....	52
Figura 13 -Quadrante C	52
Figura 14 -Quadrante D	54
Figura 15 – Zona Cinzenta.....	55
Figura 16 – Avaliação da Indicação	56

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Características que distinguem serviços e bens	20
Tabela 2 - Fases do consumo	22
Tabela 3 - Atributos Levantados.....	42
Tabela 4 - Médias de Importância	45
Tabela 5 - Atributos Levantados.....	47
Tabela 6 - Quadro resumo dos atributos	49

Sumário

1	INTRODUÇÃO	9
2	A EMPRESA	11
2.1	SOBRE A FATTO	11
2.2	MISSÃO DA EMPRESA	12
2.3	VALORES	12
2.4	O NEGÓCIO	12
3	DEFINIÇÃO DO PROBLEMA E JUSTIFICATIVA	14
4	OBJETIVOS	15
4.1	OBJETIVO GERAL	15
4.2	OBJETIVOS SECUNDÁRIOS	15
5	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	16
5.1	MARKETING	16
5.2	SERVIÇOS	18
5.3	COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR: UMA VISÃO GLOBAL	21
5.4	O PROCESSO DE DECISÃO DE COMPRA	23
5.4.1	Reconhecimento do Problema	23
5.4.2	Busca por informações	24
5.4.3	Avaliação de alternativas:	25
5.4.4	Decisão de Compra	25
5.4.5	Comportamento pós-compra	26
5.5	SATISFAÇÃO DO CLIENTE	27
5.5.1	Valor para o cliente	29
5.5.2	Pesquisa de Satisfação	30
5.5.3	Janela do Cliente	32
6	MÉTODO	35
6.1	ETAPA QUALITATIVA - EXPLORATÓRIA	35
6.2	ETAPA QUANTITATIVA - DESCRITIVA	37
6.2.1	Formulação de questionários	37

6.2.2	Pré teste	39
6.2.3	Amostragem.....	39
6.2.4	Coleta de Dados	40
6.2.5	Análise de Dados.....	40
7	ANÁLISE DOS RESULTADOS	41
7.1	ATRIBUTOS MENSURADOS.....	41
7.2	CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA	42
7.2.1	Sexo.....	43
7.2.2	Idade.....	43
7.2.3	Formação.....	44
7.3	QUADRO DE MÉDIAS.....	44
7.3.1	Médias de Importância.....	45
7.3.2	Média de Satisfação	46
7.4	JANELA DO CLIENTE	48
7.4.1	Quadrante “A” - Força competitiva.....	49
7.4.2	Quadrante “B” - Superioridade Irrelevante	52
7.4.3	Quadrante “C” - Relativa Indiferença	52
7.4.4	Quadrante D - Vulnerabilidade Competitiva.....	54
7.4.5	Zona Cinzenta.....	55
7.5	PREDISPOSIÇÃO PARA INDICAR EMPRESA E CORRETOR.....	55
8	CONCLUSÃO	58
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	62
	ANEXO A – TRÍADE DE KELLY.....	64
	ANEXO B – QUESTIONÁRIO	66

1 INTRODUÇÃO

Não é de hoje que a construção civil constitui um dos principais pilares da economia brasileira e mundial, e a importância deste setor é indiscutível quando analisamos os números por ela gerados. Em 2008, conforme dados do CBIC, a construção civil empregava cerca de 7,18% de toda a população ativa no Brasil; segundo a Empresa Brasileira de Estudos do Patrimônio (Embraesp), que divulga números do mercado. Somente o Estado de São Paulo teve 62.762 unidades imobiliárias lançadas em 2008 e 50.299 em 2009, número este semelhante com a quantidade lançada em 2010. Do total do PIB Brasileiro em 2010 (R\$ 3,675 trilhões), 5,3% estavam representados pelo setor. De forma análoga está o Estado do Rio Grande do Sul: conta com mais de 13 mil estabelecimentos formais ligados ao setor.

Apesar dos estudos, é praticamente impossível avaliar o tamanho e o impacto que esta atividade reflete no âmbito macroeconômico. Isto porque a Construção Civil engloba muito mais do que engenheiros, arquitetos e construtores, existindo também toda uma estrutura que compreende lojas, produtos, empresas, profissionais e serviços ligados ao setor.

Conseqüentemente, o Governo Nacional encontra na Construção civil um dos maiores aliados para garantir o crescimento do país, e tem fomentado este setor, facilitando a tomada de financiamentos imobiliários para a compra da casa própria, liberação de valores de FGTS, criando Programas de aceleração do Crescimento (PAC), programas habitacionais - como o “Minha Casa, Minha Vida” - além de promover eventos socioculturais como a Copa do mundo em 2014 e Olimpíadas em 2016, que aquecem o setor, gerando aumento de emprego, renda e conseqüentemente, consumo.

O horizonte para a construção civil também é favorável. Analisando os financiamentos imobiliários, a quantidade de recursos provenientes da caderneta de poupança alcançaram, em 2010, o valor recorde de R\$ 56,2 bilhões, 65% a mais do que em 2009, segundo a Associação Brasileira de Entidades de Crédito Imobiliário e Poupança (Abecip) .

Grande parte deste setor está voltado para a moradia, e o número de imóveis residenciais no País não param de crescer, seja visando atender o grande déficit habitacional ainda existente (em torno de 5,5 milhões de habitações), seja

satisfazendo a necessidade da população em trocar de moradia, ou mesmo alimentando o luxo de consumidores que podem investir centenas de milhares de reais em suas residências.

Neste mercado, não basta existir a oferta de imóveis: é também necessário que haja um intermediário entre o produto (o imóvel) e os clientes. Destaca-se, então, a profissão de Corretor de Imóveis. A intermediação imobiliária é organizada e fiscalizada pelo Sistema COFECI-CRECI, órgão federal, composto pelo Conselho Federal e pelos 26 Conselhos Regionais de Corretores de Imóveis em todo o Brasil; aos quais cabe normatizar e fiscalizar uma profissão de extrema relevância para o desenvolvimento da nação: o corretor de imóveis. Segundo o Órgão, há cerca de 280 mil corretores de imóveis regularizados no Brasil, e aproximadamente 60 mil empresas de intermediação de negócios imobiliários.

Diante um número tão expressivo de profissionais e imobiliárias, pode-se inferir que exista uma grande concorrência. Frente a esta realidade, as empresas estão sentindo a necessidade de buscar diferenciais para continuar no mercado, atrair mais clientes, realizar mais negócios e, não menos importante, crescer.

É neste contexto e diante desta problemática de mercado que a imobiliária Fatto Imóveis, localizada no bairro Rio Branco, em Porto Alegre - RS, viu a necessidade de melhorar seus serviços, expandir sua gama de produtos, redefinir foco e, principalmente, avaliar como está a satisfação de seus clientes.

O presente trabalho tem a finalidade de medir o nível de satisfação e interação dos clientes em relação a Imobiliária Fatto Imóveis e a importância de diversos atributos. O método utilizado para realizar este trabalho é o da Janela do Cliente, uma vez que consegue relacionar a importância que os clientes atribuem a determinados fatores com a satisfação que estes obtiveram com a empresa em estudo.

A estrutura do trabalho apresenta inicialmente uma caracterização da empresa, seguida de uma definição da problemática e dos objetivos gerais e específicos. Posteriormente, é realizada a fundamentação teórica e revisão metodológica. Por fim, uma pesquisa quantitativa com os clientes que já compraram com a empresa, visando fornecer os dados para que seja realizada a Janela do Cliente, gerando resultados que auxiliem a empresa na busca de seus objetivos.

2 A EMPRESA

O presente capítulo busca caracterizar a empresa objeto de estudo deste trabalho, apresentando um pouco do seu histórico, sua missão, seus valores e, por fim, informar como funciona o seu negócio.

2.1 SOBRE A FATTO

A Fatto Imóveis é uma empresa que atua no ramo Imobiliário de Porto Alegre, exclusivamente na intermediação e comercialização de imóveis; ou seja, esta atividade não inclui aluguéis, administração de condomínio, incorporação imobiliária, ou qualquer outra atividade do setor. É uma empresa relativamente nova, fundada e idealizada em Setembro de 2008 por profissionais com experiência, da direção aos colaboradores, sendo que alguns possuem mais de 30 anos de atuação no mercado imobiliário.

Seu foco mercadológico está em realizar a intermediação de negócios através da revenda de imóveis usados. Cabe salientar que, para fim de compreensão, consideramos o termo “imóveis usados” como unidades que já não pertencem mais a Construtora, ou incorporadora, estando registradas e matriculadas em nome do novo proprietário, que na maioria das vezes é uma pessoa física. Portanto, o fato do imóvel ser “usado” não significa, necessariamente, que o imóvel tenha sido habitado anteriormente. Em segundo plano, mas não menos importante, a empresa trabalha com a comercialização dos lançamentos imobiliários das mais renomadas empresas Incorporadoras do Estado.

Após um complicado início de atividades, a empresa conseguiu expandir seu quadro de corretores em um curto espaço de tempo, e com aproximadamente um ano de existência já estava com um faturamento considerado muito satisfatório pelos sócios, além de ter conseguido seu ponto de equilíbrio financeiro

A empresa busca valorizar seus colaboradores, oferecendo flexibilidade de horários e distribuindo comissão mais alta em relação aos concorrentes, sendo estas as principais características que atraem corretores a trabalharem na empresa. Atualmente, a empresa é composta por 2 sócios-diretores, 5 corretores e uma

assistente administrativa. A estrutura organizacional é basicamente horizontal, devido as características existentes neste tipo de empresa e filosofia de gestão

2.2 MISSÃO DA EMPRESA

Ser uma empresa reconhecida pelos clientes pela qualidade e competência oferecida, sempre respeitando os colaboradores, funcionários e concorrentes.

2.3 VALORES

- Responsabilidade
- Comprometimento
- Qualidade de trabalho
- Liberdade
- Sucesso
- Coleguismo
- Respeito
- Seriedade
- Família
- Ética Profissional
- Tecnologia e Modernidade

2.4 O NEGÓCIO

Para compreender o negócio da Fatto, é importante relembrar sua principal área de atuação: O processo principal da imobiliária Fatto Imóveis está na intermediação entre proprietários de imóveis usados e compradores em potencial. Os imóveis da empresa concentram-se basicamente nos bairros Petrópolis, Bela Vista, Mont Serrat, Auxiliadora, Higienópolis, Moinhos de Vento, Rio Branco, Santa Cecília e Jardim Botânico. A empresa possui uma grande amplitude de produto, que vão desde terrenos, até complexos conjuntos comerciais. Entretanto, a profundidade

dá-se apenas nas categorias “apartamentos” e “Casas”. Os produtos oferecidos, bem como sua quantidade são aproximadamente de:

- 300 Apartamentos usados (1, 2 ,3 ,4 e 5 dormitórios e coberturas)
- 100 Casas (Residenciais e Comerciais)
- 210 lançamentos imobiliários, incluindo fases de pré-lançamento, em construção ou prontos, em um universo de, aproximadamente, 70 construtoras,

3 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA E JUSTIFICATIVA

Já é dito que a concorrência é um dos fatores que mais influenciam o mercado entre as imobiliárias. Segundo dados do CRECI-RS, órgão que fiscaliza e monitora a atividade de corretores de imóveis, o número de corretores de imóveis inscritos no estado ultrapassou os 40 mil em abril deste ano.

Em um mercado tão concorrido, cada cliente é disputado de forma acirrada pelas imobiliárias atuantes no mercado. Atualmente, algumas empresas já estão fazendo uma busca pró ativa por cliente, até mesmo ligando para as pessoas, buscando despertar o desejo ou a vontade de comprar um imóvel.

A Fatto Imóveis, uma empresa de pequeno porte, sabe da importância que cada cliente possui. Ao decorrer de suas vidas, por diversas vezes, as pessoas são expostas a oportunidades de realizar um novo negócio imobiliário. Também é sabido que uma experiência de compra satisfatória faz com que o cliente busque atalhos mentais, tornando mais curto os caminhos na busca de informações em um próximo negócio. Da mesma forma, clientes satisfeitos tendem a indicar novos clientes para a empresa, e estes já começam o relacionamento com a empresa possuindo um pré julgamento positivo, gerando uma cadeia de negócios altamente rentável. Portanto, a satisfação de um cliente, assim como sua fidelidade, é de suma importância para este setor.

Em face a esta competição mercadológica e sabendo da importância que os clientes representam para o crescimento sustentável da empresa, o presente trabalho busca realizar uma pesquisa de satisfação com os clientes da Imobiliária Fatto Imóveis, visando identificar quais os pontos que podem ser melhorados e, também, quais os pontos que são realmente considerados importantes para os clientes.

4 OBJETIVOS

A partir da exposição da empresa e da situação problemática e justificativa, são apresentados a seguir o objetivo geral e os objetivos específicos.

4.1 OBJETIVO GERAL

Mensurar a satisfação dos clientes da Imobiliária Fatto Imóveis em relação aos atributos salientes no processo de compra de um imóvel.

