

JULIANA BARBOSA GARBI

**AS ESTRATÉGIAS DE VENDAS PARA EMPREENDIMENTOS
IMOBILIÁRIOS DESTINADOS PARA BAIXA RENDA, COM FOCO
NOS PONTOS DE VENDA - O CASO DA CONSTRUTORA TENDA**

São Paulo

2011

JULIANA BARBOSA GARBI

**AS ESTRATÉGIAS DE VENDAS PARA EMPREENDIMENTOS
IMOBILIÁRIOS DESTINADOS PARA BAIXA RENDA, COM FOCO
NOS PONTOS DE VENDA - O CASO DA CONSTRUTORA TENDA**

Monografia apresentada à Escola
Politécnica da Universidade de São
Paulo para obtenção do Título de
Especialista em Real Estate – Economia
Setorial e Mercados MBA-USP.

Orientadora: Profa.Dra.Eliane Monetti

São Paulo
2011

FICHA CATALOGRÁFICA

Garbi, Juliana Barbosa

As estratégias de vendas para empreendimentos imobiliários voltados para baixa renda existentes no mercado com na proposta de pontos de venda e seus instrumentos / J. B. Garbi – 1ª edição – São Paulo, 2011.

Monografia (MBA em Economia Setorial e Mercados, com ênfase em Real Estate) – Escola Politécnica da Universidade de São Paulo. Programa de Educação Continuada em Engenharia.

1. Empreendimentos imobiliários 2. Mercado imobiliário 3. Marketing Imobiliário I. Universidade de São Paulo. Escola Politécnica. Programa de Educação Continuada em Engenharia II. t.

RESUMO

O objetivo deste trabalho foi explorar as estratégias de vendas e marketing utilizadas por empresas incorporadoras voltadas para o mercado de habitação popular. Esta abordagem está focada na formatação dos pontos de vendas utilizados para este tipo de produto, as lojas ou stands de venda. Como resultado final da pesquisa, buscou-se identificar as vantagens e desvantagens da utilização de cada tipo de ponto de venda, para que a partir delas as empresas incorporadoras do setor possam decidir sobre qual estratégia usar em cada situação, afim de obter a melhor performance de vendas em cada um dos seus produtos.

A pesquisa foi estruturada a partir da análise do cenário da habitação popular atual no Brasil, suas características gerais, a distribuição de renda nas classes C e D, a situação do déficit habitacional, as fontes de crédito e os mecanismos de *funding* necessários para esta operação e o lançamento do programa Minha Casa Minha Vida, que trouxe mudanças para este cenário nos últimos anos. Na seqüência foram expostas as estratégias de marketing utilizadas no mercado de habitação popular, a partir da identificação deste público alvo, dos meios de comunicação utilizados por ele e por fim as diferentes tipologias de ponto de vendas existentes e como acontece o fluxo de vendas em cada um deles.

Após colocado o cenário atual, foi realizado o estudo de caso baseado na Construtora Tenda, em uma primeira etapa a partir da criação de um protocolo estruturado, que gerou um questionário que foi aplicado a clientes a fim de identificar a eficiência e credibilidade do ponto de venda do momento da tomada de decisão pela compra de um imóvel. A segunda etapa do estudo de caso constitui em uma análise dos dados históricos do resultado de vendas obtido nos empreendimentos da Construtora Tenda no ano de 2010.

Como resultado final da pesquisa, concluiu-se que não existe um modelo de ponto de venda ideal único para vender empreendimentos de habitação popular. Verificou-se que devem ser levados em conta a localização do produto e a possível localização do ponto de venda, as alternativas possíveis de construção do ponto de venda, o tipo de produto que está sendo comercializado, a velocidade de vendas esperada, conseqüentemente a necessidade de vida útil do ponto de venda, o volume de investimento para ponto de venda, a equipe de vendas necessária e o fluxo de vendas que melhor atenderá as necessidades daquele empreendimento. A partir do desenho das estratégias de cada produto, levando em

consideração as características citadas, deverão ser analisadas as vantagens e desvantagens de cada ponto de venda e a partir daí definida sua tipologia.

ABSTRACT

The purpose of this study is to explore the marketing and sales strategies employed by real estate companies focused on the popular housing segment, which reaches lower class consumers. This approach is focused on the strategy of formatting point of sales (POS) used to sell these products, the stores or the sales stands. Through an analysis of the results of this research, advantages and disadvantages of each POS strategy are identified, such that the real estate developer may identify the best POS strategy to use for each situation, with the purpose of obtaining the best sales performance possible for each launch.

The research was structured analyzing the scenery of the Brazilian popular housing marketing, considering their specific characteristics, the income distribution in classes C and D, the housing deficit, the credit source and the funding mechanism needed for this operation and finally the launch of the government program Minha Casa Minha Vida, which changed this scenery in the last years. Further on, the marketing strategy used by popular housing employments was addressed, based on the identification of the target, the communication means used by them and finally the different types of POS and how is the sales workflow in each of them.

Once the actual scenery is fully explained, the study follows with a case of the Brazilian real estate company Construtora Tenda. First, from the creation of a structured protocol which lead to a questionnaire applied on clients in order to identify the efficiency and credibility of POS at the decision-making-time to buy a house. The second step consists on an analysis of historical sales data of each launch of Construtora Tenda in 2010, published for investors in the company's Results Report,

As a conclusion, this research states that there is not an exclusive and perfect type of POS to sell popular housing projects. Instead, it was verified that the product location, the possibilities for the POS construction, the different alternatives of building methods, the product characteristics, the expected speed rate of sales and, consequently, the life time of POS, the amount of investment, the sales team and the most appropriated sales flow for each housing project should be considered.

From the drawing of the strategies for each product, given those particular characteristics, the advantages and disadvantages of each type of POS can be analyzed to define their features.

SUMÁRIO

1. INTRODUCAO.....	1
1.1. Justificativa e importância da pesquisa.....	1
1.2. Objetivo.....	3
1.3. Metodologias aplicadas	4
2. O MERCADO DE HABITACAO POPULAR NO BRASIL.....	6
2.1. Características gerais	6
2.2. Distribuição de renda nas classes C e D.....	9
2.3. Déficit habitacional no Brasil.....	13
2.4. Necessidade de crédito e os mecanismos de <i>funding</i> para habitação popular no Brasil.....	16
2.5. O programa Minha Casa Minha Vida.....	20
3. MARKETING PARA BAIXA RENDA.....	23
3.1. Características gerais.....	23
3.2. Identificação do público alvo: famílias de classe C e D.....	26
3.3. O processo de comunicação para as classes C e D.....	29
3.4. Pontos de venda.....	33
3.4.1. Stands de venda.....	35
3.4.2. Lojas.....	39
3.5. Estratégia de vendas.....	41

4. PESQUISA DE CAMPO E ELABORAÇÃO DE BANCO DE DADOS.....	44
4.1. Protocolo para a formação do banco de dados.....	44
4.2. Planejamento e elaboração do questionário.....	45
4.3. Aplicação do protocolo.....	53
5. ESTUDO DE CASO – CONSTRUTORA TENDA.....	55
5.1. A companhia desde a sua formação ate a aquisição pela Gafisa S.A.	55
5.2. Características do produto.....	58
5.3. Estratégias de Vendas utilizadas pela Tenda.....	62
6. RESULTADOS E ANÁLISES DO ESTUDO APLICADO.....	69
6.1. Apresentação dos dados da pesquisa de campo.....	69
6.2. Análise dos resultados.....	73
7. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	80

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Comparativo de Vendas por tipologia 2008 x 2010 no Município de São Paulo	21
Figura 2: Principais fatores que influenciam o comportamento de compra	26
Figura 3: Stand de Vendas – Cyrela (alto padrão) e ATUA (padrão popular).....	31
Figura 4: Feirão da Caixa Econômica Federal Stand Tenda/ Stand MRV	33
Figura 5: Comunicação Visual Tenda	34
Figura 6: Ciclos do empreendimento residencial	36
Figura 7: Maquetes empreendimentos residenciais.....	37
Figura 8: Imagens ilustrativas de empreendimentos da Construtora Tenda.....	37
Figura 9: Apartamentos decorados Construtora Tenda	38
Figura 10: Fluxo geral de vendas	41
Figura 11: Protocolo estruturado	47
Figura 12: Questionário aplicado – etapa 1	50
Figura 13: Questionário aplicado – etapa 2	51
Figura 14: Questionário aplicado – etapa 3	52
Figura 15: Questionário aplicado – etapa 4	52
Figura 16: Apartamento de 2 dormitórios Construtora Tenda (45 m2).....	59
Figura 17: Apartamento de 3 dormitórios Construtora Tenda (53 m2).....	59
Figura 18: Fluxo de vendas em lojas Tenda	62
Figura 19: Fluxo de vendas em stands Tenda	64

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Critério de Classificação Econômica Brasil e Distribuição Entre as Classes	1
Tabela 2: Despesa Média Mensal Familiar, Por Classe de Rendimento	2
Tabela 3: Situação dos Domicílios e Adequação da Moradia no Brasil	13
Tabela 4: Déficit Habitacional no Brasil	14
Tabela 5: Limites dos Valores de Avaliação dos imóveis financiados pelo FGTS.....	18
Tabela 6: Limites de Renda Familiar do comprador de Imóvel Financiado pelo FGTS.....	19
Tabela 7: Kotler – segmentação (Adaptado por Alfredo Eduardo Abibi Filho)	25
Tabela 8: Plataformas comuns de comunicação.....	29
Tabela 9: Diferenças entre pontos de venda.....	40
Tabela 10: Vendas por faixa de preço	56
Tabela 11: Velocidade de vendas empresas Gafisa 2010.....	57
Tabela 12: Especificações mínimas de ambientes – Programa Minha Casa Minha Vida.....	58
Tabela 13: Especificações mínimas de acabamentos – Programa Minha Casa Minha Vida	59
Tabela 14: Velocidade de vendas dos empreendimentos Tenda lançados em 2010	65
Tabela 15: Velocidade de vendas dos empreendimentos Tenda lançados em 2010 vendidos em lojas.....	68
Tabela 16: de vendas dos empreendimentos Tenda lançados em 2010 vendidos em stand	57
Tabela 17: Velocidade de vendas dos empreendimentos Tenda lançados em 2010 vendidos em stand	57

Tabela 18: Vantagens e desvantagens por ponto de venda – localização	57
Tabela 19: Vantagens e desvantagens por ponto de venda – construção	57
Tabela 20: Vantagens e desvantagens por ponto de venda – produto	57
Tabela 21: Vantagens e desvantagens por ponto de venda – vida útil	57
Tabela 22: Vantagens e desvantagens por ponto de venda – investimento.....	57
Tabela 23: Vantagens e desvantagens por ponto de venda – equipe de vendas.....	57
Tabela 24: Vantagens e desvantagens por ponto de venda – fluxo de vendas	57

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Vendas de imóveis residenciais novos na cidade de São Paulo – 2004 a 2010	7
Gráfico 2: Evolução do Número de Domicílios por Faixas de Rendimento Médio Domiciliar	9
Gráfico 3: Distribuição de Renda Familiar no Brasil em 2008	11
Gráfico 4: Valor da parcela de financiamento de um apartamento de R\$150.000,00, 100% financiado pelo sistema PRICE de acordo com a taxa SELIC do ano – para financiamento em 15 e em 30 anos	16
Gráfico 5: Velocidade de Vendas de Unidades Residenciais na Cidade de São Paulo e Índice de Desemprego no Período 2004-2010	17

1. INTRODUÇÃO

O mercado de baixa renda vem ganhando importância no cenário econômico brasileiro nos últimos anos. No setor imobiliário isso não é diferente. Tal fato foi fator decisivo na motivação da pesquisa que será apresentada a seguir.

Neste primeiro capítulo serão apresentadas as justificativas que levaram à realização deste trabalho. Será definido também o objetivo final da pesquisa, de forma a caracterizar como os resultados foram alcançados. Por fim, serão apresentados os métodos aplicados e o estudo de caso no qual a pesquisa se apóia.

1.1. Justificativa e importância da pesquisa

O mercado de baixa renda no Brasil hoje é um grande atrativo para o mundo empresarial diante do seu crescimento expressivo nos últimos anos. Essa população representa hoje mais de três quartos da população brasileira e devido ao seu grande peso demográfico esse segmento chega a absorver mais de 50% das vendas em importantes setores varejistas, como vestuário, alimentação, móveis e eletrodomésticos.

Assim como no varejo, o mercado imobiliário de produtos de baixa renda também cresceu em ritmo acelerado desde 2008 e desde então passou a ser um grande atrativo para ação empresarial.

Nos últimos anos começou-se a verificar uma grande transformação na forma com que as grandes empresas percebem o mercado brasileiro de baixa renda. Nos desenhos das estratégias de marketing e vendas, as empresas passaram a rever o papel de coadjuvantes das classes populares no ambiente econômico e passaram a tratá-los como protagonistas.

Existe um crescente reconhecimento de que muitas necessidades são específicas e peculiares ao segmento popular, sendo diferentes nas faixas de poder aquisitivo mais alto. Ao desvendar as motivações de compra desse consumidor, notam-se suas características específicas, como o fato do preço ser uma condicionante, mas não o fator decisivo no momento da compra. Segundo Parente (2008), o serviço, atendimento, ambiente agradável também são fundamentais para cativar essa população.

No mercado imobiliário, esse desafio é ainda maior. Por ser um setor novo para essa classe, poucos estudos foram realizados no que se refere ao marketing imobiliário destinado a empreendimentos de baixa renda, sendo os atrativos que impulsionam a compra da casa própria ainda não totalmente desvendadas, justificando a existência da presente pesquisa, que trará elementos para alavancar as vendas de empreendimentos imobiliários para população de baixa renda.

1.2. Objetivo

O objetivo desta pesquisa é fornecer elementos para ajudar as empresas do ramo imobiliário voltadas para baixa renda, na elaboração da estratégia de formatação do ponto de venda mais adequada a esse público e com vistas a alcançar melhor desempenho de vendas. Tais elementos serão colocados a partir da identificação das vantagens e desvantagens da utilização de cada tipologia de ponto de vendas: os stands e as lojas.

O texto será baseado em pesquisas realizadas com possíveis compradores de imóveis que pertencem às classes C, D e E e no estudo de caso da Construtora Tenda, empresa que atua da área de incorporação e construção de empreendimentos populares desde 1969, por meio da análise de dados históricos do resultado de vendas de empreendimentos lançados em 2010.

A pesquisa não busca elaborar uma fórmula para o desenho da estratégia de marketing ou vendas que deve ser aplicada para produtos imobiliários para baixa renda, mas sim expor as estratégias praticadas pelo mercado e a análise de seus resultados. Busca identificar quais são as práticas de melhor resultado aplicadas no mercado e quais as deficiências ainda não resolvidas.

Serão feitas duas análises em paralelo, a primeira por meio de um questionário aplicado no público de baixa renda que está procurando um imóvel e a segunda a partir dos resultados da velocidade de vendas e da taxa de conversão (vendas/visitas no ponto de venda) obtidos em uma amostra de empreendimentos da Construtora Tenda, levando em consideração a estratégia de ponto de venda utilizada em cada um dos empreendimentos e o valor médio da unidade que está sendo comercializada. A metodologia será exposta no capítulo seguinte. Ao final serão identificadas as vantagens e desvantagens do emprego de cada ponto de venda e, a partir disso, serão traçadas recomendações quanto à estratégia de marketing para o público de baixa renda.

1.3. Metodologias Aplicadas

Com o objetivo de reconhecer como acontece o processo de tomada de decisão de compra de empreendimentos imobiliários no segmento de baixa renda e fornecer elementos para ajudar as empresas a desenhar a estratégia de vendas mais adequada para alcançar um desempenho de vendas esperado, será desenvolvido um protocolo para a estruturação de um banco de dados, relacionados ao comportamento de compra dos consumidores. Atributos como o que leva o consumidor a buscar o ponto de venda, a percepção e reação às ferramentas de vendas utilizadas nos pontos de venda e o atendimento da equipe de vendas serão estruturados.

Em uma primeira etapa discutiu-se o cenário atual da habitação popular no Brasil. O crescimento do mercado de real estate junto com o crescimento da economia nos últimos anos e qual sua relação com o crescimento do mercado de habitação popular, em paralelo a abertura de capital de muitas empresas do setor. Discutiu-se também, o crescimento da renda da população brasileira, o que permitiu que mais pessoas tivessem acesso a compra de imóveis, mas apesar deste fato, a existência de um alto índice de déficit habitacional. Para essa discussão foram levantados dados do IBGE baseados na Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD), do Sindicato da Habitação do Estado de São Paulo (SECOVI) e da Fundação João Pinheiro.

Em seguida, o foco se deu no tema de segmentação e fatores psicodinâmicos que influenciam o consumidor na hora da compra de um bem e em estudos focados no comportamento do segmento da baixa renda, destacando características já conhecidas para esse público e atributos capazes de exercer influências na tomada de decisão de compra.

Para fundamentar o resultado final deste trabalho, será realizada a comparação de dois estudos diferentes, o primeiro por meio de um protocolo estruturado e aplicado a possíveis consumidores de imóveis de padrão popular e o segundo através da análise de um banco de dados de resultados de vendas obtidos pela Construtora Tenda, que buscam identificar como o ponto de venda (conseqüentemente a estratégia de venda utilizada dentro dele) influencia no poder de decisão na compra de um imóvel de baixa renda.

A intenção inicial era de realizar a pesquisa de campo realizando entrevistas com 10 consumidores que visitassem cada uma das tipologias de ponto de venda utilizadas pela Construtora Tenda. Seriam 10 nos stand e 10 em uma das lojas da incorporadora. Os resultados das entrevistas seriam avaliados a fim de identificar a eficiência e credibilidade dos pontos de vendas a partir de suas características específicas. Devido à mudança de estratégia da empresa durante o desenvolvimento deste trabalho, não foi possível realizar todas as entrevistas planejadas. Como na época da pesquisa não haviam produtos sendo vendidos em stand e poucos produtos estavam sendo vendidos em lojas, foram aplicados apenas 5 questionários nas lojas. Os resultados alcançados foram analisado de forma qualitativa para que permitissem melhor interpretação, já que o volume de entrevistados foi pequeno. No entanto, esses resultados foram suficientes para contribuir para a identificação das vantagens e desvantagens da utilização das lojas e stands, já que alguns entrevistados também haviam visitado stands e puderam responder de forma a comparar os dois tipos de ponto de venda.

Além das entrevistas pessoais foi feito o levantamento do resultado de velocidade de vendas obtidos nos empreendimentos da Construtora Tenda no ano de 2010 e analisada a venda sobre oferta dos primeiros 3 e 6 meses de lançamento. Esse levantamento foi empregado com o intuito de mostrar a eficiência das vendas de cada produto no ponto de venda utilizado. A partir desses dados, foi realizada uma análise detalhada do empreendimento de melhor desempenho de vendas, afim de se identificar a influência do ponto de venda no sucesso nas vendas.

Após a realização das pesquisas, com a análise do banco de dados obtido foram identificadas as vantagens e desvantagens de cada estratégia adotada, para que as empresas atuantes neste setor possam fazer uma análise e identifiquem qual ponto de venda que permite um melhor desempenho para o empreendimento a ser lançado.

Como sugestão para melhorar a qualidade do resultado, uma expansão no número de entrevistados nas lojas junto com entrevistas que podem ser realizadas nos stands podem trazer opiniões complementares as já obtidas. Outro ponto que pode ficar como sugestão para pesquisas posteriores é a análise detalhada de todos os empreendimentos já lançados, identificando como a tipologia do ponto de venda, a partir das características de cada produto interferiu no resultado das vendas.

2. O MERCADO DE HABITAÇÃO POPULAR NO BRASIL

Conforme colocado no capítulo anterior, o consumo pela população de baixa renda cresceu significativamente nos últimos anos. Este capítulo pretende mostrar como esse crescimento influenciou o mercado de habitação. Será explorado a forma com que este crescimento foi impulsionado, de que forma ele está acontecendo e quais as suas conseqüências nas empresas do setor de real estate.

Porém a realidade brasileira ainda mostra um grande número de famílias em habitações precárias, ou em situação de co-habitação, o que mantém os níveis de déficit habitacional elevados. Esse assunto também será abordado neste capítulo, pois esse é um público em potencial para ser explorado pelas empresas do setor.

O mercado de habitação popular só tomou as proporções atuais devido à facilidade de crédito, seja pela ação direta dos agentes financeiros, seja pelos mecanismos contemplados sob a égide do programa Minha Casa Minha Vida. Os mecanismos de "*funding*" e como esses agentes interferem diretamente nesse mercado estarão presentes neste capítulo. Por fim, será feito um breve relato do panorama geral do programa Minha Casa Minha Vida, que trouxe mudanças significativas a partir de 2008.

Este capítulo pretende colocar um panorama geral do cenário atual em que as empresas atuantes no setor de habitação popular estão inseridas.

2.1. Características gerais

O mercado imobiliário residencial brasileiro passou por uma grande mudança nos desde o ano 2000, após uma estagnação no setor que durou mais de 20 anos, após o advento do fim do BNH (Banco Nacional da Habitação) em 1986. A partir de 1994, com o lançamento do Plano Real, o controle da inflação e o crescimento do PIB incentivaram a oferta de produtos no mercado por parte dos incorporadores. De 2003 a 2009, o crescimento anual médio real do PIB (Produto Interno Bruto) per capita foi de 2,3%. O crescimento do mercado durou até 2008, que foi prejudicado pela crise econômica, tal fato pode ser observado no Gráfico 1, abaixo, que mostra o número de unidades habitacionais vendidas em São Paulo. Já no ano de 2009 pode-se notar um crescimento significativo nas vendas, principalmente nos

apartamentos de 1 e 2 dormitórios, o que se explica pela criação do plano Minha Casa Minha Vida no primeiro trimestre de 2009.

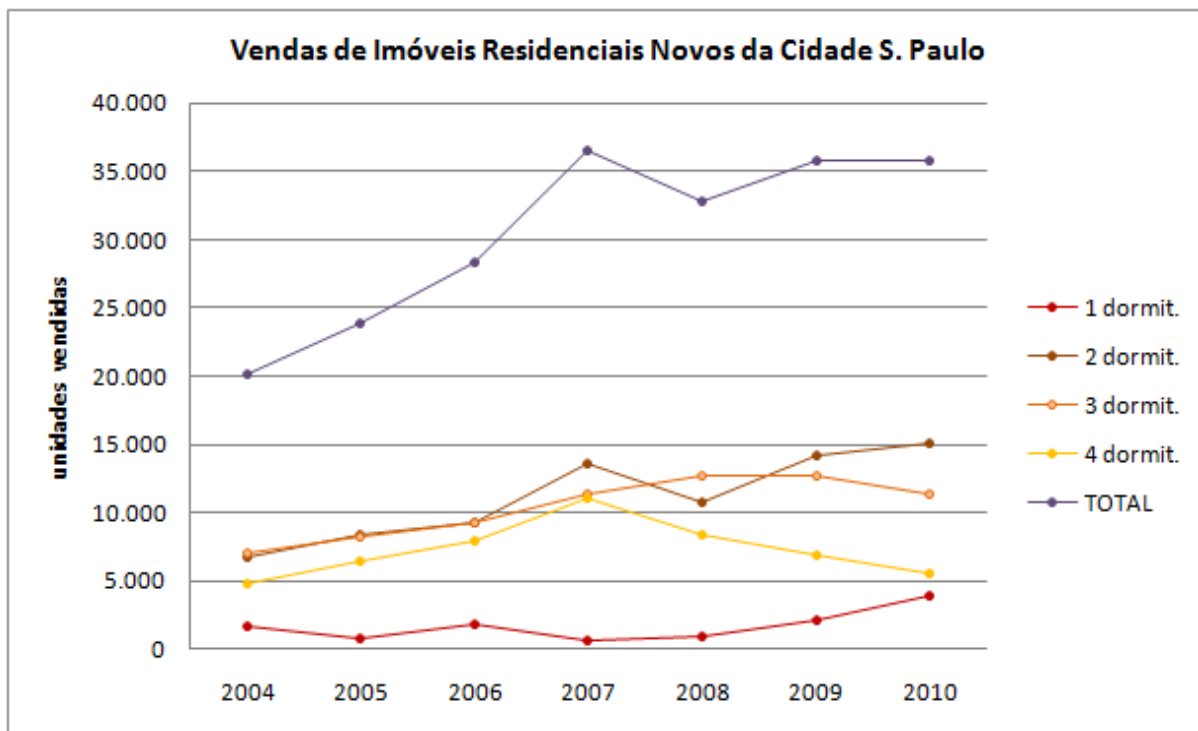


Gráfico 1 – Vendas de imóveis residenciais novos na cidade de São Paulo – 2004 a 2010

Fonte: SECOVI-SP - Pesquisa do mercado imobiliário 2004 a 2010

Em 2010, o mercado imobiliário nacional consolidou o movimento de retomada iniciado após a superação dos efeitos da crise econômica internacional do final de 2008 e início de 2009. Entre 2003 e 2009, o aumento do prazo de financiamento de 15 para 30 anos e as baixas nas taxas de juros, permitiram a redução em até 50% as parcelas de financiamento de um imóvel.

Diante deste cenário, as empresas do setor se viram com a necessidade de olhar também para o segmento econômico, uma vez que trabalhar com as classes A e B já não era mais suficiente para atender às necessidades de crescimento das empresas atuantes no mercado imobiliário.

Com o objetivo de captar recursos para multiplicar sua capacidade de investimento em novos negócios, muitas empresas do setor buscaram como alternativa a entrada no mercado de capitais. O auge dos IPOs das empresas aconteceu entre os anos de 2005 e 2006, quando as

grandes empresas do setor como Gafisa, Cyrela, MRV, entre outras passaram a ser empresas de capital aberto.