4.2 OBJETIVOS SECUNDÁRIOS

- Identificar os atributos considerados pelos clientes;
- Mensurar, sob a óptica dos clientes, a importância dos atributos;
- Mensurar o grau de satisfação dos clientes em relação aos atributos;
- Analisar os atributos utilizando o instrumento de análise Janela do Cliente.

5 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A base teórica serve como fundamento para a compreensão do trabalho, sendo referência central para o melhor entendimento do estudo. A fundamentação teórica compõe uma parte fundamental do presente estudo, auxiliando no desenvolvimento de todo o trabalho. Nesta seção, serão abordados os seguintes temas: Marketing, Serviços, comportamento do Consumidor, o processo de decisão de compra, as necessidades humanas, os fatores influenciadores, o conceito de valor, satisfação dos clientes, pesquisa de marketing e janela do cliente.

5.1 MARKETING

Para suprir a necessidade humana de possuir bens e produtos que os satisfaçam, o indivíduo pode agir de 4 formas básicas:

Uma pessoa pode obter um produto de quatro maneiras. Ela pode *produzir* o produto - caçando, pescando... Pode *utilizar a força* para obtê-lo, assaltando ou roubando, Pode *mendigar*...Ou então, pode oferecer um produto, serviço ou dinheiro em *troca* de alguma coisa que deseja. (KOTLER, 2006, p.5)

Esta última forma proposta por Kotler de se obter um bem, a troca, é o conceito central do marketing, pois envolve a obtenção do produto desejado com a oferta de algo em troca (KOTLER, 2006). Para que esta troca possa existir é necessários que existam duas partes, ambas com algo que possa ter valor recíproco; tendo elas capacidade de se comunicar, entregar os objetos e, finalmente, estarem livres para aceitar ou recusar as ofertas. Da mesma forma, Peter e Churchill (2000, p. 4), auxiliam esta compreensão quando expõem que a essência do Marketing é o desenvolvimento de trocas em que organizações e clientes participam voluntariamente de transações destinadas a trazer benefícios para ambos.

Quando umas das partes envolvidas na troca procura compreender, estudar e busca maneiras de obter respostas da outra parte, o marketing deixa de ser um

conceito e torna-se uma filosofia de gestão, inserindo-se nas empresas em geral, e a aplicabilidade do marketing nas organizações fica mais clara. Em sociedades modernas, esta troca da-se, majoritariamente, com o envolvimento monetário por uma das partes, caracterizando-se a *venda*:

Pode-se considerar que sempre haverá a necessidade de vender. Mas o objetivo do marketing é tornar supérfluo o esforço de venda. O objetivo do marketing é conhecer e entender o cliente tão bem que o produto ou serviço seja adequado a ele e se venda sozinho. (DRUCKER *apud* KOTLER, 2006 p. 4)

Com a percepção por parte das organizações de que o Marketing exerce um papel fundamental para auxiliar suas vendas, e conseqüentemente seu desempenho, inúmeros estudiosos e acadêmicos descobriram e desenvolveram conceitos para auxiliar os gestores. Destaca-se um conceito básico inserido na década de 60 por Jerome McCarthy em seu livro *Basic Marketing*: “O composto de marketing” ou *mix de marketing*. Ele consiste na definição de quatro grandes grupos de atividades que integram e orientam o profissional de marketing em seus objetivos (4p’s). Peter e Churchil (2000) apresentam e explicam o mix de marketing como:

- Produto: O bem/serviço oferecido para os clientes.
- Preço: A quantidade de dinheiro e recursos que a empresa pede pelo que oferece
- Praça: Tudo que envolve o local e a forma com que o produto é comercializado.
- Promoção: A comunicação da empresa, ou produto, para com o consumidor.



Figura 1 - Os 4 Ps do mix de Marketing

Fonte: Keller e Kotler (2003)

Cada vez mais as empresas tem se utilizado do Marketing - e de suas filosofias de negócios - para buscar seu sucesso. Não por acaso, o marketing orienta a produção, as projeções de vendas, e também os planejamentos, envolvendo objetivos e metas organizacionais

5.2 SERVIÇOS

Segundo Las Casas (2007), o setor de serviços vem se destacando cada vez mais na sociedade atual. Todas as empresas, em maior ou menor magnitude, tem aprimorado novos serviços, seja para agregar aos seus produtos, seja visando melhorar sua atividade principal. Ao contrário do que aconteceu nas décadas de 60 a 90, quando havia uma prevalência do setor industrial na economia, os meios de produção já não são mais prioritários para adquirir vantagem competitiva frente a concorrência. As mudanças econômicas que ocorreram influenciaram o aumento da importância do setor de serviços:

O crescimento econômico, por sua vez, estimulou o crescimento da industria de serviços, já que o aumento de prosperidade significa que empresas, instituições e indivíduos tornam-se cada vez mais desejosos de trocar dinheiro por tempo e de comprar serviços ao invés de gastar tempo

realizando atividade por conta própria. (HOFFMANN E BATESON, 2011 p.30)

Em resumo, foi a necessidade de buscar novas oportunidades de mercado aliada ao surgimento de novas realidades econômicas dos consumidores que culminaram para criação de diversas empresas prestadoras de serviços e, conseqüentemente, uma influência significativa na geração de empregos e participação no PIB, etc, conforme figura abaixo:

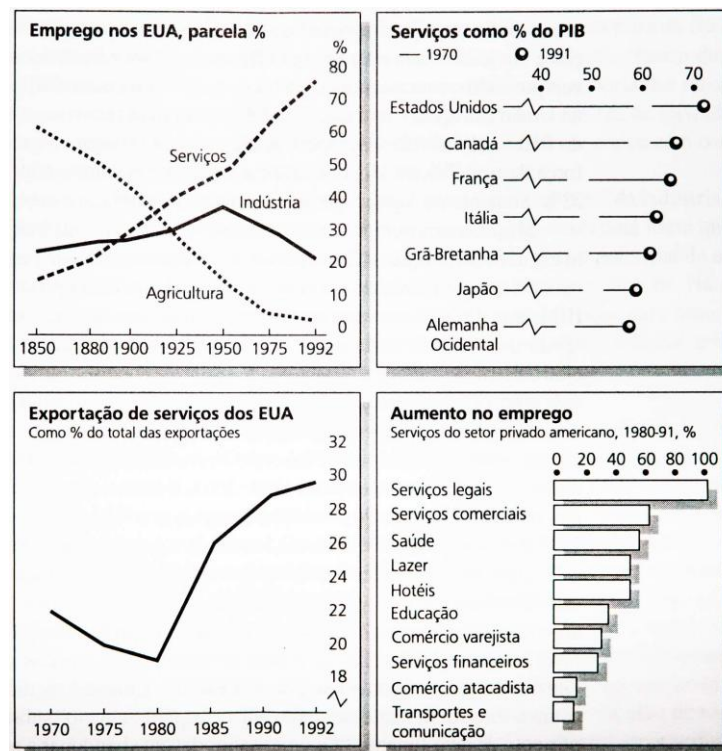


Figura 2 - Economia e emprego de serviços

Fonte: The Economist (2004), apud HOFFMANN E BATESON, (2011 p.31)

Para Kotler (2006 p. 397), “Serviço é qualquer ato ou desempenho, essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer à outra e não resulta propriedade de nada”. Já segundo Peter e Churchill (2000), serviço engloba muito mais do que a intangibilidade; este tipo de atividade possui diversas características que a difere de um bem puro. As diferenças defendidas pelos autores se dão pela relação com os clientes, percibibilidade (capacidade de usar depois da compra), intangibilidade, inseparabilidade (entre o produto e o vendedor), esforço do cliente e uniformidade, conforme quadro abaixo:

Característica	Serviços	Bens
Relação com os clientes	Envolvem uma relação contínua com os clientes	Geralmente impessoal e breve
Perecibilidade	Só podem ser usados no momento que são oferecidos	É possível estocar bens e usar posteriormente
Intangibilidade	O cliente possui apenas a lembrança ou o resultado da atividade	O cliente possui o objeto: o bem.
Inseparabilidade	Geralmente, os serviços não podem ser separados da pessoa que o fornece	Há distinção entre produção e consumo
Esforço do Cliente	O cliente está a par e participa da produção dos serviços	O cliente limita-se a comprar e usar o produto final.
Uniformidade	Cada serviço é único	Os bens seguem padrões.

Tabela 1 - Características que distinguem serviços e bens

Fonte: Churchill e Peter (2000 p.293)

Outro ponto importante que devemos levar em consideração ao conceituar os serviços é compreender os tipos de serviço que existem e como eles poder ser classificados e comparados aos bens.

Kotler (2006 p.398) traz a idéia de que “o componente serviço pode ser uma parte secundária ou a parte principal da oferta total” e, sendo assim, as ofertas que existem no mercado são divididas em cinco categorias: bens tangíveis (sabão em pó, pasta de dente, brinquedo de criança), bens tangíveis associados a serviço (computadores com assistência técnica), bens/serviços híbridos (restaurantes), serviços principais associados a bens ou serviços secundários (passagens de avião) e, por fim, serviços puros (psicoterapia). Las Casas (1997, p. 22) diz que “ao considerarmos o setor de prestação de serviços como um todo, percebe-se que o objeto de comercialização é uma combinação de tangíveis e intangíveis”. Portanto, o autor classifica os produtos quanto a sua tangibilidade e, mais do que isso, procura traçar um paralelo entre a tangibilidade e diferenciação entre bem e serviço, chegando a um resultado bem parecido com o proposto por Kotler, conforme figura abaixo:

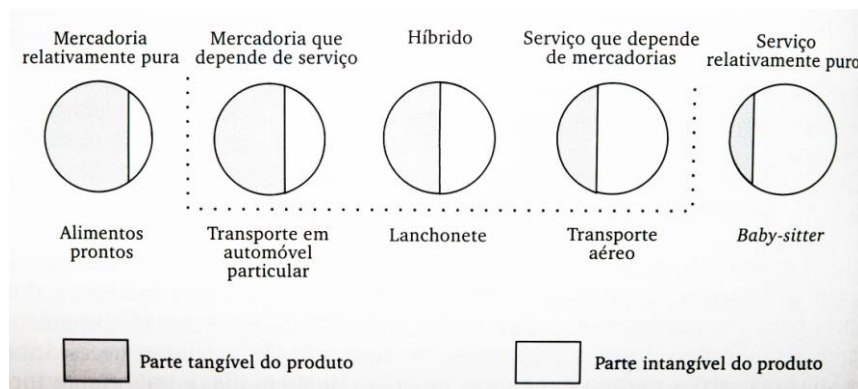


Figura 3 - Espectro mercadoria-serviço

Fonte: Las Casas, (2007 p.22)

5.3 COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR: UMA VISÃO GLOBAL

Os Seres humanos são dotados de desejos e necessidades intermináveis, estes restringidos pela teoria econômica que representa a máxima do consumo: desejos infinitos para recursos finitos. Conforme já foi dito, o conceito tradicional do Marketing diz que “Marketing é um processo social e administrativo pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e o que desejam através da criação e troca de produtos e valor com outras pessoas (Kotler 1992). “ Necessidades são os requisitos básicos humanos; desejos são anseios moldados pela sociedade contemporânea.

Como forma de administrar este paradoxo existente entre desejos, necessidades e recursos, o consumidor realiza reflexões e organiza uma complexa rede psicológica que o leva a escolher entre diferentes produtos e opções de compra que venham a satisfazê-lo. Estudar o comportamento destes consumidores é fundamental para melhor compreender a psicologia existente em suas escolhas, e constitui uma das áreas de maior complexidade da área da marketing.

Para Engel, Blackwell e Miniard (2001), “O comportamento do consumidor é definido como atividades com que as pessoas se ocupam quando obtêm, consomem e dispõem de produtos e serviços”. Na mesma linha de pensamento, Mowen (1995) define o comportamento do consumidor como “o estudo das unidades de compra e dos processos de troca envolvidos em adquirir, consumir e dispor de mercadorias, serviços e ideias”. Para Solomon (2002), é um vasto campo a ser estudado, pois é

quando, realmente, os indivíduos ou grupos selecionam, compram, usam ou dispõem de produtos, serviços, idéias ou experiências para satisfazer necessidades e desejos. Por sua vez, Schiffman e Kanuk (2000) revelam que o entendimento do comportamento de consumo é o estudo da forma com que o indivíduo determinará como gastar seu tempo, seu dinheiro e seus esforços com itens relacionados ao consumo.

Apesar de simples, estas definições delimitam as fases pelas quais o consumidor passa durante o ato completo de “comprar, usufruir e descartar” um produto, e criam algumas questões a serem pesquisadas:

Fase do Consumo	Questões Centrais
Obter	<p>Como o consumidor decide o que comprar?</p> <p>Quais produtos ele considera comprar para suprir a necessidade/ desejo?</p> <p>Onde será realizada a compra?</p> <p>Como ele pagará pela compra?</p> <p>Como ele transportará o produto</p>
Consumo	<p>Como usar o produto?</p> <p>Como guardar o produto?</p> <p>Quem usará o produto</p> <p>Quando o produto será consumido?</p> <p>Como foi a avaliação diante das expectativas criadas?</p>
Eliminação	<p>Como se livrar do produto?</p> <p>Como reciclar o produto?</p> <p>Quanto do produto deve-se jogar fora?</p>

Tabela 2 - Fases do consumo
Fonte: Engel, Blackwell e Miniard (2001)

É fundamental destacar, também, que o comportamento deste consumidor é formado e influenciado pelos mais diversos fatores, mas que, segundo Rokeach (1968), são basicamente “crenças, atitudes valores que funcionam como um sistema cognitivo integrado e, se houver uma mudança em qualquer parte do sistema, as outras também serão afetadas”. Já aprofundando o conceito de Rokeach, Kotler

(2006) diz que “o comportamento de compra do consumidor é influenciado por fatores culturais, sociais, pessoais e psicológicos”.