Desta forma as empresas aumentaram substancialmente sua capacidade de produção e iniciaram seus investimentos no setor de habitação popular. Pode-se notar o crescimento nas vendas de apartamentos de 1 e 2 dormitórios e a queda nas vendas de apartamentos de 3 e 4 dormitórios a partir de 2006. Ainda no Gráfico 1 anterior, observa-se a evolução das vendas de imóveis de acordo com a tipologia na cidade de São Paulo. Nele pode ser verificado o crescimento das vendas das unidades principalmente de 2 dormitórios comparadas às das outras tipologias nos últimos anos.

2.2. Distribuição de renda nas classes C e D

Em meio a todas essas mudanças econômicas que aconteceram no Brasil, a renda da população mudou e a desigualdade entre as classes sociais diminuiu. Houve crescimento anual de 0,9% da renda nacional entre 2001 e 2005, de acordo com dados do IPEA (2007), porém os mais ricos perderam. A taxa de crescimento anual da renda dos 10% e dos 20% mais ricos foi negativa (0,3% e 0,1%, respectivamente). Então, para a renda nacional ter crescido os mais pobres necessariamente devem ter ganhado. De fato, a taxa de crescimento da renda dos 10% mais pobres atingiu 8% ao ano. Portanto, o período 2001-2005 foi marcado por duas transformações na distribuição de renda brasileira: houve crescimento (embora muito modesto) e a desigualdade reduziu-se significativamente (o coeficiente de Gini, por exemplo, uma das medidas de desigualdade mais utilizadas, caiu 4,6%).

Este fato pode ser verificado pelos dados apresentados pelo IBGE (2002/2008), onde os resultados das pesquisas, apresentados no Gráfico 2, mostram o crescimento de famílias com rendimento entre 2 e 5 salários mínimos. Em 2001, esta faixa representava uma parcela de 34% das famílias brasileiras. Este percentual passou para 37% em 2008, enquanto as famílias sem rendimento ou com rendimento até 1 salário mínimo não tiveram um crescimento tão expressivo. Em paralelo, pode ser observado o crescimento do valor do rendimento médio mensal no Brasil, segundo o IBGE. Através da análise comparativa apresentada no Gráfico 2 abaixo, fica claro que o poder aquisitivo dos brasileiros aumentou.

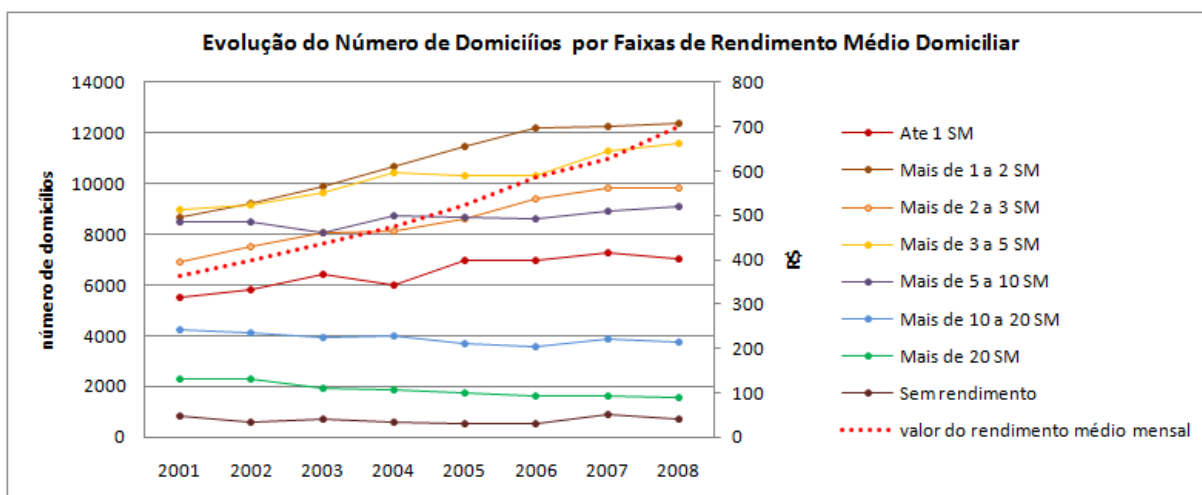


Gráfico 2 – Evolução do Número de Domicílios por Faixas de Rendimento Médio Domiciliar

Fonte: IBGE, Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílio 2002/2008

Segundo o CCEB (Critério de Classificação Econômica Brasileira) feito pela ABEP (Associação Brasileira de Empresas de Pesquisas, 2010) o Brasil tinha em 2008 quase 50% da sua população na classe C (em 2010 foi dividida entre C1 e C2) e quase 18% da sua população na classe D. O critério de divisão por classes, feito pela ABEP busca atender as necessidades de divisão da população (por poder aquisitivo) das empresas. Este critério foi construído através de dados estatísticos de uma determinada amostra e tem como função, estimar o poder de compra das pessoas e famílias urbanas.

CLASSES ECONÔMICAS			
CLASSE	RENDA MÉDIA FAMILIAR	DISTRIBUIÇÃO DA POPULAÇÃO Brasil	DISTRIBUIÇÃO DA POPULAÇÃO São Paulo
A1	R\$ 14.366,00	0,60%	0,60%
A2	R\$ 8.099,00	4,40%	5,20%
B1	R\$ 4.588,00	9,10%	10,60%
B2	R\$ 2.327,00	18,00%	20,60%
C1	R\$ 1.391,00	24,50%	26,90%
C2	R\$ 933,00	23,90%	21,80%
D	R\$ 618,00	17,90%	13,80%
E	R\$ 403,00	1,60%	0,60%

Tabela 1 – Critério de Classificação Econômica Brasil e Distribuição Entre as Classes

Fonte: ABEP (2010) - Critério de Classificação Econômica Brasil

Apesar desse enriquecimento da população brasileira, de acordo com a o Censo Demográfico realizado pelo IBGE no ano 2008, ilustrado do Gráfico 3, nota-se que quase 75% da população brasileira ainda tem renda familiar inferior a 5 salários mínimos; se considerarmos a renda de 10 salários mínimos, essa proporção sobre para mais de 90%. A população das classes C e D representam hoje no Brasil quase 60% da população e devido ao seu volume considerável tem sido alvo das grandes empresas de todos os setores, incluso o mercado imobiliário.

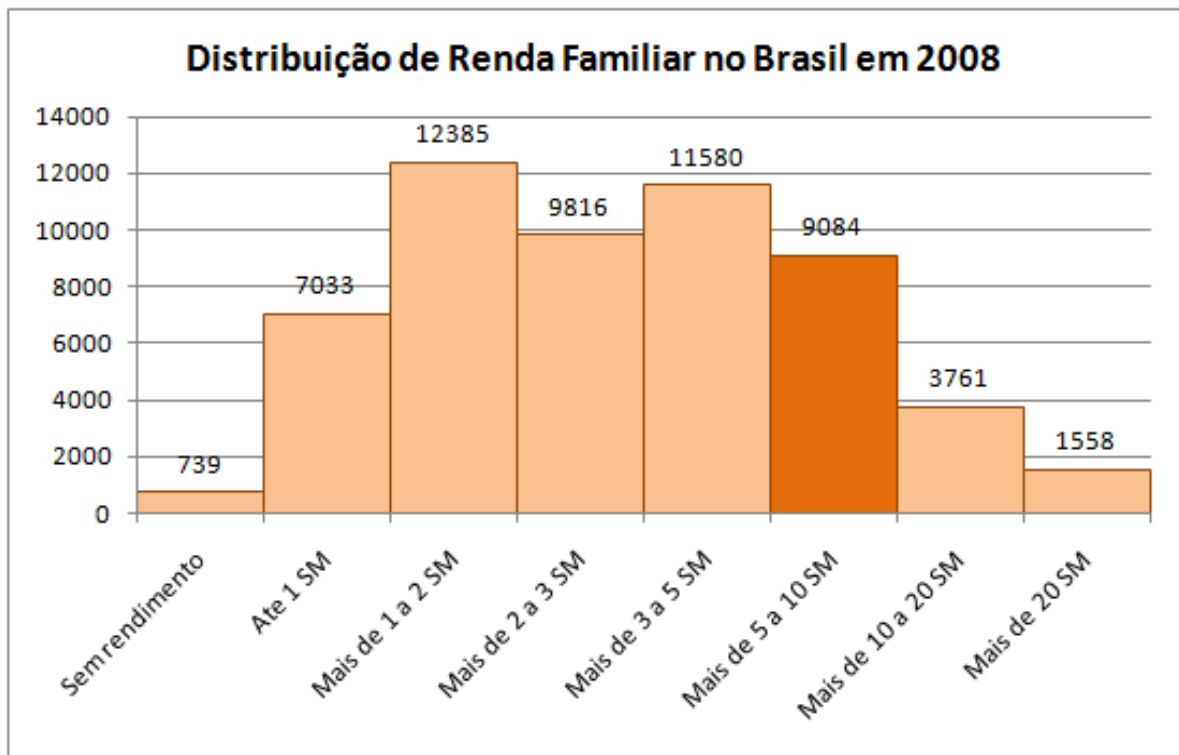


Gráfico 3 – Distribuição de Renda Familiar no Brasil em 2008¹

Fonte: IBGE, Censo Demográfico 2008.

Também segundo pesquisa realizada pelo IBGE entre os anos de 2008 e 2009, as famílias brasileiras têm em média 30% de suas despesas com habitação (aquisição, aluguel e reforma). Apesar das despesas com habitação representarem uma parte expressiva da despesa familiar mensal dos brasileiros, as condições de habitação no Brasil estão longe de serem adequadas, segundo a pesquisa da Fundação João Pinheiro.

Observa-se que a proporção das despesas com habitação das classes mais populares são maiores do que a proporção das despesas nas classes médias e altas, como indica a tabela

¹ *Famílias residentes em domicílios particulares, total e com rendimento familiar, valor do rendimento nominal médio mensal e valor do rendimento nominal mediano mensal das famílias residentes em domicílios particulares, total e com rendimento familiar, segundo a situação do domicílio e as classes de rendimento nominal mensal familiar – Brasil*

3 abaixo. Isso acontece, pois as classes mais pobres gastam mais com bens essenciais que as mais ricas. O mesmo ocorre com as despesas com alimentação e saúde. Os gastos com habitação são os que mais pesam no orçamento da população de baixa renda, seguida por despesas com alimentação e saúde. Já nas classes mais altas, seguido da habitação estão as despesas com transportes e compra de veículos. Isso se explica, pois as classes de baixa renda utilizam preferencialmente o transporte público.

DESPESAS MÉDIA MENSAL FAMILIAR, POR CLASSE DE RENDIMENTO								
Tipo de despesa	Total	Até R\$830,00	Mais de R\$830,00 até R\$1.245,00	Mais de R\$1.245,00 até R\$2.490,00	Mais de R\$2.490,00 até R\$4.150,00	Mais de R\$4.150,00 até R\$6.225,00	Mais de R\$6.225,00 até R\$10.375,00	Mais de R\$10.375,00
Despesa Total	R\$ 2.626,31	R\$ 744,98	R\$ 1.124,99	R\$ 1.810,69	R\$ 3.133,00	R\$ 4.778,06	R\$ 7.196,08	R\$ 14.098,40
Habitação	R\$ 765,89 29,16%	R\$ 277,46 37,24%	R\$ 410,65 36,50%	R\$ 602,72 33,29%	R\$ 946,16 30,20%	R\$ 1.319,03 27,61%	R\$ 1.809,14 25,14%	R\$ 3.221,08 22,85%

Tabela 2 – Despesa Média Mensal Familiar, Por Classe de Rendimento²

Fonte: IBGE Diretoria de Pesquisas, Coordenação de Trabalho e Rendimento, Pesquisa de Orçamentos Familiares 2008-2009.

² Nota: O termo família está sendo utilizado para indicar a unidade de investigação da pesquisa, unidade de consumo, conforme descrito na Introdução da publicação. (1) Inclui os rendimentos monetário e não monetário e a variação patrimonial. (2) inclusive sem rendimento.

2.3. Déficit Habitacional no Brasil

Em paralelo a todas as mudanças econômicas que contribuíram para o desenvolvimento do mercado de habitação no Brasil, o déficit habitacional é um problema social visível nos grandes centros urbanos, com seu alto índice de população favelada, que segundo dados obtidos pelo Censo do IBGE de 2000 chegam a 1.644.267 domicílios, onde a precariedade da estrutura de moradias aparece como um fator agravante para a questão da pobreza em suas inúmeras manifestações.

As tentativas de dimensionar o acréscimo necessário ao atual estoque de domicílios com o objetivo de superar o déficit de habitações têm resultados em números que variam entre 4 milhões e 20 milhões de unidades, conforme a metodologia adotada para cálculo. Muito mais do que dúvidas sobre a dimensão absoluta do déficit, tal diversidade dificulta seu monitoramento ao longo do tempo, bem como o mapeamento de sua distribuição espacial.

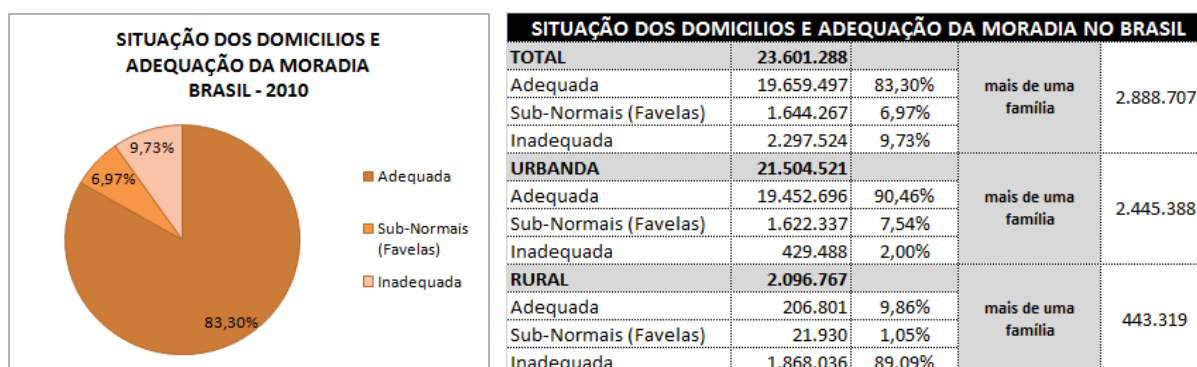


Tabela 3 – Situação dos Domicílios e Adequação da Moradia no Brasil³

Fonte: IBGE, Censo Demográfico 2000.

³ (1) Domicílios particulares permanentes com rede geral de abastecimento de água, com rede geral de esgoto ou fossa séptica, coleta de lixo por serviço de limpeza e até 2 moradores por dormitório. (2) Domicílios particulares permanentes com pelo menos um serviço inadequado. (3) Domicílios particulares permanentes com abastecimento de água proveniente de poço ou nascente ou outra forma, sem banheiro e sanitário ou com escoadouro ligado à fossa rudimentar, vala, rio, lago, mar ou outra forma e lixo queimado, enterrado ou jogado em terreno baldio ou logradouro, em rio, lago ou mar ou outro destino e mais de 2 moradores por dormitório.

Os indicadores sociais referentes à habitação demonstram a carência de moradia no Brasil, principalmente para os segmentos populacionais menos privilegiados economicamente. No ano de 2005, o déficit habitacional básico foi estimado em 5.890 mil domicílios, pela Fundação João Pinheiro. Desses, 31,3% em regiões metropolitanas; 31,8% em municípios com cidades de mais de 20 mil habitantes e 36,9% nos demais municípios. Nas regiões metropolitanas a grande responsável pelo déficit habitacional é a grande quantidade de coabitações. Segundo o Censo do IBGE de 2000, mais da metade dos domicílios possuem algum tipo de serviço de infra-estrutura inadequado. Em números, isso representa mais de 25 milhões de domicílios semi adequados os inadequados para a moradia. Esta realidade, entre outros fatos, incentivou o governo a facilitar os meios de construção e venda de habitação popular por empresas particulares.

A tabela abaixo mostra o déficit habitacional por faixa de renda, de acordo com a pesquisa realizada pelo IPEA (Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada), considerando os seguintes fatores:

- a rusticidade das estruturas físicas das habitações, em virtude da depreciação e/ou da utilização de materiais improvisados ou não-duráveis;
- a inadequação de algumas unidades habitacionais que, em decorrência de suas características físicas e funcionais, são utilizadas como domicílios de forma esporádica ou improvisadas; e
- a coabitação (existência de mais de uma família por domicílio em média).

DEFICIT HABITACIONAL NO BRASIL - 1995								
Nível de Renda Domiciliar em Salários Mínimos	Número de Famílias (a)	Número de Domicílios Particulares (b)	Coabitação (c) = (a) - (b)	Número de Domicílios Improvisados (d)	Número de Domicílios Rústicos (e)	Número de Cômodos Alugados ou Cedidos (f)	Déficit Total (g) = (c)+(d)+(e)+(f)	Déficit Relativo (%) (g) / (b)
Sem rendimento	1.330.834	556.254	772.485	2.095	46.728	9.551	830.859	149%
Sem Declaração	833.887	823.124	10.448	315	60.700	2.724	74.187	9%
Até 1	4.273.886	3.483.847	780.272	9.767	541.020	40.214	1.371.273	39%
Mais de 1 a 2	6.768.747	5.954.895	800.145	13.707	567.634	54.044	1.435.530	24%
Mais de 2 a 3	5.630.735	5.168.418	451.792	10.525	309.806	53.127	825.250	16%
Mais de 3 a 5	7.407.209	7.076.574	325.215	5.420	212.450	34.877	577.962	8%
Mais de 5 a 10	8.211.652	8.159.627	46.571	5.454	80.928	23.246	156.199	2%
Mais de 10 a 20	4.579.500	4.723.715	-145.404	1.189	14.666	3.031	-126.518	-3%
Mais de 20 a 30	3.009.923	3.075.536	-66.141	528	3.869	322	-61.422	-2%
Total	42.046.373	39.021.990	2.975.383	49.000	1.837.801	221.136	5.083.320	13%

Tabela 4 – Déficit Habitacional no Brasil

Fonte: IBGE - Censo Demográfico 2000

Considerada a carência de oferta de produtos voltados para o mercado popular e aproveitando o bom momento na economia, empresas do setor imobiliário que estavam acostumadas em sua maioria a trabalhar com um portfólio de empreendimentos para classes mais altas passaram a atingir também o público C e D, o que aumentou substancialmente o volume de oferta deste tipo de empreendimento.

2.4. Necessidade de crédito e os mecanismos de *funding* para habitação popular no Brasil

A facilidade de crédito foi um fator determinante para o crescimento do mercado de habitação popular no Brasil. O acesso ao crédito teve um impacto indireto na economia do país, pois incentivou o aumento dos gastos da população e permitiu que as classes D e E pudessem ter acesso a bens de alto valor agregado com mais facilidade.

A taxa SELIC que era de 23,33% ao ano acima do IGP-M em 2003 caiu para 9,92% ao ano acima do IGP-M em 2009. O gráfico abaixo mostra o efeito da redução da taxa de juros no valor da parcela de um imóvel. Para efeito de análise foi considerado um imóvel de R\$150.000,00, 100% financiado pelo sistema PRICE.

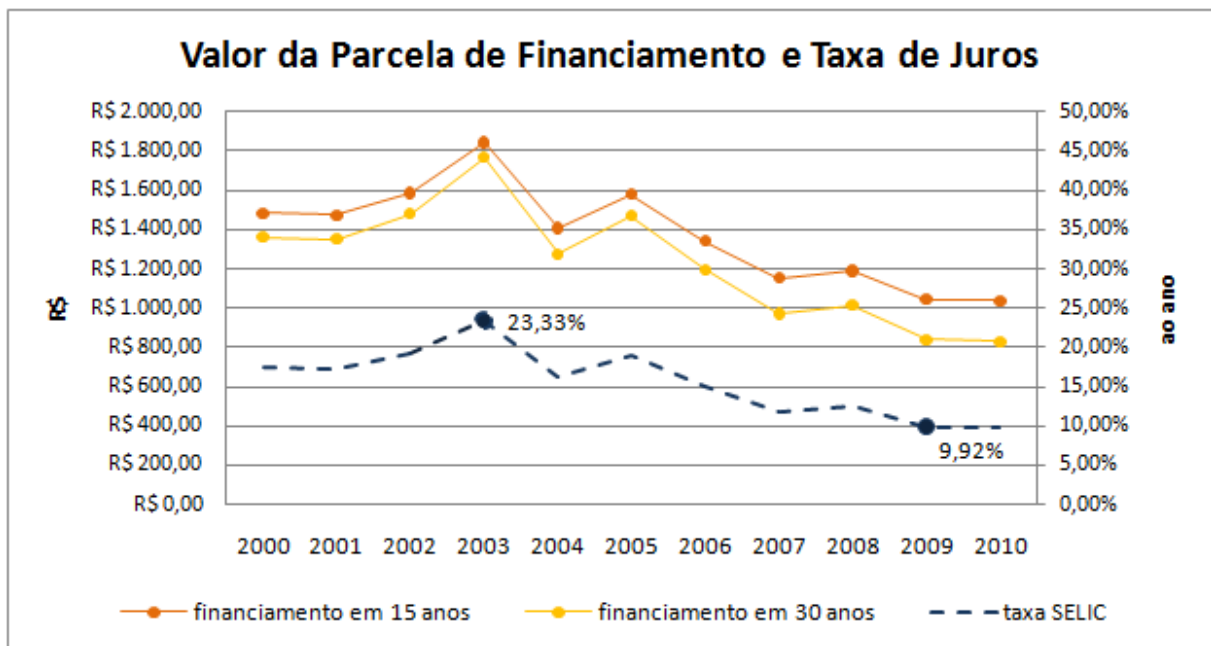


Gráfico 4 – Valor da parcela de financiamento de um apartamento de R\$150.000,00, 100% financiado pelo sistema PRICE de acordo com a taxa SELIC do ano – para financiamento em 15 e em 30 anos.

Fonte: Taxa SELIC: Banco Central (série histórica)

Algumas tendências de comportamento devem ser consideradas ao se fazer uma análise de mercado. A primeira delas mostra que existe uma vinculação com o crescimento do PIB e a taxa de desocupação. Na medida em que o PIB nacional se expande, a produção no setor da construção civil é solicitada com mais intensidade.

Em última análise, quando ocorre o crescimento do PIB, outras variáveis também podem ter melhorado, por exemplo, o emprego. O crescimento do emprego favorece o aumento do número de famílias com renda estável que passam a ter condições para a aquisição da casa própria.

Outra tendência setorial claramente verificada é a relação entre o crescimento da taxa de desocupação na economia e a desaceleração da velocidade de vendas das unidades residenciais. Conforme indicações no Gráfico 2.

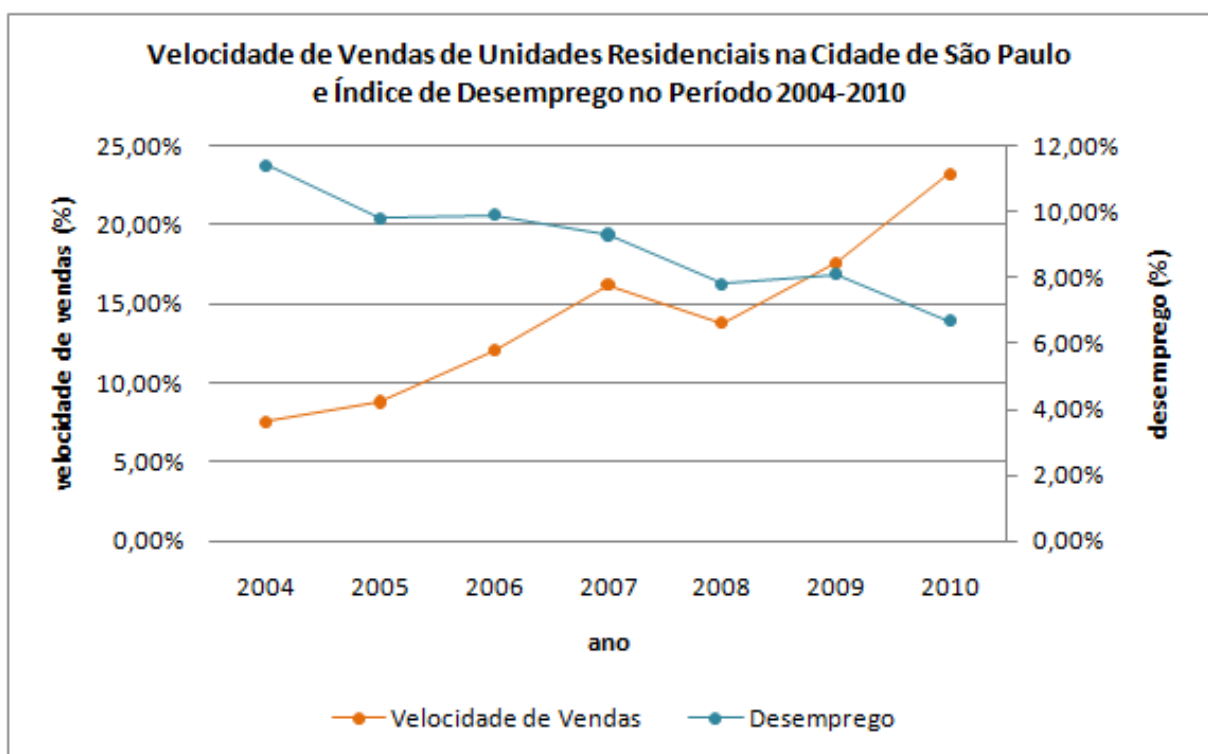


Gráfico 5 – Velocidade de Vendas de Unidades Residenciais na Cidade de São Paulo e Índice de Desemprego no Período 2004-2010

Fonte Desemprego: IBGE

Fonte Velocidade de Vendas: SECOVI-SP - Pesquisa do mercado imobiliário 2004 a 2010

Além da influência direta que o índice de desemprego tem na velocidade de vendas de unidades habitacionais, ele interfere diretamente no mecanismo de *funding* destinado à habitação. O Brasil tem hoje duas fontes oficiais de financiamento habitacional para produção e comercialização: os depósitos de poupança (Sistema Brasileiro de Poupança e Empréstimo – SBPE) e os depósitos do Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS). O emprego formal

umenta recursos no ambiente do FGTS, principal financiador desse público por remunerar recursos em taxa inferior ao que ocorre no ambiente do SBPE.