Estes conceitos e definições apresentados exemplificam o quão vasto e complexo é o estudo do comportamento humano quando ao processo de escolher entre um produto e outro, demonstrando que a escolha não é feita apenas pelas características existentes no produto, mas por um emaranhado de relações existentes.

5.4 O PROCESSO DE DECISÃO DE COMPRA

A compra de qualquer produto ou serviço é resultado de um refinado processo de ligações mentais. Esta lógica foi mapeada e sintetizada por diversos autores. Para o presente estudo, utilizaremos o modelo proposto por Kotler (2006), que é constituído de cinco etapas: “Reconhecimento do Problema”, “Busca de informações”, “Avaliação de alternativas”, “Decisão de compra” e “Comportamento pós-compra”, segundo a figura abaixo. Compreender o processo de compra é fundamental para que possamos avaliar, futuramente, os comportamentos do consumidor após o consumo, e que eles irão influenciar as atitudes tomadas por estes mesmos consumidores em uma nova transação.

5.4.1 Reconhecimento do Problema

O processo de compra começa com um potencial comprador identificando uma necessidade, ou um problema. De acordo com Samara e Morsch (2005), o processo começa quando o consumidor sente algo entre seu estado atual e o seu estado desejado. Para Engel. (2001), “os consumidores compram coisas quando acreditam que a habilidade do produto em solucionar problemas vale mais do que seu custo em comprá-lo”. Diversos são os motivos que despertam a necessidade de um indivíduo. Muitas vezes, estas são básicas, ligadas a sobrevivência humana (estímulos internos - físicos e psicológicos). Em outras tantas oportunidades, as

equipes de marketing trabalham arduamente para conseguir influenciar os compradores e despertar a necessidade pré existente. (estímulos externos - sugetões de mercado) Nesta fase, a memória, as influencias ambientais e as diferenças individuais aparecem o tempo inteiro e auxiliam, ou atrapalham, este reconhecimento.

5.4.2 Busca por informações

Uma vez que o consumidor toma conhecimento de sua necessidade, ele cria interesse de trocar informações e buscar referenciais para melhor tomar sua decisão. O grau de envolvimento com a compra é fator determinante no tempo e na energia que o indivíduo irá despender nesta etapa. Certamente, ele gastará muito menos tempo para escolher entre dois sacos de arroz, de marcas e pesos diferentes, do que levará para decidir entre um carro ou uma casa.

Samara e Morsch (2005) dizem que um dos elementos que caracterizam esta etapa do processo são as fontes nas quais o consumidor irá recorrer. Da mesma forma, Kotler (2006) diz que a busca destas informações podem ser internas, em sua memória, ou externas, coletando informações entre parentes, amigos, familiares ou no mercado. O autor destaca alguns grupos de fontes:

- Fontes pessoais: Família, amigos, vizinhos, etc;
- Fontes comerciais: Propaganda, vendedores, representantes, etc;
- Fontes públicas: Meios de comunicação de massa;
- Fontes experimentais: Manuseio, exame, amostra grátis.

Blackwell, Miniardi e Engel (2001) analisaram o processo pela busca de informações e chegaram a uma modelo básico com quatro etapas. Primeiramente, ocorre a exposição da informação, afetando os sentidos do consumidor. O segundo passo é a retenção da atenção, no qual o indivíduo seleciona a informação que lhe é mais importante. Em seguida, o consumidor passa pela fase de compreensão e aceite - ou descarte - da informação. Por último, ele retém o que lhe é importante e guarda em sua memória para uso futuro.

5.4.3 Avaliação de alternativas:

Após processar as informações das alternativas, julgar o valor atribuído a elas, o consumidor busca descobrir, entre todas as opções, qual delas melhor se adequa a satisfazer sua necessidade. Eles buscam, então, achar os atributos salientes e determinantes (Engel. 2001) para realizar suas escolhas.

Fatores, tais como preço, nome da marca, país de origem, saliência dos critérios de avaliação, determinantes de critérios de avaliação, determinantes das alternativas de escolha, são os elementos-chave no processo de avaliação das alternativas. Ou seja, segundo Blackwell, Engel e Miniard (2005), para que as devidas avaliações sejam efetuadas eficientemente, estes fatores necessariamente devem ser esclarecidos ao máximo pelos consumidores nesta etapa.

No caso de compras realizadas em pontos de vendas, os consumidores levarão em conta não apenas as características do produto, mas também as características de lugar, e outras tantas infinitas possibilidades quanto ele julgar serem atributos importantes, influenciando a escolha por determinado produto.

5.4.4 Decisão de Compra

Após passar pelo estágio anterior, no qual o consumidor realizou a avaliação das alternativas, ele forma a intenção de compra e seleciona suas marcas/opções preferidas. Para Kotler (2006), o processo de decisão de compra passa por cinco estágios: Decisão pela marca, pelo revendedor, pela quantidade, pelo momento, ou ocasião da compra, e pela forma de pagamento. Esta decisão varia, novamente, em razão do grau de envolvimento da compra, pois fatores como conhecimento da marca ou do produto, contexto social e ambiente da compra podem afetar os atalhos mentais - chamadas de heurísticas - que ele passa.

Muitas vezes, no decorrer desta etapa, o consumidor acaba comprando algo diferente daquilo que pretendia ou opta por não comprar nada (ENGEL 2001). É o

caso dele preferir por um revendedor, mas escolher outro devido a localização, as promoções ou ao momento oportuno em que a compra lhe foi apresentada.

Outro aspecto importante e presente na decisão de compra é o risco percebido pelo comprador, que varia de acordo com o montante de esforço (dinheiro, tempo, desgaste) envolvido e os níveis de incerteza existente em sua escolha. Quanto maior o risco percebido, mais longa e detalhada será esta etapa. É a análise de risco do processo.

5.4.5 Comportamento pós-compra

Após a compra de um produto, os consumidores estão aptos a comparar o valor atribuído ao produto antes da compra com o real benefício que o produto lhe foi oferecido, momento no qual ele sentir-se-á satisfeito ou insatisfeito em torno de sua escolha.

Não há dúvidas que esta etapa influenciará diretamente na sua próxima compra, pois através de sua avaliação serão criados atalhos mentais, fazendo com que, na próxima vez que este tiver a mesma necessidade, possa simplificar todo o processo de compra. O contrário também pode acontecer: quando insatisfeito, as relações de longo prazo comprometem-se.

A avaliação que o indivíduo faz sobre o produto e os questionamentos que são realizados após a compra também influenciam as outras pessoas que estão ligadas a ele. Caso satisfeito, fará considerações positivas sobre o produto, incentivando a compra do mesmo. Caso insatisfeito, eles, os consumidores, podem abandonar, devolver o produto, tomar ações públicas e, inclusive, informar aos seus grupos sociais os malefícios da compra. Nesta fase também pode ocorrer a chamada dissonância cognitiva (Engel, 2001), ou arrependimento do consumidor. É o momento no qual o consumidor se questiona se aquela era realmente a melhor decisão a ser tomada, e ocorre geralmente no caso de compras grandes, difíceis de selecionar e de desfazer.

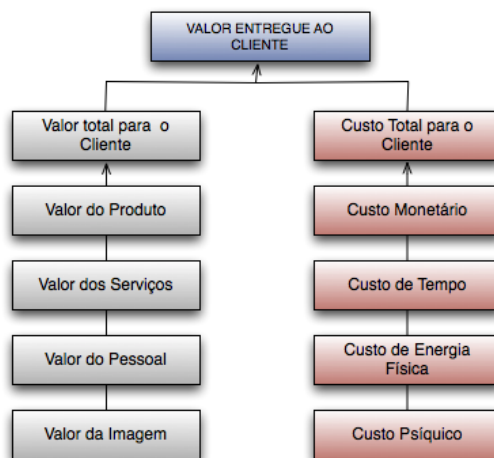


Figura 4 - Determinantes do valor entregue para o cliente
 Fonte: Kotler (2006)

5.5 SATISFAÇÃO DO CLIENTE

As percepções que os clientes possuem sobre determinados produtos e serviços, aliados as suas experiências existentes - o que ele já sabe e sente em relação ao estímulo - (SHETH, MITTAL E NEWMAN, 2001) - são transformadas em um dos fatores determinantes para que o cliente avalie sua satisfação: a expectativa. Esta expectativa nada mais é do que a crença prévia sobre o que alguma coisa vai possuir ou oferecer.

Sheth, Mittal e Newman (2001) ainda ressaltam que as expectativas existentes quanto a uma situação matizam a percepção da realidade e que, além disso, há maior influência destas expectativas sobre as percepções de um estímulo quando este é vago, ou seja, aberto a interpretações. Os seja, estas expectativas influenciam o sentimento de satisfação/insatisfação pós compra porque é um sentimento que depende do modo como o desempenho real se comparar com o desempenho esperado.

Segundo Kotler (2005), a satisfação de um comprador após a realização da experiência depende do desempenho da oferta em relação as suas expectativas: é o prazer ou desapontamento resultante da comparação entre o desempenho percebido e as expectativas existentes.

Semelhante ao conceito de Kotler, Oliver(2000), conceitua a satisfação como o julgamento de um atributo do produto ou serviço, ou o próprio produto ou serviço, e o nível de prazer que o seu consumo proporcionou ou está proporcionando.

Para Engel, Blackwell e Miniard (2000, p. 179), o desempenho de um produto, em relação a expectativa por ele criado, pode ser categorizadas em três:

- **Desconfirmação positiva:** O desempenho é melhor do que esperado. A desconfirmação positiva leva a uma resposta de satisfação
- **Confirmação Simples:** O desempenho equivale as expectativas. A confirmação simples implica em uma resposta mais neutra
- **Desconfirmação negativa:** o desempenho é pior que o esperado. Este é, obviamente, o pior desempenho para uma empresa, pois gera a insatisfação.

Cabe destacar que a satisfação de um consumidor de serviços difere-se da que o consumidor de bens e produtos possui, devido as características inerentes a natureza dos serviços. Motta (2006, p. 1) descreve a satisfação do cliente consumidor de serviços como sentimento complexo de ser mensurado:

“...A satisfação é na verdade uma medida de sentimento, não de cognição. Muitos consumidores não sabem descrever um atributo de um serviço, mas são capazes de dizer o quanto estão satisfeitos...”

Os serviços, diferentemente dos bens puros, são compostos de características (intangibilidade, variabilidade, pericibilidade, etc.) exclusivas e, por consequência, a compreensão do grau de satisfação do cliente quanto aos serviços que eles utilizam da-se de através da análise de fatores também característicos. Kotler (2006) identifica cinco fatores determinantes na qualidade dos serviços:

- **Confiabilidade:** a habilidade de prestar um serviço exatamente como o prometido;
- **Capacidade de Resposta:** a disposição de ajudar os clientes e de fornecer o serviço dentro do prazo estipulado;

- **Segurança:** O conhecimento e a cortesia dos funcionários e sua habilidade de transmitir confiança e segurança;
- **Empatia:** A atenção individualizada dispensada aos clientes;
- **Itens tangíveis:** A aparência das instalações físicas, dos equipamentos, dos funcionários e do material de comunicação.

5.5.1 Valor para o cliente

Para realizar um estudo na área de marketing, é importante entender o conceito de “valor” para o cliente.

Zeithaml (2003) diz que valor para o cliente é toda e qualquer avaliação sobre a utilidade do produto, feita pelo próprio cliente, baseada na percepção do que é recebido e do que é dado a ele.

Kotler (2006) conceitua “o” valor Percebido pelo Cliente da seguinte forma:

O Valor percebido pelo cliente é a diferença entre a avaliação que o cliente potencial faz de todos os benefícios e custos relativos a um produto ou serviço e as alternativas percebidas... Em qualquer hipótese, ele desfruta de benefícios e assume custos. A empresa pode elevar o valor da oferta para um cliente por meio de uma combinação entre aumento dos benefícios funcionais ou emocionais e/ou redução de um ou mais dos vários tipos de custo.

Porter (1985) propôs, em Harvard, o conceito de cadeia de valor, que constitui um ferramenta para criar mais valor ao cliente. Este modelo sintetiza o conceito de um empresa produtora, na qual esta deve projetar, produzir, comercializar, entregar e sustentar um produto, da melhor forma possível visando, em cada etapa, agregar diferenças competitivas que permitem ao cliente receber este valor.

Segundo Churchill e Peter (2000), o marketing voltado para entregar valor ao cliente é uma “filosofia empresarial que se concentra em desenvolver e entregar um valor superior para os clientes como modo de alcançar os objetivos da organização”.