A concessão de financiamento nas condições do SFH é exclusiva para construção e aquisição de imóveis residenciais novos ou usados. Enquanto as aplicações dos recursos da SBPE têm menos restrições, permitindo que sejam usadas pelo público de classe média e alta, os recursos do FGTS são empregados a partir de diretrizes estabelecidas pelo Conselho Curador do FGTS (CC-FGTS), que determina regras, limite, orçamento e metas na gestão do dinheiro do FGTS. A definição do que é Financiamento de Empreendimentos de Habitação Popular é dada pelos limites e caracterização de público alvo determinado pelo Conselho Curador. A Caixa Econômica Federal (CEF) faz parte do CC-FGTS e é o Agente Operador do FGTS.

O público alvo que o CC-FGTS procura atingir é formado por compradores de baixo poder aquisitivo e que normalmente não teriam condições de crédito capazes de garantir a capacidade de endividamento para a aquisição de uma Habitação Popular. A inclusão destas famílias no mercado comprador é induzida através dos programas públicos de Financiamento de Empreendimentos de Habitação Popular, como o Minha Casa Minha Vida (MCMV).

O método mais significativo de restringir o público alvo para financiamentos com recursos do FGTS se faz pela imposição de limites nos Valores de Avaliação dos imóveis financiados. Os limites vigentes são estabelecidos pela CC-FGTS. Os valores limites de avaliação estão apresentados na tabela 5.

LIMITES DOS VALORES DE AVALIAÇÃO DOS IMÓVEIS FINANCIADOS PELO FGTS	
Regiões de Abrangência	Valor Máximo
Reg. Metropolitanas de SP, RJ e o DF	R\$ 170.000,00
Municípios com população = ou > 1 milhão de habitantes e demais capitais estaduais	R\$ 150.000,00
Municípios com população = ou > 250 mil e < 1 milhão de habitantes; RIDE/DF; e demais RMs	R\$ 130.000,00
Municípios com população = ou superior a 50 e abaixo de 250 mil habitantes	R\$ 100.000,00
Municípios com população abaixo de 50 mil habitantes	R\$ 80.000,00

Tabela 5 – Limites dos Valores de Avaliação dos imóveis financiados pelo FGTS

Fonte: Caixa Econômica Federal (2011)

Além dos limites no Valor de Avaliação das unidades, o CC-FGTS e o Agente Operador do FGTS (CEF) estabelecem limites de renda familiar para os imóveis financiados com recursos do FGTS. Trata-se de um mecanismo que procura a justiça social impondo juros nos financiamentos crescentes com a renda familiar do comprador. Os limites vigentes são apresentados na Tabela 3 a seguir:

RENDA FAMILIAR BRUTA		TAXA DE JUROS A.A.		PRAZO MÁXIMO DE FINANCIAMENTO	
MÍNIMA	MÁXIMA	Efetiva	Nominal	Garantia Alienação Fiduciária	Garantia Hipoteca
R\$ 465,00	R\$ 2.325,00	5,12%	5%	300	204
R\$ 2.325,01	R\$ 2.790,00	6,17%	6%	300	204
R\$ 2.790,01	R\$ 4.900,00	8,47%	8,16%	360	204

Tabela 6 – Limites de Renda Familiar do comprador de Imóvel Financiado pelo FGTS

Fonte: Caixa Econômica Federal (2011)

O financiamento com recursos do FGTS não é de exclusividade da Caixa Econômica Federal, porém todos os agentes financeiros que queiram financiar obras com recursos do FGTS têm que pagar à CEF uma Taxa de Risco de Crédito do Agente Operador do FGTS de até 0,8% a.a., conferindo à CEF uma vantagem significativa sobre os outros bancos. Isso explica porque quase toda a verba disponibilizada pelo CC-FGTS foi absorvida pela própria CEF, Não há outra fonte de recursos de baixa remuneração e de grande volume como o FGTS, e a CEF tem a vantagem de ser a operadora do FGTS. Assim, em linhas gerais, pode-se dizer que atualmente o Financiamento de Empreendimentos de Habitação Popular é feito quase que exclusivamente com recursos do FGTS pela CEF.

2.5. O programa Minha Casa Minha Vida

O Programa Minha Casa Minha Vida (PMCMV) é um programa criado pelo Governo Federal no final de 2009 em parceria com os governos municipais e estaduais, gerido pelo Ministério das Cidades e operacionalizado pela Caixa Econômica Federal. Em Junho de 2011 foi lançada a segunda etapa do plano, o Minha Casa Minha Vida 2.

O programa tem como objetivo atender às necessidades de habitação da população de baixa renda nas áreas urbanas, garantindo o acesso à moradia digna com padrões mínimos de sustentabilidade, segurança e habitabilidade. O Programa funciona por meio da concessão de financiamentos a beneficiários organizados de forma associativa por uma Entidade Organizadora (Associações, Cooperativas, Sindicatos e outros), com recursos provenientes do Orçamento Geral da União, aportados ao Fundo de Desenvolvimento Social. O Programa pode ter contrapartida complementar de estados, do Distrito Federal e dos municípios, por intermédio do aporte de recursos financeiros, bens e/ou serviços economicamente mensuráveis, necessários à composição do investimento a ser realizado.

Até o 1º semestre de 2011 o programa havia contratado 1.079.689 moradias para famílias de todas as faixas de renda desde o início do programa, no valor total de R\$ 60,2 bilhões, segundo informações do publicadas pelo site do Ministério das Cidades. A meta da segunda fase do programa, lançada em Junho de 2011, é de construir mais 1 milhão de habitações. O programa prioriza famílias com renda correspondente a 2,5 salários mínimos mas também abrange famílias com até 9 salários mínimos⁴. Para famílias com renda de até 2 salários mínimos por mês, a venda será feita direto pela Caixa Econômica Federal para famílias pré-cadastradas.

Já para famílias com renda de até 9 salários mínimos, o programa tem como objetivo financiar empresas da construção civil do mercado imobiliário para a produção de habitação popular. As construtoras e incorporadoras devem apresentar seus projetos de empreendimentos às superintendências regionais da Caixa que, após uma pré-análise, dará

⁴ Valor do salário mínimo de R\$545,00, de Junho de 2011.

autorização para o lançamento e comercialização do empreendimento. Após conclusão da análise e comprovação da comercialização mínima exigida, é assinado o Contrato de Financiamento à Produção. Durante a obra, a Caixa financiará o mutuário pessoa física e o montante é abatido da dívida da construtora/ incorporadora. Depois de concluído o empreendimento, a construtora/ incorporadora entrega as unidades aos mutuários. Estes contarão com os seguintes incentivos para a compra do imóvel das incorporadoras:

- Prazo para pagamento: até 30 anos.
- Financiamento: até 100%, conforme a capacidade de pagamento.
- Entrada opcional.
- Pagamento mínimo durante a obra.
- Fundo Garantidor – cobertura em caso de perda de capacidade de pagamento, proporcional à renda familiar.
- Subsídio para famílias com renda de até R\$2.790,00 (EQUIVALENTE A X SM).
- Valor de avaliação limitado ao teto do FGTS para a região
- Renda familiar limitada ao teto do FGTS para a região

O programa MCMV, que tem previsão para se manter pelo menos até 2014 também vem contribuindo significativamente para o crescimento da oferta e procura de apartamentos de 2 e 3 dormitórios para classes populares. De acordo com pesquisas realizadas pelo Secovi-SP, houve um crescimento de 40% na venda de apartamentos de 2 dormitórios, tipologia mais procurada pela classe C e D após a criação do programa Minha Casa Minha Vida em 2009, conforme mencionado anteriormente.

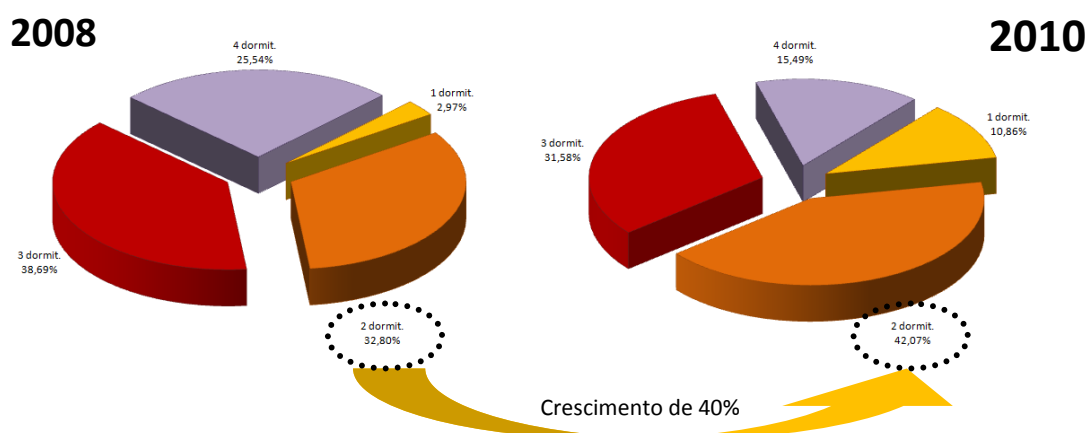


Figura 1 – Comparativo de Vendas por tipologia 2008 x 2010 no Município de São Paulo

Fonte: Secovi-SP (2008/2010)

Conforme resultados apresentados pela Caixa Econômica Federal, no 1º. Trimestre de 2011 foram assinados 226.381 contratos, totalizando R\$14,7 bilhões em financiamentos habitacionais. Para imóveis novos foram destinados 56% de todo o montante contratado, correspondente a R\$8,1 bilhões.

Desde seu lançamento, o programa Minha Casa Minha Vida vem incentivando o mercado de habitação popular para famílias até 4 salários mínimos. Com os incentivos fornecidos pelo governo, o valor das prestações abaixou e facilitou a aquisição da casa própria. Segundo Senra (2010)⁵, o programa trouxe benefícios também para as construtoras e incorporadoras. O aumento de vendas ajudou a reduzir os estoques e estimulou a produção de projetos.

⁵ SENRA, ODAIR GARCIA. Atuar na Faixa mais Baixa do Minha Casa, Minha Vida Também Pode Ser uma Opção de Negócios para as Incorporadoras. . Revista Construção Mercado, n.108, p. 42-43, São Paulo, Julho, 2010.

3. MARKETING PARA BAIXA RENDA

Para tentar identificar a melhor estratégia de vendas para o consumidor popular, é preciso primeiro entender suas características e hábitos de consumo. Existe uma grande distância entre o universo do consumidor popular e o mundo corporativo, que desenvolve, apresenta e vende os produtos destinados à baixa renda. O mercado popular é um nicho novo para as empresas do setor imobiliário e elas ainda estão aprendendo a lidar com este público, já que há muito não produzem para ele. Atualmente, o grande objetivo das empresas é se aproximar e trabalhar com uma linguagem adequada para o público para o qual o produto se destina.

Primeiramente esse capítulo irá tratar das características gerais do marketing imobiliário e da sua aplicação no mercado de habitação popular, explorando as estratégias de segmentação proposta por Kotler (2008). Em seguida serão colocadas as características do consumidor de baixa renda e como ele absorve as campanhas de marketing propostas a ele, tomando como premissa que o ponto de venda faz parte dessa campanha de marketing. Na sequência serão mostrados os dois tipos mais comuns de ponto de venda para empreendimentos imobiliários de baixa renda, os stands e as lojas. Neste item, todas as características construtivas, de localização, programa de necessidades, projeto arquitetônico, entre outros fatores serão abordados. Por fim, serão apresentados os diferentes fluxos de venda que acontecem em cada um dos pontos de venda e como este fluxo, ligado as individualidades das lojas e stands interferem na decisão de compra do clientes.

3.1. Características gerais

Para obter sucesso na venda de um produto, existe a necessidade de reconhecer os anseios do segmento de mercado que se pretende atingir, principalmente no mercado de real estate residencial, cada vez mais competitivo. É necessário que as empresas vejam as vantagens competitivas de atender, de forma mais aderente, as necessidades e anseios do cliente final. Segundo estudos realizados por Kotler (2000), na hora da compra de um bem alguns fatores psicodinâmicos influenciam na decisão, i) fatores culturais, ii) sociais, iii) pessoais e iv) psicológicos. Seus estudos discutem a influência desses fatores sobre o comportamento dos clientes frente aos atributos oferecidos nos produtos. É de se esperar que

ao adquirir um bem de raiz, o cliente tenderá a estudar ainda mais antes da tomada de decisão, analisando e comparando os atributos oferecidos nos empreendimentos.

Ainda segundo Kotler (2000), as empresas devem trabalhar em nichos, de forma a alcançarem com maior eficiência uma estratégia de diferenciação. Essa estratégia de diferenciação, segundo Porter (1989) propõe que as empresas devam ofertar um produto diferenciado ao mercado e assim oferecer algo valioso ao comprador, para poder cobrar o preço – prêmio ou um maior volume de venda a um determinado preço.

Os mercados de massa, como no caso do real estate residencial, são constituídos por vários nichos. É importante reconhecer as necessidades e anseios do público alvo para a formatação de produtos imobiliários a serem ofertados no mercado, e dessa forma obter melhores resultados com relação à penetração do produto. As estratégias de segmentação podem oferecer vantagens competitivas que impactam positivamente na velocidade de vendas do produto.

A segmentação tem como objetivo a identificação de grupos homogêneos em relação a expectativas quanto ao produto, adequando os tipos de produto às necessidades destes grupos. Segundo Kotler, distinguem-se quatro grupos de variáveis que podem ser utilizadas, sozinhas ou combinadas, na identificação de segmentação de mercado:

GEOGRÁFICAS	região (norte, sul, oriental, ocidental) população local (intervalo do número de habitantes) concentração (urbana, suburbana, rural) clima (tropical, temperado)
DEMOGRÁFICAS	Idade, tamanho e ciclo de vida familiar sexo, renda, profissão, grau de instrução religião, raça, nacionalidade, classe social
PSICOGRÁFICAS	estilo de vida (objetivos, extravagantes, intelectuais, alternativos, que procuram status, etc.) personalidade (compulsiva, autoritária, ambiciosa, independente)
COMPORTAMENTAIS	benefícios procurados (qualidade, serviço, economia, rapidez) condição do usuário (primeira compra, potencial usuário) lealdade (nenhuma, média, forte) sensibilidade ao fator marketing (qualidade, preço, propaganda, promoção)

Tabela 7 – Kotler – segmentação (Adaptado por Alfredo Eduardo Abibi Filho)

Fonte: Monografia Alfredo Eduardo Abibi Filho (2009)

Entre as segmentações mais comuns no mercado de real estate residencial, estão: geográficas (empresas que atuam em um ou poucos bairros), demográficas (segmentação por renda) ou fator marketing (empresas que atendem segmentos específicos sensíveis a acabamentos e qualidade dos materiais e projetos diferenciados). Este trabalho tem como objetivo a análise de um nicho formado através da segmentação demográfica, e irá analisar apenas o público que faz parte das classes C e D.

3.2. Identificação do público alvo: famílias de classe C e D

O processo projectual de um produto imobiliário deve apresentar o melhor encaixe entre as características essenciais: preço, localização, tamanho, geometria funcional, e padrão de acabamento com as necessidades e aspirações da demanda potencial. Esta pesquisa tentará esclarecer como o público de baixa renda busca um novo produto e como os canais de comunicação entre empresa e público estão sendo utilizados.

Neste capítulo serão apresentados estudos focados no público alvo em questão sobre o comportamento de mercado na hora da compra de um bem frente a diferentes atributos, comportamentos descritos como comuns em clientes com perfis semelhantes enquadrados no público alvo em questão, população das classes C e D. Estes estudos servirão como base para a formulação da pesquisa de campo que será desenvolvida neste estudo.

A população de baixa renda tem características comuns em seu perfil social e apresentam necessidades e anseios similares, que são mais bem atendidos por determinados grupos de produtos. A análise será feita a partir da matriz elaborada segundo os fatores gerais que influenciam o comportamento de compra em diferentes situações, colocados por Kotler, conforme Figura 1 abaixo e a partir dela será feita uma leitura adaptando esses fatores para o público em análise.

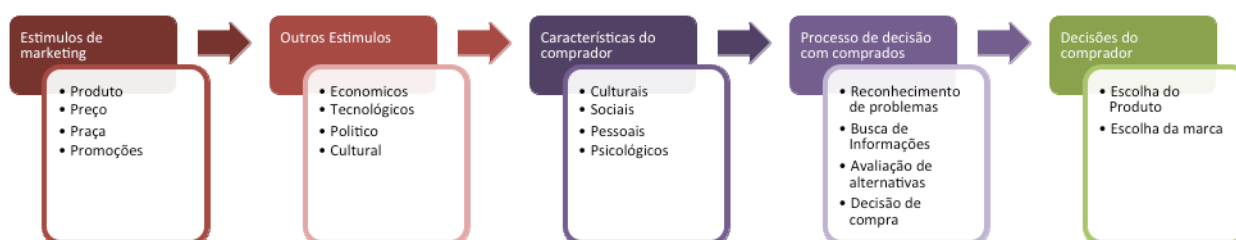


Figura 2 – Principais fatores que influenciam o comportamento de compra

Fonte: Kotler (2000)

O comportamento de compra é influenciado por fatores culturais, sociais, pessoais e psicológicos, sendo o fator cultural o maior determinante do comportamento e dos desejos da pessoa, segundo Kotler (2000). Segundo Parente (2008), uma família que pertence à população de baixa renda no Brasil, tende a adotar um comportamento muito mais conservadores quando comparados à atitude mais liberal da elite brasileira. Esta diferença

pode ser observada ainda mais profundamente quando consideramos os aspectos religiosos, em que as diferenças de valores se mostram muito mais explícitas, principalmente entre os evangélicos. Tem um gosto acentuado pela fartura. O visual popular é “exagerado”, extravagante, farto. No universo popular, a fartura está relacionada à quantidade, a ter mais do mesmo.

Além dos fatores culturais, o comportamento do consumidor é influenciado por fatores sociais, como grupos de referência, família, papéis sociais e status. Nas classes mais baixas da população alguns grupos de afinidade, como família, amigos, vizinhos influenciam significativamente na decisão de compra, principalmente de um bem de raiz, como um imóvel. Segundo Parente (2008), a cultura popular brasileira valoriza fortemente o contato face a face. Para este público, a família, igreja e a comunidade são entidades tidas como “porto seguro”, ao contrário das instituições oficiais, que caíram em descrédito desta população. Um exemplo disso é que 44% das mulheres da classe D e E cuidam do filho do vizinho, contra apenas 6,5% das mulheres da classe A, segundo a Data Popular. Esta característica se reflete nas relações de consumo, onde a principal referência de um consumidor é outro consumidor. A pesquisa da Data Popular (2006) mostra que 60% das pessoas da classe D e E dá dicas de oportunidades de compra, enquanto apenas 20,3% da classe A. Estes dados demonstram a necessidade de incentivar a propaganda “boca-a-boca” para a população de baixa renda.

Segundo Kotler (2008) as decisões de compra também são influenciadas por características pessoais, como a idade e estágio do ciclo de vida, ocupação, circunstâncias econômicas, estilo de vida, personalidade e auto-imagem. Para Parente (2008), as pessoas que pertencem à baixa renda mostram uma enorme preocupação na manutenção da sua dignidade e em não ser confundida como “marginal” ou desonesta, além de se sentirem inferiorizados e considerados como cidadãos de “segunda classe”. Uma diferença de comportamento entre a classe baixa e a população de maior renda está no sentimento de exclusivo x inclusivo. Enquanto a classe alta gosta de produtos feitos sob medida que ofereçam uma imagem de exclusividade para que o indivíduo se sinta único, o consumidor de classe baixa busca produtos que ofereçam a idéia de inclusão, de um sentimento de pertencimento. Este consumidor já se sente excluído e o consumo é uma forma de sentir-se parte integrante da sociedade.

Por fim, as escolhas de compra de uma pessoa são influenciadas por quatro fatores psicológicos predominantes – motivação, percepção, aprendizagem e crenças e atitudes. Um motivo é uma necessidade que é suficientemente importante para levar a pessoa a agir. A maneira que uma pessoa motivada realmente age é influenciada pela percepção que ela tem da situação. No processo de compra os consumidores demonstram muito prazer e revelam também um sentimento de “poder”. Por outro lado, o seu limitado orçamento provoca constantes frustrações.

A aprendizagem envolve mudanças no comportamento de uma pessoa surgidas de experiências. Fazendo e aprendendo as pessoas adquirem crenças e atitudes que por sua vez influenciam seu comportamento de compra.

Baseados nos referenciais teóricos citados anteriormente, que serão usados como premissas para a construção e desenvolvimento do questionário que será aplicado, dois níveis serão abordados de forma mais detalhada para o reconhecimento dos anseios do público de imóveis residenciais de baixa renda: i) nível determinante e que influenciam diretamente na tomada de decisão de compra, renda e capacidade de pagamento ii) nível de necessidades e anseios – ciclo de vida familiar, estilo de vida e os demais fatores pessoais e psicológicos citados acima. Para a partir desses dois níveis serem identificados como ocorre o processo de tomada de decisão de compra de um imóvel residencial.

3.3. O processo de comunicação para as classes C e D

Após identificar o perfil do público alvo a ser atingido e suas necessidades e anseios em relação ao produto, uma vez que estão adequados para o público de baixa renda, de forma que eles atendam às expectativas do consumidor, um fator importante para o desempenho de vendas é a apresentação do produto ao público e o processo de comunicação entre a empresa e o cliente. O marketing exige mais do que o desenvolvimento de um bom produto a um preço acessível. É necessário que as empresas se comuniquem com as partes interessadas e com o público em geral, segundo Kotler (2008). Para muitas empresas, o problema não é comunicar, mas o que dizer e para quem dizer.

O mix de comunicação de marketing é composto de cinco formas essenciais de comunicação. A propaganda, a promoção de vendas, relações públicas e publicidade, vendas pessoais e o marketing direto. Este mix de marketing completo deve estar integrado a fim de transmitir uma mensagem coerente e um posicionamento estratégico. A Tabela 2 abaixo mostra as plataformas de comunicação que podem ser usadas pelas empresas:

Propaganda	Promoção de vendas	Relações públicas	Vendas pessoais	Marketing direto
Anúncios impressos e eletrônicos	Concursos, jogos loterias e sorteios	Kits para imprensa	Apresentações de vendas	Catálogos
Embalagens externas	Prêmios e presentes	Palestras	Reuniões de vendas	Malas diretas
Encartes da embalagens	Amostragem	Seminários	Programas de incentivo	Telemarketing
Filmes	Feiras setoriais	Relatórios anuais	Amostras	Vendas eletrônicas
Manuais e brochuras	Reembolsos parciais	Doações	Feiras e exposições	Vendas por meio de televisão
Cartazes e folhetos	Demonstrações	Patrocínios		Mala direta via fax
Catálogos	Exposições	Publicações		E-mail
Reimpressão de anúncios	Financiamento a juros baixos	Relações com a comunidade		Correio de voz
Outdoors	Diversão	Lobby		
Painéis	Concessões de troca	Mídia de identificação		
Displays nos pontos-de-compra	Programas de fidelização	Revista ou jornal da empresa		
Material audiovisual	Integração com produtos de entretenimento	Eventos		
Símbolos e logotipos				

Tabela 8 – Plataformas comuns de comunicação

Fonte: Kotler (2000)

O ponto de partida para definir a estratégia de marketing a ser utilizada em um produto imobiliário residencial é um levantamento de todas as interações potenciais que o cliente possa ter com o produto e a empresa. Por exemplo, quando uma pessoa está interessada em comprar um apartamento, vai conversar com outras, olhar anúncios, ler artigos, procurar informações na internet e visitar os pontos de vendas e apartamentos decorados de diversos produtos. O profissional de marketing precisa avaliar que tipos de experiências e exposições terão mais influência em cada etapa do processo de compra. Esta compreensão ajudará a empresa a alocar recursos para a comunicação com maior eficácia, fator de extrema importância em empreendimentos de habitação popular.

Ao identificar as características do comércio varejista com foco na baixa renda, podem ser reconhecidos elementos que drenam o público para o produto imobiliário. Além dos canais de comunicação colocados acima, o ambiente do ponto de venda desempenha um papel fundamental na tarefa de captar a atenção do cliente, segundo Parente (2008). No varejo, na maior parte das categorias, a decisão de compra acontece dentro do ponto de venda, dessa forma, quanto mais estímulo, descoberta e interação com o produto, maior o tempo de permanência do consumidor no ponto de venda e maiores as chances de venda do varejista.