Kotler(2006) também desenha um quadro demonstrando quais as determinantes do valor entregue para o cliente:

5.5.2 Pesquisa de Satisfação

Para Mattar (1996) a pesquisa de marketing consiste em uma avaliação sistemática de dados com o objetivo de levantar ou descrever fatos, verificando a existência de relações presumidas as variáveis referentes ao “marketing de bens, serviços e idéias” e ao “marketing como área de conhecimento da administração”. O autor também classifica as pesquisas de marketing em exploratórias, conclusivas descritivas e conclusivas causais.

Já Malhotra (2006, p.36) define a pesquisa de marketing como sendo a “identificação, coleta, análise e disseminação de informações de forma sistemática e objetiva e o uso das informações para assessorar a gerência na tomada de decisões”. São classificadas por ele como pesquisas “para identificar o problema” (potencial de mercado, de imagem, de tendência de negócios) ou pesquisas “para solucionar os problemas” (de promoção, de segmentação).

Para fins didáticos deste trabalho, será usada a organização proposta por Malhotra (2006), que divide a pesquisa em 6 etapas, conforme segue:

- Definição do Problema: É a primeira etapa, na qual o pesquisador define a finalidade do estudo, coleta dados e informações históricas relevantes e avalia objetivamente qual o problema objeto da pesquisa;
- Desenvolvimento de uma abordagem: Nesta etapa, o pesquisador decide qual a melhor estrutura para a concepção da pesquisa, envolvendo a escolha por modelos, as hipóteses a serem testadas, as perguntas de pesquisa, etc. É uma etapa a ser desenvolvida, na maioria das vezes, através de discussões com gerentes e especialistas, e através da utilização de dados secundários.
- Formulação da Concepção da pesquisa: Esta etapa detalha os procedimentos fundamentais para a obtenção das informações necessárias,. Pode envolver uma parte qualitativa, seguida de outra quantitativa, dependendo do objetivo da pesquisa, do tempo disponível, e também do capital a ser investido no estudo.

- Trabalho de campo: É a etapa na qual os dados necessários são efetivamente coletados. Envolve o trabalho de uma equipe de campo, e pode ser feita de diversas formas - pessoal, por telefone, internet, etc.
- Preparação e análise de dados: Etapa na qual os dados coletados são codificados e transcritos de forma a gerar informações. Podem ser usados programas estatísticos e softwares que proporcionem uma melhor análise dos mesmos.
- Preparação e apresentação do relatório: Nesta fase, o projeto é documentado em um relatório que descreve todo o projeto, desde sua etapa inicial até as conclusões geradas na análise dos dados, e apresentado a quem interessar.

Um dos tipos de pesquisa de marketing é a pesquisa de satisfação, muito utilizada por organizações que pretendem compreender como o cliente se sente em relação aos produtos e serviços por ela prestados. Para Motta (2002, p .1), “a mensuração da satisfação é um processo, e não um episódio de pesquisa. Ela visa transformar dados obtidos dos consumidores em dados de decisão...”. O autor também coloca que a mensuração não se encerra com os esforços de formular um enunciado de uma pergunta e analisar o resultado obtido, mas permeia a obtenção de resultados que tragam aprimoramento da organização. Slongo e Rossi (1998 p.102) também trazem um conceito semelhante, que expressa a necessidade de estar constantemente mensurando a satisfação:

“Pesquisa de satisfação de clientes é um sistema de informações que *continuamente* capta a voz do cliente, através da avaliação da performance da empresa a partir do ponto de vista do cliente. Esta pesquisa, assim, mede a qualidade extrema ou performance da empresa em seus negócios, indicando caminhos para as decisões futuras de comercialização e marketing.

Mensurar a satisfação do cliente torna-se uma tarefa ainda mais complexa quando trata-se de uma empresa prestadora de serviços. Conforme dito em capítulos anteriores, as características existentes nos serviços faz com que haja muita dificuldade, por parte do pesquisador, em desmembrar o emaranhado de sentimentos e medidas que o cliente utiliza para mensurar sua satisfação. Motta

(2002) apresenta alguns pontos importantes que diferenciam uma pesquisa de satisfação aplicada aos serviços de uma pesquisa aplicada a bens puros:

- Deve-se levar em consideração a importância das medidas subjetivas que compõem a avaliação de um consumidor frente ao serviço;
- O consumidor expressa dificuldade em avaliar uma dimensão estritamente racional, tendo em vista que ele avalia o conceito das coisas pelo seu sentimento;
- Os Consumidores avaliam subjetivamente as medidas, pois são dotados de experiências prévias e, assim, estruturam uma realidade própria de avaliação, baseada na sua expectativa;
- Satisfação com um serviço reflete a satisfação com suas características;
- Como pode haver um número imenso de características presentes em um serviço, o pesquisador deve compreender e avaliar apenas as que são salientes e importantes para os consumidores.

Churchill e Peter (2000) destaca que o resultado efetivo de uma pesquisa de marketing é resultado não só de um processo de pesquisa bem elaborado, mas também da correta interpretação dos dados levantados e sua posterior transformação em informações úteis.

5.5.3 Janela do Cliente

A janela do cliente é uma das ferramentas que possibilitam uma melhor interpretação e análise dos dados levantados em um *survey* que meça a satisfação. Para Albrecht e Bradford (1992), a Janela do Cliente nada mais é do que um cruzamento entre as variáveis “importância” dos atributos e o “desempenho” que a empresa tem quanto a estes. Quantificar estes atributos é muito relevante para que uma organização possa definir em quais pontos deve haver melhorias, buscando assim conseguir uma vantagem competitiva frente aos concorrentes e aprimorar

seus resultados. Essa quantificação deve ser feita através de uma pesquisa, através de escala a ser definida pelo pesquisador, conforme a necessidade.

Para tanto, cada atributo saliente é avaliado em dois quesitos: importância e satisfação. A média das notas de importância de cada atributo será colocada no eixo Y de uma matriz, enquanto a média das notas de satisfação serão colocados no eixo X, gerando assim tantos pontos no plano cartesiano quantos forem os atributos. As médias globais de Satisfação (SG) e Importância (IG) de todos os “n” atributos que foram formam os vértices de intersecção entre os eixos de satisfação e importância.

Após a definição das médias dos atributos e a colocação de seus referidos pontos no plano, é possível identificar que os vértices de SG e IG dividem o plano em quatro quadros distintos - onde os atributos estarão posicionados -, cada um deles possuindo características específicas e exigindo da organização diferentes estratégias.

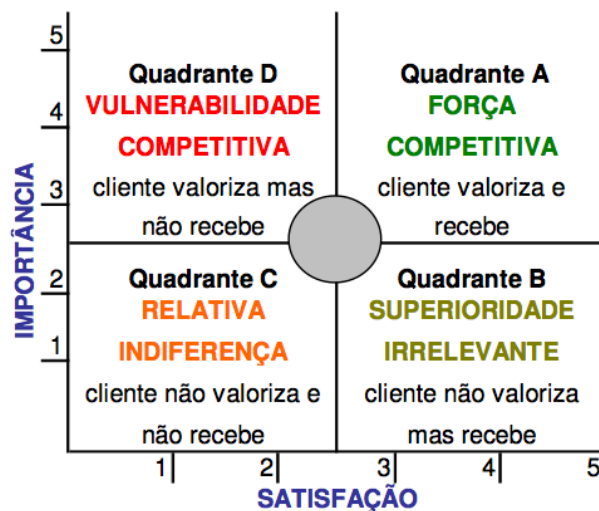


Figura 5 - Determinantes do calor entregue para o cliente

Fonte: Kottler (2006)

- Quadrante A - Força competitiva: Os atributos localizados neste quadrante possuem notas acima da média global tanto para importância quanto para satisfação. O desejo de qualquer empresa é possuir todos os atributos neste quadrante, o que significa excelência por parte da empresa quanto ao desempenho de variáveis importantes;

- Quadrante B - Superioridade Irrelevante: Este quadrante representa um ponto no qual a empresa está investindo muito esforço e capital, mas que não é considerado importante para os consumidores. De uma forma geral, a situação destes atributos com alto desempenho não alteram a opinião dos clientes quanto a empresa;
- Quadrante C - Relativa indiferença: Nesta zona, tanto a importância como o desempenho do atributo estão abaixo das médias gerais. Trata-se, de forma generalizada, de uma zona de relativa indiferença, mas isto não faz com que a empresa não esteja atenta aos atributos aqui localizados, pois caso os clientes aumentem a percepção de importância destas variáveis, elas podem ser deslocadas para o quadrante D;
- Quadrante D - Esta é o quadrante que representa os pontos nos quais a empresa deve melhorar. É composto de atributos valorizados pelos clientes que a empresa não está tendo um desempenho satisfatório. Os esforços da organização concentram-se em aumentar o desempenho dos atributos aqui localizados;
- Zona Cinzenta: A região da zona cinzenta é composta por variáveis localizados próximos ou muito próximos a média global. Sua firma é encarada com estando na média das outras que fornecem produto/serviços semelhante

A Janela do Cliente constitui, sem sombra de dúvidas, uma excelente ferramenta para auxiliar os gestores a melhor realocar seus recursos agregar valor para o cliente, buscando diferenciação mercadológica.

6 MÉTODO

O método de pesquisa a ser utilizado neste trabalho apresenta-se em duas fases: a primeira será de natureza exploratória, qualitativa. Esta primeira etapa visa explorar a percepção dos consumidores quanto aos atributos importantes existentes nas imobiliárias, identificar pontos principais e levantar os atributos para a composição do questionário a ser realizado na próxima fase. A segunda etapa, descritiva - ou quantitativa - será realizada através de um questionário estruturado, um *survey*, aplicada aos clientes que já realizaram uma compra imobiliária com a Fatto Imóveis.

6.1 ETAPA QUALITATIVA - EXPLORATÓRIA

Conforme Gil (2007), a pesquisa exploratória tem como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e idéias. As informações são definidas ao acaso nesta etapa e o processo de pesquisa adotado é flexível. Nesta etapa, as informações necessárias são oferecidas de forma muito ampla, através de processos não estruturados e trazendo resultados não definitivos. Uma etapa qualitativa fornece insumos, também, para que haja uma nova fase, conclusiva, conforme será apresentada neste trabalho.

Malhotra (2006) coloca ainda que o objetivo da pesquisa exploratória é “explorar ou fazer uma busca em um problema ou em uma situação para promover critérios e maior compreensão”. A importância desta etapa também é destacada pelo autor, que considera-a, muitas vezes, como ponto de partida de toda a concepção da pesquisa.

Motta (1992) acrescenta que a proposta da pesquisa qualitativa como um passo precedente da pesquisa quantitativa não exclui a possibilidade de ela encerrar um fim em si mesmo, uma vez que seus resultados podem ser aplicados diretamente se forem suficientes para a decisão.

Para a realização desta fase, foi utilizado o método da “Rede de Repertório de Kelly”. Esta técnica permite que sejam obtidas as percepções dos indivíduos sobre

determinados elementos. Estes mapas cognitivos (Bastos 2002) são contruídos e gerados pelo próprio indivíduo a quem lhe é aplicada este método.

A aplicação desta técnica se dá através da confecção de cartões com o nome e logotipo das principais imobiliárias de Porto Alegre. Neste estudo, foram confeccionados 20 cartões de empresas concorrentes, mais o cartão da empresa objeto deste estudo, de diversos tamanhos e especialidades (compra, venda, aluguel, etc). Após a confecção dos cartões, o pesquisador tratava de expô-los aos seus entrevistados, individualmente.

De posse de todos os 21 cartões em mãos, o entrevistado eliminava os cartões de empresa que ele não tinha conhecimento. Os cartões que sobraram eram combinados em grupos de três, e cabia ao entrevistado selecionar, dentro do trio, os dois que mais se assemelhavam, justificando sua escolha.

A técnica da Grid de Repertório foi aplicada a 9 pessoas diretamente ligadas ao tema da pesquisa (clientes compradores, profissionais de mercado, proprietários que possuem imóveis a venda, etc), momento no qual a quantidade de variáveis geradas começaram a se repetir e tornaram-se homogêneas, eliminando a necessidade de mais aplicações. Através deste instrumento, foi possível levantar um grupo de atributos salientes sob a óptica dos consumidores que seriam futuramente mensurados na etapa quantitativa.

Os principais atributos por eles gerados foram, em ordem alfabética:

- Atenção dispensada aos clientes;
- Atendimento;
- Confiança na empresa;
- Divulgação realizada;
- Estrutura e apoio Jurídico;
- Facilidades de Negociação;
- Fornecer ao cliente segurança no negócio;
- Localização da empresa;
- Lojas;
- Marca;
- Nível de reconhecimento pelo público;
- Número de corretores;

- Número de imóveis a venda;
- Opções de imóveis para alugar;
- Prestígio;
- Acompanhamento Pós Venda;
- Profissionalismo;
- Qualidade dos Corretores;
- Site;
- Tamanho da empresa;

6.2 ETAPA QUANTITATIVA - DESCRITIVA

A segunda fase do trabalho, mais longa e extensa, será de natureza descritiva. Sobre a pesquisa descritiva, Malhotra (2006) afirma que se trata de um tipo de pesquisa conclusiva em que o seu principal objetivo é descrever alguma coisa, normalmente características e funções de mercado. Esta etapa pode, também, estimar a porcentagem de unidades em uma população específica que exhibe um determinado comportamento, determinar percepções específicas e definir relações entre diferentes variáveis, através de métodos estatísticos. Os principais métodos utilizados neste tipo de pesquisa são dados secundários, *surveys* (*pesquisas*), painéis e dados de observações, etc.