O espaço do ponto de venda é um instrumento de comunicação e pode ser utilizado para estimular e entreter o consumidor, aumentando seu nível de satisfação com os produtos e a empresa. A estratégia quanto ao tipo de ponto de venda que deve ser utilizado para empreendimentos imobiliários voltados para o público de baixa renda é uma discussão pertinente e deve ser pensada com cuidado para obtenção da excelência no resultado de vendas. A estratégia utilizada na venda de um produto deve estar em plena harmonia com as expectativas, comportamento, cultura e experiências dos consumidores que se deseja atingir.

Segundo Parente (2008) a atmosfera da loja pode produzir efeitos emocionais no comprador e exercer maior influência sobre o comportamento de compra do que o próprio produto. Este fenômeno é fundamental em um ponto de venda para produtos imobiliários, visto que nestes casos, as incorporadoras então colocando à venda produtos que ainda não foram produzidos e que não podem ser vistos pelo consumidor. Através das análises comportamentais, será explicado como os instrumentos utilizados para a venda de empreendimentos imobiliários, com imagens ilustrativas, maquetes e um apartamento modelo decorado causam esses efeitos.

Outro ponto importante que deve ser levado em consideração em produtos de varejo são as vitrines das lojas. Elas são elementos que “puxam” os clientes para dentro da loja e são responsáveis por transmitir o posicionamento da loja ao consumidor, apresentando sua proposta, a linha de produtos e convidando o cliente a visitar seu espaço. Para o mercado imobiliário, a fachada do ponto de venda faz o papel das vitrines no varejo e tem como função principal mostrar o posicionamento da marca (no caso das lojas) ou do produto (no caso dos stands de vendas), o padrão do empreendimento e para qual público se destina (seja para a classe social ou características dos futuros moradores). As características arquitetônicas do ponto de venda devem transmitir ao público essas mensagens. Na Figura 1 podemos ver como a Goldfarb trabalha seus stands de vendas. Diferente de stands para empreendimentos de médio e alto padrão, a arquitetura utilizada não demonstra ostentação, de forma a não inibir a entrada de clientes de baixa renda. As características dos pontos de venda de empreendimentos imobiliários serão colocadas com mais detalhes no próximo capítulo.



Figura 3 – Stand de Vendas – Cyrela (alto padrão) e ATUA (padrão popular)

Fonte: Site Construtora LK2

Na construção de pontos de venda de empreendimentos imobiliários de baixa renda, podem ser observados com frequência o uso de cores primárias, linhas retas e materiais com pouca sofisticação.

Tenta-se traduzir nesta construção o que será futuramente construído nos empreendimentos. Tal fato ocorre, pois as incorporadoras estão vendendo um produto que ainda não foi “produzido” e buscam das mais variadas formas mostrar para o público qual será o resultado final. O stand de vendas, por ser uma construção, assim como o produto final que está sendo oferecido, é a melhor forma de mostrar a qualidade, acabamentos, cores, entre outras características, do que será entregue ao cliente.

Há muito escrito sobre como devem ser trabalhadas as linhas de comunicação para o público das classes C e D, porém ainda existem muitas dúvidas no mercado de real estate residencial para baixa renda, sobre qual deve ser seu formato para que os empreendimentos atinjam melhores resultados de vendas quando se fala em atividade do público alvo (melhoria da taxa de conversão) e velocidade de vendas.

3.4. Pontos de Venda

De acordo com a pesquisa realizada pelo Instituto Data Popular (2005), baseada no levantamento do PNAD/ IBGE (2001), algumas características fazem parte do cenário brasileiro atual, como a baixa escolaridade. Essas características devem ser levadas em consideração para a exposição de um produto:

- 77% dos brasileiros não possuem habilidades matemáticas básicas, como a capacidade de ler gráficos e tabelas.
- Apenas 29% lêem preços.
- Apresentam dificuldades com argumentos abstratos, textos longos e complexos.
- Necessitam de repetição, de reforço com elementos visuais.
- A grande maioria dessa população faz parte da classe C, D e F.

Diante do cenário apresentado acima, existe um grande desafio das empresas atuantes neste nicho de mercado em transmitir mensagens sem infantilizar o consumidor, apesar de todas as suas limitações. Alguns instrumentos de venda utilizados pelo varejo podem ter grande eficácia também na venda de produtos imobiliários. A comunicação oral dentro das lojas ou em comerciais, através de jingles institucionais e promocionais, que possibilita o uso de repetições e é de fácil absorção por qualquer pessoa.



Figura 4 – Feirão da Caixa Econômica Federal Stand Tenda/ Stand MRV

Fonte:Arquivo do autor/ Blog corporativo MRV Engenharia

Outra estratégia que pode trazer bons resultados são mensagens de alegria, com o uso de muita cor. Com o intuito de atrair o público de baixa renda podem ser feitas exposições de banners, cartazes coloridos, utilização de balões de festa, etc. Nas imagens abaixo, podemos ver os stands da Construtora Tenda e da MRV no feirão da Caixa Econômica Federal.

Para expor o produto, o uso de ilustrações pode ser uma ferramenta útil para facilitar o entendimento de um produto que ainda não existe de fato. O vocabulário simples também auxilia na captação de maior atenção dos clientes em toda a comunicação escrita dentro do ponto de venda ou em folders e folhetos impressos. Palavras como **DIVERSÃO**, ao invés de **LAZER** ou **QUARTOS**, ao invés de **DORMITÓRIOS** podem ser empregadas para facilitar o entendimento do consumidor. Informações imediatas sobre produto e preço facilitam a tomada de decisão do consumidor. A imagem abaixo mostra um anúncio da construtora Tenda, onde são trabalhadas palavras de fácil entendimento e preço destacado, para facilitar a comunicação.



Figura 5 – Comunicação Visual Tenda

O visual limpo, objetivo e padronizado facilita essa comunicação. A preocupação deste público com a capacidade de pagamento a determinado produto, necessita que as indicações de preço sejam claras, objetivas e dispostas de forma adequada.

Segundo a mesma pesquisa do Instituto Data Popular (2005), a fatura foi apresentada como um valor importantíssimo aos consumidores de baixa renda, pois fazer com que se

sintam distantes do mundo das necessidades e por conseqüência, não pareçam pobres. A fatura é considerada muito importante, sobretudo na interação com amigos, vizinhos e a sociedade. Cientes da importância da fatura no cotidiano desse consumidor podem ser vistas incorporadoras atuando no segmento de baixa renda trabalhando bem neste conceito, por exemplo, oferecendo empreendimentos com um grande número de itens de lazer, ou ainda expondo uma grande quantidade de produtos nas suas lojas.

Diante de todos os fatos apresentados anteriormente, podemos ver que o espaço do ponto de venda é um instrumento de comunicação e pode ser utilizado para estimular e entreter o consumidor, aumentando seu nível de satisfação com os produtos e empresa. A estratégia quanto ao tipo de ponto de venda que deve ser utilizado para empreendimentos imobiliários voltados para ao público de baixa renda é uma discussão pertinente e deve ser pensada com cuidado para alcance de bons resultados de vendas. Ela deve estar em plena harmonia com as expectativas, comportamento, cultura e experiências dos consumidores que se deseja atingir.

Atualmente no mercado de habitação no Brasil, existem dois tipos de ponto de venda físicos que são tradicionalmente usados pelas construtoras e incorporadoras na venda de seus produtos. O modelo mais utilizado para venda de empreendimentos imobiliários é o que será chamado nesta pesquisa de **stand de vendas** (ou stands). Estes stands são utilizados não apenas em empreendimentos de habitação popular, como principalmente em empreendimentos de médio e alto padrão. Outro modelo de ponto de venda vem sendo trabalhando há algum tempo com por algumas incorporadoras, que nessa pesquisa será chamado de **loja**. Este modelo está sendo implantado especialmente no mercado popular e não é tão comumente utilizado como os stands.

3.4.1. Stands de Vendas

Os **stands de venda** são pontos de vendas construídos no local do empreendimento exclusivamente para venda do produto que será implantado naquele terreno. São construções planejadas e executadas durante a fase de lançamento, (fase descrita por Rocha Lima JR, 2004) e que, em geral, demandam aproximadamente 2 % do volume geral de vendas esperado para aquele empreendimento (esta porcentagem pode variar de acordo com padrão e volume

geral de vendas do empreendimento), o que representa aproximadamente 30% do investimento destinado às contas de promoção e marketing.

No cenário ideal, o período de vida de um stand deveria ser o período de venda de 100% das unidades daquele empreendimento, que deveria acontecer antes do início da fase de construção (descrita no ciclo abaixo). A fase de implantação é uma fase onde o empreendedor ainda tem um alto risco associado aos recursos de investimento, pois por ser uma fase anterior às vendas e a contratação do financiamento para produção, todos os recursos necessários para a construção do stand de vendas são próprios do empreendedor.

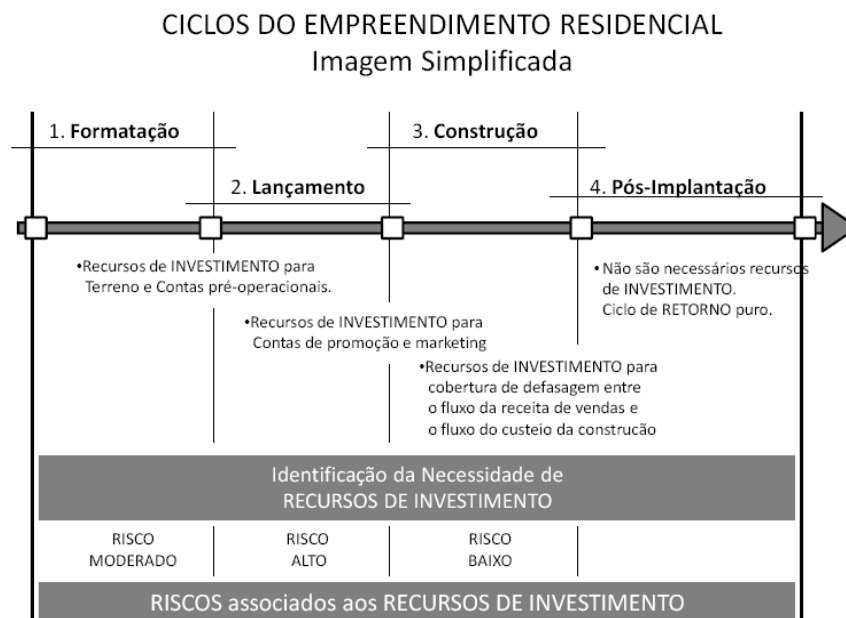


Figura 6 – Ciclos do empreendimento residencial

Fonte: João da Rocha Lima - 2004

Conforme dito anteriormente, os stands de venda devem retratar ao consumidor as características do produto que está sendo comercializado, pois ele é a forma física mais semelhante ao produto final, uma vez que este ainda não foi construído. Os stands geralmente seguem a linha de campanha de comunicação proposta para aquele produto e em geral, trazem em sua arquitetura as mesmas características estéticas propostas para as edificações que estão sendo vendidas. Seu objetivo principal é tentar mostrar ao consumidor como será o produto após a construção e para isso as ferramentas de venda mais utilizadas nestes stands são:

Maquete – Normalmente é a primeira ferramenta de vendas a ser utilizada assim que o cliente entra no plantão. É uma forma de tentar mostrar ao consumidor de uma geral como será o empreendimento que está sendo ofertado.



Figura 7 – Maquetes empreendimentos residenciais

Fonte: Site Adhemir Fogassa

Imagens ilustrativas e/ou tour virtual – As imagens ilustrativas são o segundo elemento a ser apresentado aos clientes no stand, pois mostram com um pouco mais de detalhes o projeto empreendimento. São desenvolvidas a partir do projeto arquitetônico e retratam em geral as áreas comuns e itens de lazer, fachada, implantação e os principais ambientes internos. É a ferramenta mais utilizada não apenas nos pontos de venda, como também em todas as formas de comunicação entre incorporadora e cliente.



Figura 8 – Imagens ilustrativas de empreendimentos da Construtora Tenda

Fonte: Site Construtora Tenda

Apartamento decorado – Após apresentação das imagens é mostrado ao cliente o apartamento decorado, que está presente em grande parte dos stands de venda de empreendimentos imobiliários. Este apartamento é uma construção fiel do produto que está

sendo vendido e é decorado de forma a encantar o consumidor. Existe um cuidado dos incorporadores com o padrão de decoração que é feito nesses apartamentos, pois apesar de ter a função de encantar o consumidor, ele não pode se tornar inatingível. Deve ser encontrado um ponto de equilíbrio entre o sonho possível e o sonho inatingível daquele consumidor. O apartamento decorado deve estar de acordo com o seguimento de público que o produto busca atingir. As características geográficas, demográficas, psicográficas e comportamentais devem ser conhecidas pelo profissional responsável pela decoração para que o consumidor se identifique com o apartamento que esta sendo apresentado.