As etapas desta pesquisa serão: Formulação de Questionário, Pré Teste, Definição de amostragem, Aplicação e Análise.

6.2.1 Formulação de questionários

O Questionário é um conjunto formal de perguntas com três objetivos específicos: Transformar a informação desejada em um conjunto de perguntas específicas que os entrevistados tenham condições de responder; Motivar e incentivar o entrevistado a se deixar envolver pela entrevista; Minimizar o erro das respostas (MALHOTRA, 2006).

O processo de elaboração de um questionário é cuidadoso e seu principal ponto fraco é a falta de teoria. Malhotra (2006) sugere um esquema básico, que será utilizado nas concepções deste trabalho, conforme apresentado na figura abaixo:

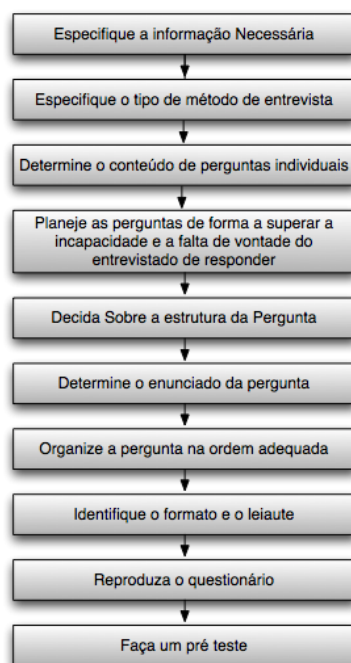


Figura 6 - Processo de Elaboração de um questionário

Fonte: Malhotra (2006)

Após todas as etapas de elaboração do questionário propostas por Malhotra (exceto a fase de pré teste), o instrumento de pesquisa ficou composto de 3 etapas. A primeira etapa visa mensurar a importância dos atributos levantados. A segunda etapa quantifica a satisfação dos mesmos atributos levantados na primeira fase. Por fim, a terceira etapa determina o perfil dos entrevistados.

Para mensurar as respostas das duas primeiras etapas, foram utilizadas uma escala de Likert. Nesta escala, o respondente pode escolher um valor entre 1 e 5, o qual melhor representa sua avaliação. Para tal, o ítem 1 (um) equivale a resposta “Nada importante”, ou “Nada Satisfeito”. No outro extremo da escala, encontra-se o ponto “Muito importante”, ou “Muito Satisfeito”.

6.2.2 Pré teste

A fase de pré teste é fundamental para o bom andamento do resto da pesquisa, pois esta etapa permite que sejam corrigidos os erros que ocorreram na elaboração do questionário.

Para Malhotra (2006), a melhor maneira de efetuar o pré teste é com entrevistas pessoais, mesmo que a pesquisa real venha a ser feita de outra forma. A justificativa é que, nas entrevistas pessoais, os entrevistadores podem observar as reações e atitudes dos entrevistados. Até onde for possível, o pré teste deve ser realizado em ambiente semelhante ao que será feita a pesquisa real. Um número entre 15 a 30 pré testes é o suficiente para identificar as falhas cometidas na elaboração e realizar os aperfeiçoamentos necessários a fim de finalizar o instrumento de coleta de dados.

Para o instrumento de coleta em questão, foram realizados de 12 pré-testes e, após realizadas as alterações nas questões que apresentaram dificuldades de interpretação pelos entrevistados, obteve-se o instrumento final de coleta.

6.2.3 Amostragem

Malhotra (2006) define amostra como um subgrupo dos elementos de uma população selecionado para participação de um estudo, Utilizam-se, conseqüentemente, características amostrais (estatísticas) para efetuar inferências sobre o parâmetro populacional.

O processo de amostragem começa com a definição da população alvo, que constitui o conjunto de elementos procurados pelo pesquisador que possuem a informação procurada. Ainda segundo o autor, para determinar o tamanho da amostra, deve-se levar em conta a importância da decisão, a natureza da pesquisa, o número de variáveis, as restrições de recursos, entre outras. Pesquisas descritivas exigem amostras maiores de que pesquisas exploratórias, e pode haver a necessidade de realizar análises sofisticadas, tais como técnicas de regressão e análises multivariadas.

A idéia inicial era de realizar um censo, que trata-se de uma coleta referente a toda a população. Para a realização desta etapa, foi confeccionado um survey que foi entregue, de forma digital, para 72 clientes que compraram com a Fatto Imóveis ao longo de 2009, 2010, 2011, a fim de quantificar os dados levantados na etapa qualitativa. Como não houve a totalidade das respostas, o resultado deste estudo foi feito com apenas uma amostra desta população.

6.2.4 Coleta de Dados

No processo de análise de Dados, segundo Malhotra (2006), o contato inicial pode resultar tanto em cooperação, quanto na perda dos entrevistados. O autor ainda coloca que, independente do método com o qual a pesquisa é realizada, a internet pode desempenhar um papel valioso nesta fase

A coleta de dados foi realizada entre os dias 17/05/2011 e 26/05/2011. Como havia a necessidade de obter um alto índice de respostas, todos os elementos escolhidos para a amostra foram contatados previamente por telefone. Neste telefonema, eram explicados os objetivos do estudo e solicitada a colaboração dos respondentes. Após este telefonema, os *surveys* foram enviados via e-mail, facilitando a resposta e a entrega dos questionários pelos respondentes. Desta forma, obtiverve-se 54 retornos dos 72 questionários enviados.

6.2.5 Análise de Dados

A análise dos dados foi realizada com o auxílio do software Sphinx® e do Excel®. O objetivo da análise foi gerar a “Janela do Cliente”, e evidenciar possíveis relações significantes entre as características dos entrevistados e o resultado dos atributos.

7 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Nesta seção serão descritos os resultados da pesquisa quantitativa. Na primeira parte da análise de resultados, será realizada uma breve descrição da amostra pesquisada. A seguir, realizaremos uma análise das médias gerais dos atributos levantados e, por fim, a construção da Janela do Cliente, na qual serão analisados os quadrantes e suas respectivas implicações na realidade da empresa. Os resultados apresentados na janela do cliente foram avaliados levando em consideração as estratégias e políticas empresarias, visando contextualizar a avaliação dos respondentes

7.1 ATRIBUTOS MENSURADOS

Após a realização da etapa qualitativa, realizada através da Tríade de repertório de Kelly, diversos atributos foram levantados pelos entrevistados. Estes atributos foram analisados e desmembrados, gerando um total de 25 questões. Os entrevistados respondiam e pontuavam as questões sob dois aspectos: importância e satisfação.

Os atributos mensurados por estas questões foram:

	Atributo
1	Velocidade no primeiro atendimento
2	Atenção dada pela recepcionista
3	Confiança Transmitida
4	Divulgação em Jornais/Revistas
5	Divulgação Digital
6	Apoio Jurídico
7	Localização da Empresa
8	Estrutura Física da Empresa
9	Capacidade dos corretores em negociar preço e condição
10	Velocidade de resposta dos emails
11	Velocidade de resposta dos telefonemas
12	Tradição da empresa
13	Material Impresso
14	Reconhecimento do Público
15	Pós-Venda Realizado
16	Apoio no financiamento imobiliário
17	Número de Corretores
18	Número de Imóveis a venda
19	Profissionalismo dos corretores
20	Tempo de atuação da empresa
21	Profissionalismo dos gerentes
22	Tempo dispensado pelo corretor para atender
23	Disponibilidade dos corretores para mostrar imóveis
24	Tamanho da Imobiliária
25	Site

Tabela 3 - Atributos Levantados

Fonte: Dados Coletados

7.2 CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA

A amostra foi composta por 53 clientes da imobiliária Fatto Imóveis que responderam de forma expont Foram considerados cliente apenas as pessoas que realizaram a compra de um imóvel com a intermediação da imobiliária, desconsiderando os que venderam seus imóveis com a Fatto. Optou-se por uma breve caracterização demográfica, dando ênfase a mensuração da importância e da satisfação. As características demográficas da amostra são sexo, idade e formação.

7.2.1 Sexo

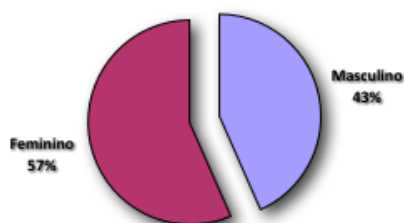


Figura 7 - Sexo
Fonte: Dados Coletados

Do total de entrevistados (53), 57% dos respondentes foram do sexo feminino, e 43% do sexo masculino. As mulheres são, de forma geral, quem mais se envolve no processo de escolha e compra do imóvel, cabendo, geralmente, apenas as decisões finais ao casal. Seguindo esta lógica, sempre que possível, tentou-se pedir para que as pessoas que passaram maior tempo envolvidas no processo de compra respondessem as perguntas do presente trabalho, o que justifica a maioria dos respondentes ser do sexo feminino.

7.2.2 Idade

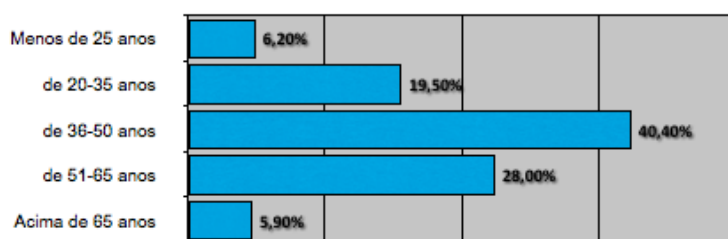


Figura 8 - Idade
Fonte: Dados Coletados

A maior parte da amostra (40,4%) está situada na faixa etária compreendida entre 36 e 50 anos. Esta é também a maior parcela da população brasileira, segundo dados do IBGE, justificando o resultado. Além disso, pessoas com idade mais nova realizam, via de regra, transações de valores menores aos que a imobiliária pratica.

7.2.3 Formação

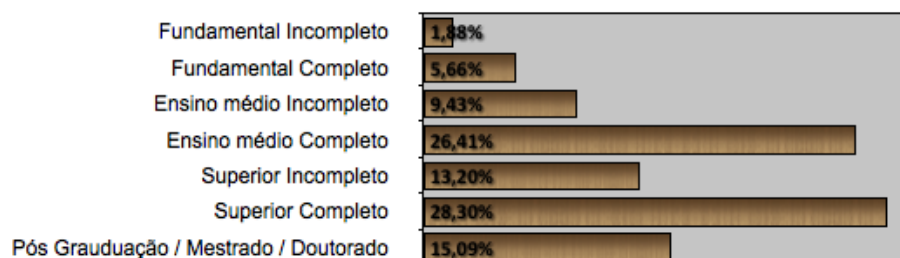


Figura 9 - Formação

Fonte: Dados Coletados

Ao analisar as características da amostra quanto a sua formação, pode-se perceber que 56,59% dos entrevistados possuem, no mínimo, curso superior incompletos, e apenas 7,54% dos entrevistados possuem Ensino Fundamental, seja completo ou incompleto.

De fato, pelo perfil de valor dos imóveis vendidos pela imobiliária, é considerado normal um alto índice de educação, visto que ele é reflexo do maior poder aquisitivo. Por consequência, a expectativa dos consumidores em relação aos resultados tende a ser maior do que a média da população.

7.3 QUADRO DE MÉDIAS

A seguir, são apresentadas as tabelas com análises descritivas das médias de concordância e desvio padrão dos enunciados presentes no questionário aplicado, tanto para satisfação, quanto para importância, em ordem decrescente. Primeiramente, o entrevistado respondia e pontuava - conforme a escala Likert de 1 a 5 - todas as perguntas, levando em aspecto a importância que ele associava a cada atributo. Acabada esta etapa, o entrevistado respondia as mesmas perguntas, porém avaliando o seu grau de satisfação para com o serviço prestado pela Fatto Imóveis.

7.3.1 Médias de Importância

A tabela a seguir mostra o resultado das médias e desvios padrão de cada atributo, levando em consideração a importância dada pelos entrevistados:

	Atributo	Média	Desvio Padrão
9	Capacidade dos corretores em negociar preço e condição	4,79	0,41
22	Tempo dispensado pelo corretor para atender	4,79	0,41
21	Profissionalismo dos gerentes	4,77	0,42
1	Velocidade no primeiro atendimento	4,74	0,52
3	Confiança Transmitida	4,72	0,49
19	Profissionalismo dos corretores	4,66	0,58
2	Atenção dada pela recepcionista	4,64	0,52
23	Disponibilidade dos corretores para mostrar imóveis	4,62	0,52
11	Velocidade de resposta dos telefonemas	4,6	0,53
16	Apoio no financiamento imobiliário	4,57	0,54
10	Velocidade de resposta dos emails	4,47	0,63
6	Apoio Jurídico	4,19	0,87
15	Pós-Venda Realizado	4,13	0,8
5	Divulgação Digital	4	0,83
25	Site	4	0,64
14	Reconhecimento do Público	3,75	1,1
18	Número de Imóveis a venda	3,75	0,94
12	Tradição da empresa	3,70	1,02
8	Estrutura Física da Empresa	3,45	0,9
4	Divulgação em Jornais/Revistas	3,43	1,06
20	Tempo de atuação da empresa	3,37	0,98
13	Material Impresso	3,36	0,99
7	Localização da Empresa	3,34	0,89
17	Número de Corretores	2,94	0,98
24	Tamanho da Imobiliária	2,77	0,9
MÉDIA GERAL		4,07	0,7388

Tabela 4 - Médias de Importância

Fonte: Dados Coletados

Dos 25 atributos medidos, 13 deles (52%, marcados na tabela em azul) obtiveram média de importância acima da média geral, que foi de 4,07 pontos, e os outros 12 (48%, marcados em vermelho), ficaram abaixo da média geral. Cabe destacar que, os atributos ligados a empresa, tais como “tamanho da imobiliária” (2,77), “número de corretores” (2,94), “localização da empresa” (3,34), por exemplo, ficaram com as 3 últimas posições no quesito importância dada pelos clientes. Diz

respeito, de certa forma, aos itens tangíveis de um serviço, conforme citado da revisão bibliográfica. Em contrapartida, atributos diretamente ligados com aos profissionais que trabalham na empresa e suas qualificações profissionais foram os considerados mais importantes, tais como “capacidade do corretor em negociar preço e condição” (4,79), “tempo dispensado pelo corretor para atender” (4,79) e “profissionalismo dos gerentes” (4,77).

Também destaca-se os pontos que obtiveram os maiores desvios padrão: “Divulgação em Jornais / Revistas” (1,06), “tradição da empresa” (1,02) e “Reconhecimento do Público” (1,10). Isto significa que as respostas variaram mais em relação a sua média do que nos demais atributos

7.3.2 Média de Satisfação

A tabela a seguir mostra o resultado das médias e desvios padrão de cada atributo, levando em consideração a satisfação avaliada pelos entrevistados:

	Atributo	Média	Desvio Padrão
9	Profissionalismo dos corretores	4,75	0,55
22	Tempo dispensado pelo corretor para atender	4,74	0,55
21	Disponibilidade dos corretores para mostrar imóveis	4,71	0,63
1	Apoio no financiamento imobiliário	4,61	0,81
3	Velocidade no primeiro atendimento	4,6	0,56
19	Profissionalismo dos gerentes	4,56	0,61
2	Capacidade dos corretores em negociar preço e condição	4,55	0,64
23	Velocidade de resposta dos telefonemas	4,53	0,57
11	Atenção dada pela recepcionista	4,44	0,64
16	Site	4,36	0,7
10	Confiança Transmitida	4,22	0,80
6	Material Impresso	4,21	0,65
15	Divulgação Digital	4,14	0,69
5	Pós-Venda Realizado	4,10	0,85
25	Velocidade de resposta dos emails	4,04	0,67
14	Estrutura Física da Empresa	3,90	0,81
18	Apoio Jurídico	3,86	0,73
12	Localização da Empresa	3,86	0,7
8	Número de Corretores	3,84	0,80
4	Número de Imóveis a venda	3,75	0,77
20	Reconhecimento do Público	3,63	0,82
13	Tradição da empresa	3,56	0,66
7	Tamanho da Imobiliária	3,5	0,74
17	Tempo de atuação da empresa	3,49	0,74
24	Divulgação em Jornais/Revistas	3,39	0,85
	MÉDIA SATISFAÇÃO	4,15	0,7

Tabela 5 - Atributos Levantados

Fonte: Dados Coletados

A média de satisfação geral ficou um pouco acima da média de importância, sendo avaliada em 4,15. Os três pontos melhores avaliados foram: “profissionalismo dos corretores” (4,75), “tempo dispensado pelo corretor para atender” (4,74) e “disponibilidade dos corretores para mostrar imóveis”(4,71). No lado oposto da lista, com as piores avaliações de satisfação, estão os atributos piores avaliados, que são “divulgação em Jornais / Revistas”(3,39), “Tempo de atuação da empresa” (3,49) e “tamanho da imobiliária”(3,5).

O resultado dos pontos de menor satisfação já eram, de certa forma, esperados pela empresa. Os gestores não imaginavam obter uma grande média de

satisfação com o tamanho da imobiliária, nem com sua tradição, dado que a empresa funciona em uma sala comercial de 70 metros quadrados, e atua há pouco menos de 3 anos. Da mesma forma, a empresa não realiza anúncios em jornais ou revistas e, portanto, não teria como ser bem avaliada neste quesito.

Não houve nenhum atributo com grande desvio padrão apresentado, com exceção da “divulgação realizada por jornais/revistas”(0,85) e do “pós-venda realizado” (0,85).

7.4 JANELA DO CLIENTE

A Janela do cliente a seguir apresentada foi preparada conforme a descrição do método. A média de SG ficou em 4,07, e a média de IG em 4,15. Segue abaixo a Janela do Cliente da empresa Fatto Imóveis, com seu respectivo quadro de interpretação:

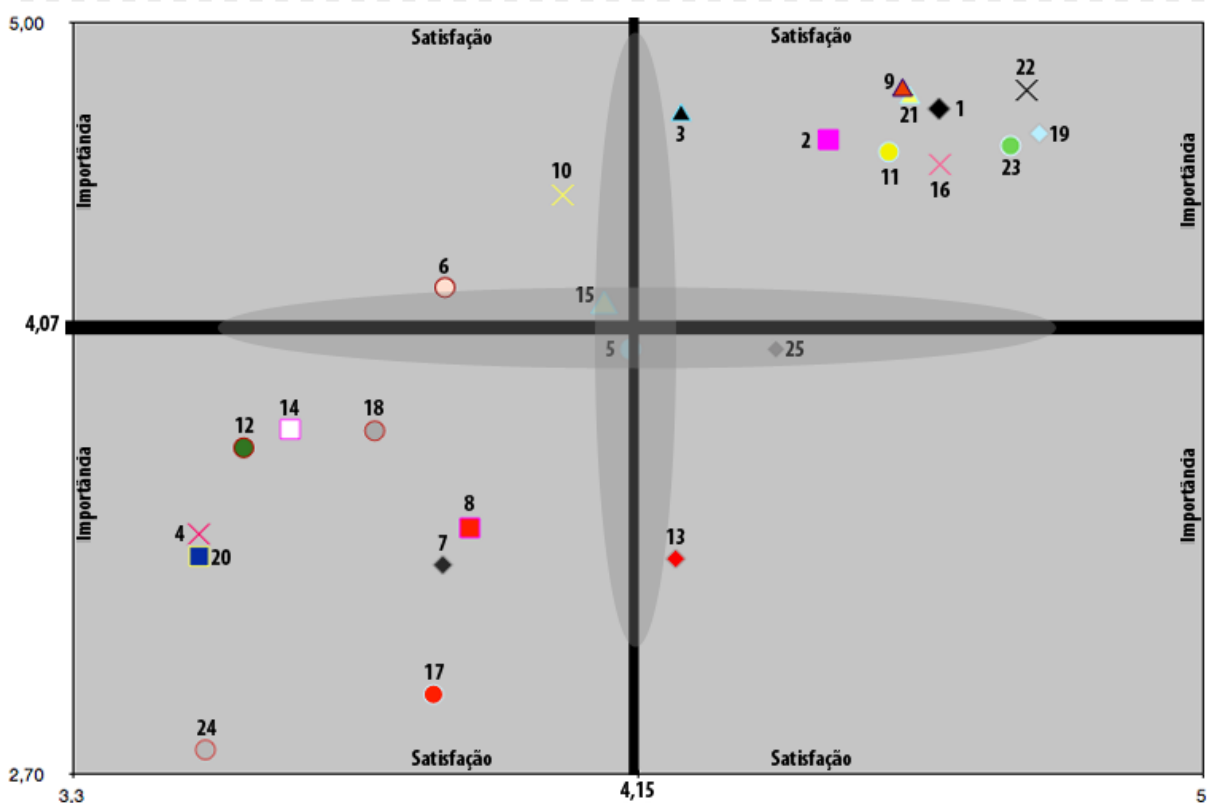


Figura 10- Janela do Cliente
Fonte: Dados Coletados

1	Velocidade no primeiro atendimento	9	Capacidade dos corretores em negociar preço e condição	18	Número de Imóveis a venda
2	Atenção dada pela recepcionista	10	Velocidade de resposta dos emails	19	Profissionalismo dos corretores
3	Confiança Transmitida	11	Velocidade de resposta dos telefonemas	20	Tempo de atuação da empresa
4	Divulgação em Jornais/Revistas	12	Tradição da empresa	21	Profissionalismo dos gerentes
5	Divulgação Digital	13	Material Impresso	22	Tempo dispensado pelo corretor para atender
6	Apoio Jurídico	14	Reconhecimento do Público	23	Disponibilidade dos corretores para mostrar imóveis
7	Localização da Empresa	15	Pós-Venda Realizado	24	Tamanho da Imobiliária
8	Estrutura Física da Empresa	16	Apoio no financiamento imobiliário	25	Site
		17	Número de Corretores		

Tabela 6 - Quadro resumo dos atributos

Fonte: Dados Coletados

7.4.1 Quadrante “A” - Força competitiva



Figura 11 - Quadrante A

Fonte: Dados Coletados

Neste quadrante estão localizadas 10 das 25 variáveis analisadas no survey. A alta importância atribuída pelos entrevistados a estes atributos faz com que a empresa dedique esforços para identificar e entender o que tem sido feito para elevar a satisfação a um patamar alto. Juntamente com a organização, o trabalho

buscou relações entre as práticas empresárias e as possíveis explicações para os altos níveis de satisfação.

- **1. Velocidade no primeiro Atendimento:** Diz respeito a agilidade como o primeiro atendimento é realizado. O cliente possui 3 formas básicas de entrar em contato com a empresa: via telefone, email ou “corretor online”. A parcela de pessoas que vai diretamente a imobiliária é muito pequena, não sendo levada em consideração. A empresa possui algumas características que colaboram para um rápido atendimento, pois facilitam a comunicação entre os cliente e corretor, agilizando o atendimento. Entre elas está o sistema “siga-me” em horários não comerciais, no qual o corretor fica responsável por atender aos clientes mesmo a noite, ou durante os finais de semana; e a implementação de um gerenciamento de imóveis remoto, no qual é possível acessar por completo o banco de imóveis da empresa, desde que o corretor tenha o sistema instalado em seu notebook ou computador pessoal.
- **2. Atenção dada pela recepcionista:** A atenção foi outro ponto que recebeu alta avaliação, tanto em importância, quanto em satisfação. Um dos motivos apontados pelos diretores pela alta avaliação são os treinamentos e dos valores sustentados entre eles, que inclui tratar o cliente com personalidade e cordialidade, buscando sempre esclarecer suas dúvidas.
- **3. Confiança transmitida:** A confiança é um fator de difícil mensuração, pois trata-se de um conjunto de atitudes e *know-how* que culminam para que o cliente sinta-se confiante em relação a empresa. Representa, também, que o método de trabalho dos profissionais está passando segurança para os clientes.
- **9. Capacidade dos corretores em negociar preço e condições:** É reflexo da flexibilidade e do treinamento dado aos corretores para manter margem de negociação em todas as transações.
- **11. Velocidade de resposta dos telefonemas:** A alta satisfação atribuída também é resultado do sistema siga-me. Além disso, a Fatto disponibiliza telefones celulares, gratuitamente, para os funcionários, inclusive

receptionistas, sem limite de ligações. Isto acelera e facilita a comunicação e a troca de informações.

- **16. Apoio no financiamento imobiliário:** Basicamente representado pelo fato do corretor receber, na maioria das vezes, uma parcela da comissão quando o processo de financiamento é finalizado. Desta forma, o corretor sente-se obrigado a acompanhar seu cliente e fazer com que o processo de liberação do financiamento imobiliário ocorra o mais rápido possível.
- **19. Profissionalismo dos corretores e 21. Profissionalismo dos gerentes:** O profissionalismo é sempre um item muito amplo, e seu conceito varia entre os indivíduos. É um atributo que exemplifica bem a dificuldade encontrada por avaliar itens intangíveis, aberto a interpretações. De qualquer forma, o fato dos clientes sentirem-se satisfeitos e perceberem que os colaboradores agem de forma “profissional” é um grande estímulo para a Empresa.
- **22. Tempo dispensado pelo corretor para atender e 23. Disponibilidade dos corretores para mostrar imóveis:** Os corretores da Fatto não são obrigados a estarem presentes diariamente na empresa, e têm seus plantões de atendimento flexibilizados. Também não são realizados plantões externos, em lançamentos imobiliários. Estes fatores possibilitam ao corretor ter mais tempo para atender o cliente e mostrar imóveis a ele. É um consenso na empresa que o cliente comprador está em primeiro lugar, tornando-se prioridade.

7.4.2 Quadrante “B” - Superioridade Irrelevante



Figura 12 – Quadrante B

Fonte: Dados Coletados

No quadrante da superioridade irrelevante - no qual estão atributos com alta satisfação, mais com pouca importância - encontram-se apenas duas variáveis.

- **13. Material Impresso:** Diz respeito a todo o material impresso da empresa, tais como cartões, folders, placas, pastas, material timbrado, etc. A empresa sempre prezou muito por apresentar um material padrão, com forte identidade visual, e de alta qualidade. É uma estratégia de produzir uma boa apresentação e buscar diferenciar-se de empresas com porte semelhante.

7.4.3 Quadrante “C” - Relativa Indiferença



Figura 13 -Quadrante C

Fonte: Dados Coletados

Este quadrante merece uma atenção especial e pode afetar diretamente os planos de expansão da empresa. Neste estudo, grande parte dos atributos localizados representam partes “tangíveis” do processo de compra (estrutura da imobiliária, localização, tamanho, etc.), que sempre foram muito valorizados pelos sócios

- **24. Tamanho da imobiliária e 8. Estrutura física da empresa:** Diferentemente do que se poderia imaginar, o tamanho da imobiliária foi apontado como o ponto de menor importância para os clientes, e também um dos pontos de menor satisfação. Se por um lado a importância atribuída foi de 2,77, estando a baixa da média escalar e localizada em algum ponto entre “pouca importância” e “importância média”, a satisfação 3,39 ficou acima da média escalar, situando-se entre “satisfação na média” e “satisfeito”. A imobiliária Fatto é pequena, possuindo apenas 70 metros quadrados e realiza suas atividades em uma sala comercial.
- **17 Número de corretores:** Além de considerado pouco importante para os clientes, é um atributo pouco percebido por estes. Durante todo o processo de compra, o cliente estará, quase na totalidade das vezes, vinculado a apenas um corretor de cada imobiliária, pouco lhe impactando o número de corretores que a empresa possui. A Fatto possui uma média de 6 corretores em atividade.
- **7. Localização da empresa:** Apesar de estar no quadrante de relativa indiferença, a localização da empresa mostrou-se mais importante do que o tamanho da empresa.
- **12. Tradição da Empresa, 20. Tempo de atuação da empresa e 14. Reconhecimento do público:** Estes três tópicos estão altamente ligados e, portanto, seria estranho se eles estivessem localizados em quadrantes distintos. O “reconhecimento do público” é o que possui, dentre os 3, maior importância (3,75), e o “tempo de atuação”, o menor (3,37). A empresa possui pouco menos de 3 anos de atuação e, por consequência, é pouco conhecida e possui pouca tradição.
- **4. Divulgação em Jornais e Revistas:** Este é um ponto muito interessante, e este resultado influencia diretamente na estratégia de

marketing. Desde a criação de empresa até hoje, não houve qualquer tipo de divulgação via jornal ou revista. Isto porque é consenso dos diretores de que a divulgação de imóveis em jornais faz com que o custo de captação de clientes fique muito alto..

- **18. Número de imóveis a venda:** A quantidade de imóveis a venda que uma imobiliária possui pode influenciar diretamente na quantidade de clientes potenciais captados, e também na disponibilidade de imóveis existentes para o comprador. Entretanto, este não foi um atributo considerado de alta importância - nem de alta satisfação - pelos consumidores. A avaliação pode ser explicada pois, muitas vezes, é realizada uma busca por imóveis pelo corretor visando encontrar o produto ideal para o cliente.

7.4.4 Quadrante D - Vulnerabilidade Competitiva



Figura 14 -Quadrante D
Fonte: Dados Coletados

Os atributos localizados no quadrante da vulnerabilidade competitiva são os que merecem maior atenção por parte da organização, visto que são variáveis consideradas importantes, mas os clientes não estão sentindo-se satisfeitos em relação a elas. Apenas um atributo foi localizado neste quadrante:

- **10. Velocidade de resposta dos emails:** O email compreende hoje uma das principais formas de relacionamento entre cliente e corretor, pois representa uma forma rápida e barata de comunicação. Entretanto, os

clientes não estão sentindo-se satisfeitos com a velocidade de resposta dos seus emails, o que exige uma averiguação mais profunda.

7.4.5 Zona Cinzenta.

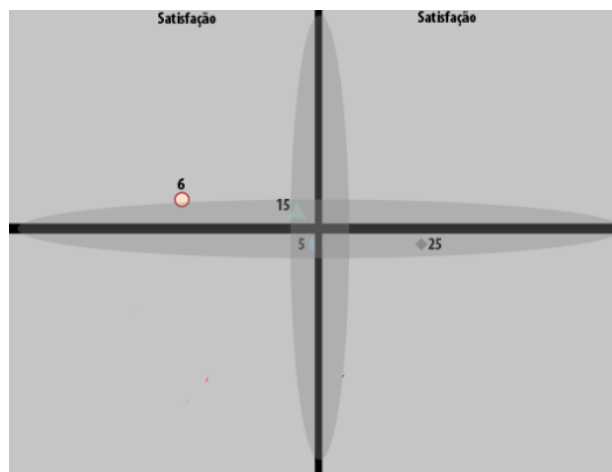


Figura 15 – Zona Cinzenta
Fonte: Dados Coletados

Quatro atributos ficaram localizados na zona cinzenta, considerada uma área de indefinição entre os clientes. O monitoramento constante destes atributos é fundamental, pois eles podem vir a ter suas avaliações alteradas e, por consequência, sair da zona cinzenta e se localizar em um quadrante específico. Os dois atributos aqui encontrados são o “pós-venda realizado”, “Apoio Jurídico”, “divulgação digital”, “site”. Estes pontos serão melhor avaliados na conclusão.

7.5 PREDISPOSIÇÃO PARA INDICAR EMPRESA E CORRETOR

As últimas questões do estudo são referentes a predisposição dos clientes em indicar a empresa e o corretor que foi responsável pela sua negociação para outros clientes. Também era importante identificar se este cliente voltaria a procurar as partes envolvidas. No total, foram 4 perguntas, buscando verificar se havia diferença relevante entre a avaliação da imobiliária e do corretor. Esta etapa também utilizou-

se de uma escala Likert para facilitar as respostas do entrevistado. Ao respondente, cabia assinalar o menor ponto de avaliação (1) caso ele “Certamente não indicasse/procurasse novamente” a empresa, ou corretor, e a outra extremidade (5) se ele “Certamente indicasse / procurasse novamente” a empresa, ou o corretor. Abaixo, seguem os resultados:

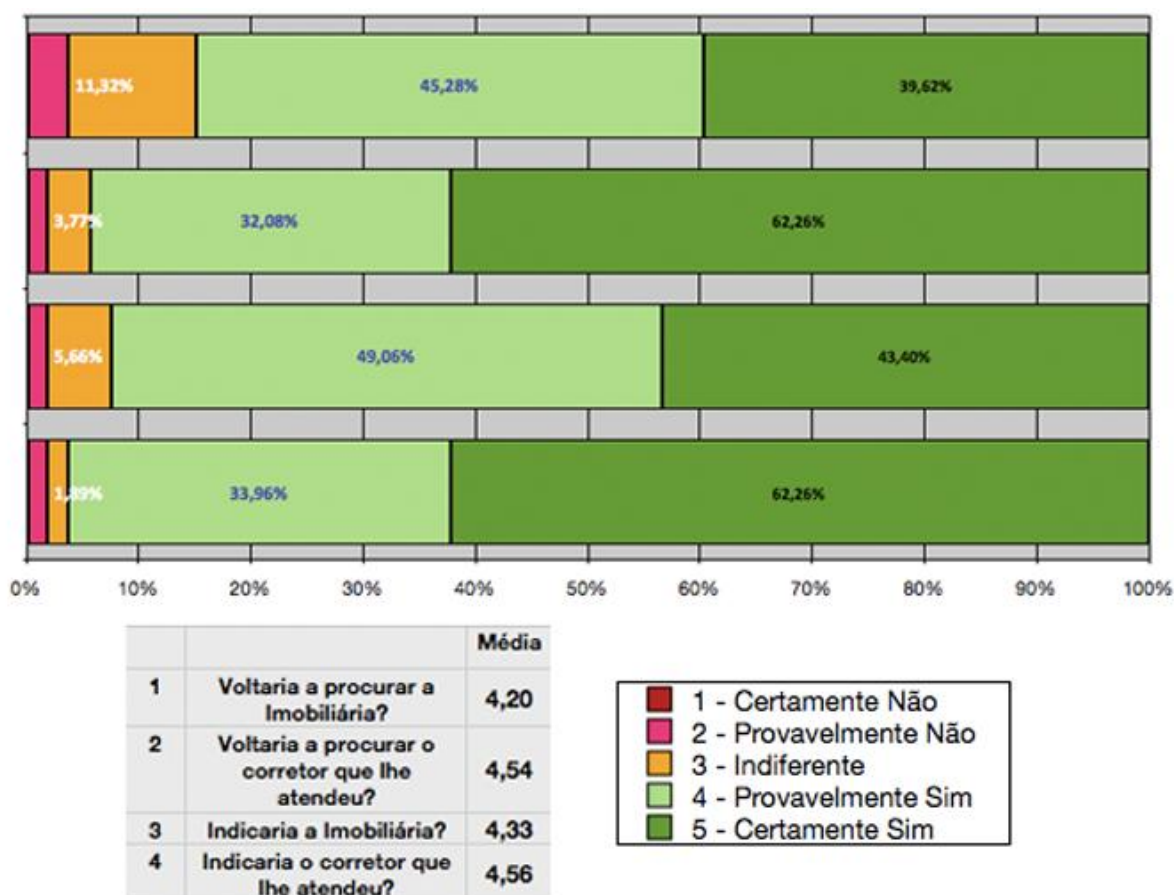


Figura 16 – Avaliação da Indicação

Fonte: Dados Coletados

A avaliação da tabela mostra um resultado muito favorável para a empresa. De uma forma geral, as perguntas obtiveram um índice de aprovação maior que 80%. Significa que, de cada 10 pessoas que fecharam negócio com a empresa, no mínimo 8 delas voltariam a procurar, tanto empresa, quanto corretor, e os indicariam. A análise de médias retorna à pergunta “voltaria a procurar imobiliária” um valor satisfatório (4,20), bem como à questão se ele (cliente) “indicaria a imobiliária (4,56)”.

Quando avaliadas apenas as questões referentes ao corretor, este índice sobe mais ainda, sendo superior a 90%. Quando questionados se indicaria o

corretor que realizou a sua transação imobiliária, 96,22% das respostas estavam indicavam que “certamente” ou “provavelmente” voltariam a indicar o corretor. Isto foi refletido na média de resposta se o cliente “voltaria a procurar o corretor que lhe atendeu (4,54)” e “indicaria o corretor que lhe atendeu (4,56)”. Para todas as perguntas, não houve nenhuma resposta de reprovação, representadas pela categoria “certamente não indicaria” ou “certamente não voltaria a procurar”.

8 CONCLUSÃO

A análise dos dados revelou uma grande quantidade de informações até então desconhecidas pelos gestores, afetando diretamente as estratégias futuras da empresa. As análises de regressão entre as variáveis não mostraram relativa significância e, portanto, foram desconsideradas.

As médias de Importância atribuídas refletem, conforme citado na revisão bibliográfica, o quão difícil é avaliar e julgar a importância de atributos ligados a serviços, ainda mais em um setor como o que está sendo estudado, no qual o negócio da empresa gira em torno da consultoria imobiliária. Em resumo, não há linha clássica de produção, tampouco fornecedores de produtos finais, tratando-se assim de um serviço que é puro: o auxílio na busca por um imóvel. Sendo assim, é normal que os atributos de maior importância estejam ligados diretamente ao processo de compra, e não aos itens tangíveis da empresa, tais como tamanho da imobiliária, localização, número de corretores etc.

Muitas vezes, o corretor de imóveis é o principal - e único - elo entre a necessidade de comprar um imóvel e a compra propriamente dita. Portanto, o corretor, bem como os gerentes e diretores, assumem papel fundamental no processo de compra, conforme os resultados analisados.

Já quanto as médias de satisfação, cabe destacar que, assim como na análise de importância dos atributos, os quatro pontos melhores avaliados estão diretamente ligados aos serviços prestados única e exclusivamente pelo corretor que atendeu o cliente, não envolvendo diretamente a parte empresa; nem sequer os gestores e diretores. Isto pode ser explicado novamente pelo motivo do corretor ser responsável por todo o processo de compra do cliente, desde a entrevista inicial, passando pela demonstração de imóveis, busca de documentos para confecção de contratos e a assinatura, caso necessário, do contrato de financiamento imobiliário no agente financeiro. Por compreender que o processo de compra é muito delicado, com alto envolvimento e uma grande quantidade de informações, a Fatto Imóveis busca centralizar toda a gestão da venda no corretor, evitando que informações se percam. O alto índice de avaliação mostra que a estratégia vem agregando valor para o cliente.

De acordo com a análise feita utilizando o método da Janela do Cliente, a avaliação de satisfação dos atributos localizados no “quadrante A” foram considerados adequadas pelos gestores, e justificadas pelos inúmeros treinamentos que são realizados, tanto com corretores quanto com funcionários. É importante que a empresa procure manter os esforços para continuar com elevados níveis de satisfação nestes pontos, já que os clientes os consideram tão importantes.

O quadrante da superioridade irrelevante indicou uma pequena importância atribuída ao “material impresso”. Conforme dito na análise, a empresa sempre investiu bastante neste ponto acreditando que isto seria um diferencial competitivo, e que faria com que os clientes vissem a empresa de forma mais “profissional”, ou com mais presença de mercado. Os resultados apresentados fazem com que a empresa reavalie se o nível de investimento aqui realizado condiz com a necessidade e a realidade apresentada pelos clientes.

O quadrante C não só trouxe os pontos de maiores questionamentos, mas também os resultados mais impactantes na definição de estratégias futuras. É interessante perceber e destacar novamente que, atributos ligados a estrutura física da empresa, foram avaliados abaixo da média tanto em importância quanto em satisfação. O resultado atribuído a estes atributos levantaram muitas dúvidas entre os gestores. O “tamanho da imobiliária”, “estrutura física”, “localização”, “divulgação em jornais e revistas” etc, não foram, em absoluto, fatores decisivos para os clientes compradores que responderam este estudo. Mas surgem alguns questionamentos:

- Teriam sido estes os motivos pelos quais os outros inúmeros clientes que entraram em contato com a Fatto não concretizaram a compra com a empresa ?
- Quantos foram os clientes que deixaram de ter contato com a empresa por ela ser pequena, ou estar localizada em uma sala comercial?
- Caso a empresa estivesse em uma loja térrea, estes pontos teriam sido melhores avaliados?
- Esta condição traria melhor visibilidade aos clientes?
- E os clientes vendedores, que são os proprietários dos imóveis, será que não teriam mais interesse em comercializar com a Fatto caso ela estivesse melhor avaliada nestes pontos?

- Será que os não clientes avaliam estes atributos com a mesma importância dos os clientes efetivados?
- Teria a empresa deixado de conquistar novos clientes por que não realizar anúncios em jornais?

De fato, nenhuma destas perguntas podem ser respondidas através da presente pesquisa. Porém, este estudo serve como base para que novos estudos sejam realizados.

As mesmas questões foram levantadas quanto aos atributos “Tradição da empresa”, “tempo de atuação” e “reconhecimento do público”. Além disso, é interessante perceber que a pequena importância atribuída a estes atributos significa que eles não criam uma barreira de entrada para demais empresas, o que facilita o aumento de concorrência e a abertura de novas imobiliárias.

Quanto ao resultado referente ao “número de imóveis a venda pela imobiliária”, também cabe uma melhor avaliação. O lado positivo desta resposta é que, mesmo com poucos imóveis, a empresa pode competir no mercado. O ponto ruim é que, em uma compra de alto envolvimento, o cliente leva tempo para avaliar suas alternativas e necessita de um grande “estoque” de imóveis por parte da imobiliária para que possa comparar os produtos e encontrar o que mais se aproxime do idealizado. Para os gestores, este é um dos pontos principais para que seja realizado um maior número de vendas. Assim como nos atributos anteriores, faz-se necessário descobrir se isto é importante para os clientes que não compraram com a Fatto, ou o motivo da escolha pela concorrência foi outro.

O quadrante “D”, vulnerabilidade competitiva, trouxe os pontos que necessitam de melhoras. A único ponto que ficou claramente localizado neste quadrante foi “a velocidade de resposta dos emails”. De fato, esta avaliação preocupou bastante os gestores, pois trata-se de um fundamental meio de comunicação entre corretor e cliente. Por muitas vezes, os corretores encontram dificuldades técnicas para uma melhor utilização dos programas gerenciadores de email, o que poderia ser solucionado com melhores treinamentos e ferramentas mais simplificadas.

Para tratar dos pontos localizados na Zona Cinzenta, existem mais opções e alternativas. O “apoio jurídico” é peça fundamental no processo de compra de um imóvel. A Fatto não possui parte jurídica, sendo que os contratos de compra e venda

são elaborados levando em conta o know-how dos diretores. Por vezes, criam-se situações mais complexas do âmbito legal (tais como falecimento, impedimento legais, etc), principalmente após a compra, as quais faz-se necessário a consulta de advogados externos. A empresa poderia, por exemplo, criar parcerias com advogados especializados no direito imobiliário, ou até mesmo capacitar um profissional para esta atividade, fazendo com que seu “apoio jurídico” seja melhor avaliado, visto que parece difícil diminuir a percepção dos clientes quanto a importância deste atributo.

Já o “Pós Venda” realizado, mesmo estando localizado na zona cinzenta, é um dos pontos que causa preocupação a empresa, pois a indicação por parte dos clientes é fundamental para a sobrevivência neste mercado, e a empresa não possui nenhuma política definida de “Pós-Venda”, ficando esta decisão a cargo do corretor que realizou o negócio. Caso o pós-venda continue sendo realizado somente pelos corretores, é provável que, no eventual desligamento deste da empresa, o cliente torne-se fiel ao vendedor, e não a empresa. Isto é benéfico para o corretor, que aumenta sua carteira de clientes, mas não para a empresa, que acaba “perdendo” o cliente para a concorrência quando o corretor vai trabalhar em outra imobiliária. Torna-se fundamental a gestão pós venda seja realizada não somente pelos corretores, mas também pelos sócios, gestores e funcionários da Fatto.

O “site” e a “divulgação digital são pontos altamente ligados. O site da Fatto é pensado e estruturado para possuir uma navegação leve. O fundamental é criar facilidade para que o cliente possa procurar imóveis, sem maiores espaços para propagandas e notícias, deixando a navegação mais rápida. Por ser o principal meio de divulgação da empresa, não há intenção de diminuir o investimento neste atributo, mesmo ele não sendo tão importante para os clientes. Além disso, existe uma forte tendência, com o advento do PNBL (Plano Nacional da Banda Larga) e com o aumento da concorrência do setor de fornecimento de Internet, de que os meios digitais aumentem de importância, e isto transformaria o atributo, que hoje é considerado uma superioridade irrelevantes, em uma força competitiva.

Por fim, as perguntas finais – que faziam referência a indicação e a possibilidade da empresa ser procurada novamente - mostraram um resultado considerado satisfatório para os gestores.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALBRECHT, Karl; BRADFORD, Lawrence J.. **Serviços com Qualidade: A vantagem competitiva**. Sao Paulo: Makron Books, 1992.

BATESON, John E. G.; HOFFMANN, K. Douglas. **Marketing de Serviços**. 4. ed. São Paulo: Bookman, 2000.

CASAS, Alexandre Luzzi Las; GARCIA, Maria Tereza (Org.). **Diferenciação e inovação em Marketing**. Rio de Janeiro: Saraiva, 2007.

CASAS, Alexandre Luzzi Las; GARCIA, **Qualidade total em serviços**. 2. ed. Sao Paulo: Atlas, 1996.

CHURCHILL, G. A.; PETER, J. P. **Marketing: criando valor para o cliente**. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 2000.

ENGEL, James D.; BLACKWELL Roger F.; MINIARD, Paul F.; **Comportamento do consumidor**. 7ª ed. Editora: Livros técnicos e científicos, 2001.

GIL, Antonio C. **Métodos e Técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas S.A, 2007.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

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

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing Uma Orientação Aplicada**. 4ª ed. Porto Alegre: Artmed Editora, 2006.

MATTAR, Fauze N.. **Pesquisa de Marketing**. 2. ed. Sao Paulo: Atlas, 1996.

MOTTA, Paulo César. **Pesquisando a satisfação do Consumidor**. 3. ed. Rio de Janeiro: Imprinta Express, 2002.

MOWEN, John C.; MINOR, Michael S. **Comportamento do consumidor**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

SAMARA, Beatriz S.; MORSCH, Marco A. **Comportamento do Consumidor:** conceitos e casos. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

SHETH, Jagdish N.; MITTAL, Banwari; NEWMAN, Bruce I.. **Comportamento do Cliente:** Indo além do comportamento do consumidor. São Paulo: Atlas, 2001

ANEXO A – TRÍADE DE KELLY

 <p>Noblesse BrasilBrokers CRECI 21706/J</p>	 <p>MORARE[®] imóveis</p>
 <p>SPERINDE IMÓVEIS</p>	 <p>VERA BERNARDES Imóveis para viver a vida</p>
 <p>fatto imóveis</p>	 <p>CRÉDITO REAL IMOBILIÁRIA</p>
 <p>RIAL</p>	<p>Imobiliária</p>  <p>DUCATI</p>
 <p>EXAME CONSULTORIA IMOBILIÁRIA</p>	 <p>Active assessoria imobiliária</p>
 <p>Pronto! Imóveis IMÓVEIS PRONTOS DA LOPES</p>	<p>CRECI J43</p>  <p>AUXILIADORA PREDIAL</p>
 <p>VILLAGIMÓVEIS Assessoria Imobiliária</p>	 <p>exito imóveis</p>

<p>Creci 2-1083</p>  <p>MAIS QUE UMA IMOBILIÁRIA, UMA FAMÍLIA</p>	
 <p>Inteligência Imobiliária</p>	 <p>Consultoria Imobiliária</p>
	
	 <p>TARSSO GALVÃO BUENO Assessoria e Consultoria Imobiliária CRECI 4234</p>
 <p>O shopping de imóveis do Brasil</p>	

ANEXO B – QUESTIONÁRIO



Opinião dos Clientes - Fatto Imóveis Importância x Satisfação

Olá!

A Fatto decidiu que está na hora de crescer! E para isso, expandir horizontes e conquistar novos mercados fazem parte da realidade de qualquer empresa que deseja evoluir. Entretanto, estamos cheios de dúvidas e questionamentos sobre qual caminho seguir...

Para isto, decidimos ouvir a pessoa que é mais importantes para nós: Você Cliente!

Peço então que você participe comigo deste estudo e invista um pouquinho do seu tempo para colaborar com a Fatto. Suas respostas serão confidenciais e analisadas conjuntamente, garantindo sigilo as opiniões pessoais. É muito importante que TODAS as respostas sejam preenchidas, e com a maior sinceridade possível. Não se envergonhe em dizer a verdade, pois só assim você nos ajudará!

Desde já, obrigado pela Colaboração.

Atenciosamente.

Fabício Araujo.

ETAPA 3 - Dados Gerais

Você já está acabando!

Agora basta responder algumas perguntas básicas sobre você:

*3. Formação:

Escolher um

*4. Sexo:

Escolher um

5. Idade:

*6. Indicação

	Certamente não	Provavelmente não	Indiferente	Provavelmente sim	Certamente sim	Não quero responder
Você voltaria a procurar o corretor que lhe atendeu?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Você voltaria a procurar a Fatto Imóveis?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Você indicaria a Fatto Imóveis?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Você indicaria o corretor que realizou toda sua negociação?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. Em qual email você gostaria de receber o resultado deste estudo? (opcional)

8. Caso queira dar alguma opinião que não tenha sido contemplada no estudo, utilize o espaço abaixo e fique a vontade! Do contrário, clique em "FIM" para finalizar a pesquisa.

ETAPA 2 - SATISFAÇÃO dos atributos

Agora que você decidiu o que é importante para você, lembre-se da negociação que foi realizada com a Fatto Imóveis e do serviço que ela prestou na compra de seu imóvel.

Para responder as seguintes afirmações, pense nas seguinte pergunta:

***2. Qual a sua SATISFAÇÃO com a imobiliária Fatto Imóveis quanto...?**

	Totalmente Satisfeito	Insatisfeito	Indiferente	Satisfeito	Totalmente Satisfeito	Não quero responder / Não se aplica
... a velocidade de resposta no primeiro atendimento?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... a atenção dada pela recepcionista e demais funcionários?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
...a confiança transmitida pela empresa?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
...a divulgação em jornais e revistas feita pela empresa?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
...a divulgação online / digital feita pela empresa?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
...ao apoio jurídico dado pela empresa ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
...a localização da imobiliária?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
...a estrutura física da imobiliária?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
...a habilidade dos corretores em negociar preço / condição do imóvel?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
...a velocidade de resposta dos emails?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
...a velocidade de resposta dos telefonemas?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
...a tradição da imobiliária?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
...ao material impresso (cartões, blocos, pastas) da imobiliária?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
...ao nível de reconhecimento da empresa pelo público?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
...ao acompanhamento dado após a compra?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
...ao acompanhamento no processo de financiamento imobiliário, caso necessário?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
...ao número de corretores que a imobiliária possui?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
...ao número de imóveis a venda pela imobiliária?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
...ao profissionalismo dos corretores?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
...ao tempo que a imobiliária está atuando no mercado?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
...ao profissionalismo dos gerentes / diretores?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
...ao tempo dispensado pelo corretor para me atender?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
...ao tempo dispensado pelo corretor para me levar em visitas a imóveis que tenho interesse?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
...ao tamanho da imobiliária?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
...ao site da imobiliária?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