Figura 9 – Apartamentos decorados Construtora Tenda

Fotos do autor

Outro ponto relevante nos stands de venda é a característica da equipe de vendas. Em geral, a equipe de vendas que atende o público é formada por uma ou mais empresas terceirizadas, onde os corretores estão focados na venda daquele produto. Essas empresas de vendas normalmente possuem uma carteira de clientes em potencial de acordo com o produto que está sendo ofertado. A remuneração é variável, feita através do pagamento de comissão sobre venda. Durante o período de lançamento dos empreendimentos, as incorporadoras costumam oferecer incentivos na venda de unidades aos corretores, o que alavanca a venda durante este período.

Acredita-se que o público que vai até o stand de vendas, vai em busca daquele produto específico, que ficou sabendo através da mídia, da oferta dos corretores e principalmente por passagem no local, pois de alguma forma já fez uma pré seleção do produto que deseja comprar.

3.4.2. Lojas

As lojas são pontos de vendas localizados em grandes centros comerciais e próximos de grandes comércios varejistas voltados para o mesmo público alvo, no caso de habitação popular, como as Casas Bahia, Magazine Luiza, entre outros. Nela podem ser encontrados todos os produtos ofertados pela empresa e não tem um tempo pré-determinado para funcionamento, como os stands. A implantação deste ponto de venda não está vinculada as fases dos empreendimentos que estão sendo comercializados, porém o investimento feito neste ponto de venda (tanto para implantação como para manutenção) só se justifica na existência de um volume de empreendimentos significativo para aquela região de abrangência durante um período de tempo, pois tem um custo global maior do que o dos stands. Porém o custo de uma loja se torna menor para os empreendimentos, uma vez que ele é custeado pelo rateio de uma contribuição feita por cada um dos empreendimentos que estão sendo vendidos naquela loja.

Diferente dos stands, que trazem em sua arquitetura as características do produto, a arquitetura das lojas traduz as características da marca da incorporadora, de forma que os consumidores se identifiquem com o seguimento que a marca busca atingir. Para que a loja tenha um melhor desempenho, os produtos do portfólio da empresa devem atender ao um público que pertence a um mesmo segmento.

As ferramentas de venda utilizadas nas lojas são similares as utilizadas nos stands, mas com algumas características específicas:

Maquete – Não são tão comuns como nos stands. O alto custo para a produção da maquete e o grande espaço necessário para exposição não permitem uma utilização frequente deste instrumento.

Imagens ilustrativas e/ou tour virtual – Nas lojas, a exposição das imagens ilustrativas normalmente é feitas em folders.

Apartamento decorado – é construído apenas quando a empresa possui uma tipologia de apartamento padrão.

Outra diferença significativa entre as lojas e os stands, é que nas lojas a equipe de vendas é própria, sendo todos os funcionários da própria incorporadora. Estes funcionários estão treinados para oferecer ao cliente todos os produtos daquela empresa. Eles identificam o perfil do consumidor vai até a loja e oferece a ele o produto mais adequado às suas características. A remuneração deste vendedor é composta de uma parcela fixa mais uma parcela variável e não há a necessidade do pagamento de comissão para uma empresa terceirizada, o que reduz também o custo da equipe de vendas.

Acredita-se que o público que busca as lojas de incorporadoras é atraído para as lojas através de uma campanha de marketing institucional. Eles procuram as lojas, pois desejam adquirir um imóvel, porém ainda não fizeram uma pré seleção de produtos que possam suprir suas necessidades e desejos.

A forma com que o público de baixa renda chega até o ponto de venda, seja ele um stand ou uma loja, qual formato é o mais adequado para atender este público e quais as ferramentas de vendas mais eficientes na tomada de decisão serão estudados a partir das respostas obtidas no questionário que será aplicado a clientes que buscaram os dois tipos de ponto de venda.

A tabela abaixo mostra as principais diferenças entre as lojas e stands:

PONTO DE VENDA		
	STAND	LOJA
VISITA	passagem	mídia/ internet
LOCALIZAÇÃO	no local do empreendimento	ponto central de passagem
NUMERO DE PRODUTOS VENDIDOS	um	todos os produtos da companhia
FASE DO EMPREENDIMENTO	planejamento até lançamento	independe da fase do empreendimento
INVESTIMENTO	maior	menor
TEMPO DE VIDA	enquanto houverem unidades a venda	permanente
COMUNICACAO VISUAL	produto	marca
MAQUETE	muito freqüente	pouco freqüente
APARTAMENTO DECORADO	muito freqüente	pouco freqüente
IMAGENS ILUSTRATIVAS	muito freqüente	muito freqüente
EQUIPE DE VENDAS	terceirizada	própria
DURACAO DO PROCESSO DE VENDA	entre 2 e 7 dias	entre 10 e 15 dias

Tabela 9: Diferenças entre pontos de venda

3.5. Estratégia de vendas

Independente do tipo de ponto de venda que será utilizado para a venda de um empreendimento imobiliário, é necessário avaliar qual será o fluxo de vendas de uma unidade e a partir daí definir a sua estratégia. Vale ressaltar que assim como a forma com que a campanha de marketing é formatada e colocada para o cliente interfere na procura pelo ponto de venda. A abordagem do corretor, seja ele da própria incorporadora ou de uma empresa de vendas, em uma loja ou stand, também interfere na tomada de decisão de compra do imóvel.

O fluxo básico de vendas que será objeto de análise deste trabalho consiste nas seguintes etapas, independentemente do tipo de ponto de venda que está sendo trabalhado. Esta diferença será mostrada no próximo capítulo com mais detalhes.

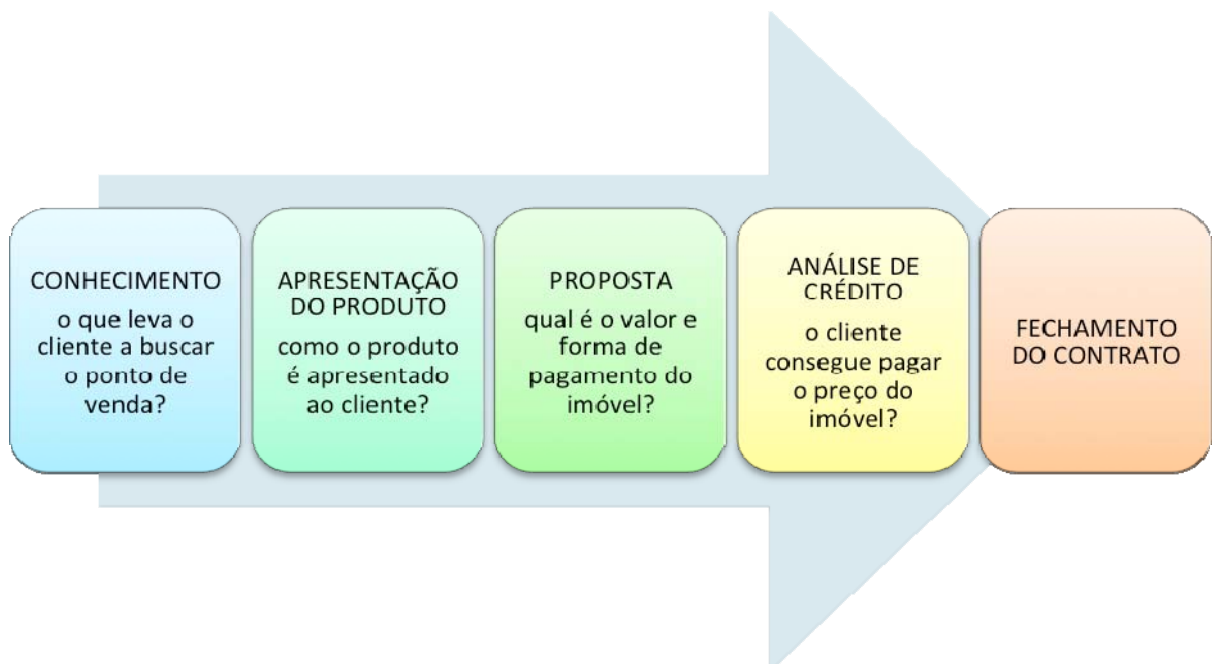


Figura 10: Diferenças entre pontos de venda

A primeira etapa a ser avaliada será o fator que levou o consumidor a buscar determinado ponto de venda. Para que o cliente chegue até um stand ou uma loja é necessário que ele tenha conhecimento de sua existência e principalmente, que o produto que está sendo oferecido esteja de acordo com as características que ele busca. Na venda de empreendimentos de alto padrão, os veículos mais comuns são as propagandas em mídias impressas, televisão e panfletagens no trânsito, porém pouco se vê nestes veículos a

divulgação de produtos de habitação popular. Estes veículos de marketing são ferramentas de alto custo se considerarmos os custos de empreendimentos para o segmento de habitação popular, o que levou as incorporadoras deste setor a buscar alternativas mais econômicas para levar o cliente ao seu ponto de venda. Para as incorporadoras que trabalham em lojas, as campanhas de produto foram substituídas por campanhas institucionais. Para produtos vendidos em stand de vendas, as campanhas de produto devem ser mais assertivas, de forma que com menos promoção a velocidade de vendas possa ser mantida.

A segunda etapa é a apresentação do produto para o cliente, que também não ocorre da mesma forma nos diferentes pontos de venda. O espaço físico da loja não permite que sejam expostas maquetes e construídos apartamentos decorados para todos os produtos, nem mesmo que sejam expostas imagens artísticas ilustrativas em grande escala para encantar o consumidor. Outro ponto importante a ser considerado é que a loja não permite que a arquitetura do ponto de venda tenha uma identidade com o produto, mas sim com a marca. O fato da loja não estar no terreno faz com que o cliente tenha que sair de onde está para visitar o local do empreendimento, o que não ocorre quando temos um stand.

Outra etapa que faz parte do processo de vendas de um imóvel é a proposta, momento em que o cliente verifica sua possibilidade financeira de pagar o preço. Esta etapa mais uma vez não é tratada da mesma forma nos stands e nas lojas.

Na loja, a avaliação financeira do cliente é feita antes da apresentação do produto. O vendedor analisa a capacidade de pagamento daquele cliente e apresenta a ele quais são os produtos que se encaixam no seu perfil. Já no stand, a primeira etapa é a apresentação do produto e, na seqüência, o corretor apresenta os valores a serem cobrados por ele.

Depois que o cliente chegou ao ponto de venda, conheceu o produto e concordou com o valor e forma de pagamento do imóvel é feita uma análise de crédito. Em grande parte das lojas a análise de crédito é feita no próprio local, enquanto o cliente aguarda para saber se teve seu crédito aprovado. Já nos stands é necessário que o cliente leve seus documentos, que vão para outro local para serem analisados e recebem em um outro dia o retorno se o seu crédito foi aprovado.

Após a aprovação do crédito, nas lojas, o contrato pode ser fechado e assinado no mesmo dia, já para clientes que foram ao stand, deve ser agendada uma nova data para retornar, assinar o contrato e efetivar a venda.

O formato e a estrutura do ponto de venda interferem diretamente no detalhamento deste fluxo. No estudo de caso a seguir serão apresentados dois fluxos detalhados de como a Construtora Tenda opera em cada um dos modelos de ponto de venda e por fim serão colocadas as vantagens e desvantagens de cada um deles.

4. PESQUISA DE CAMPO E ELABORAÇÃO DE BANCO DE DADOS

Conforme colocado anteriormente, o mercado de habitação popular no Brasil ainda é um desafio para as empresas do setor no que se refere à estratégia de marketing e vendas que devem ser trabalhadas. Seu potencial vêm crescendo significativamente desde 2008 e pode crescer ainda mais nos próximos anos, porém suas particularidades ainda precisam ser identificadas para que as empresas possam garantir um resultado eficiente nesse tipo de produto.

Afim de contribuir para que essas particularidades sejam identificadas, foi aplicado um questionário com 5 clientes, no qual as perguntas feitas foram formuladas com o objetivo de extrair as expectativas do consumidor de baixa renda na busca por um imóvel. A intenção inicial era de aplicar 20 questionário em lojas e stands da construtora, porém o baixo volume de produtos a venda e conseqüentemente, o baixo número de clientes na loja e a inexistência de stands de venda em atividade na cidade de São Paulo, não permitiram que as 20 entrevistas fossem realizadas.

A primeira etapa de perguntas teve como objetivo identificar aspectos geográficos associados aos consumidores, ou seja, quais as características da região em que ele mora atualmente, da região em que ele busca um imóvel e de onde se encontra o ponto de venda. Na seqüência, as perguntas foram em relação as características demográficas desse consumidor, como idade, tamanho e estágio no ciclo familiar, profissão, grau de instrução e renda. Essas características servirão como base para que possam ser analisadas as estratégias de vendas e marketing de um empreendimento.

A etapa seguinte foi de identificar as características psicográficas dos clientes, como estilo de vida e personalidade do consumidor. Esses pontos também devem ser levados em consideração no momento do planejamento da estratégia de formatação do ponto de venda e do treinamento e preparação da equipe de vendas. Por fim, serão avaliadas as características comportamentais do cliente, ou seja, o que ele busca, o quanto é flexível em sua escolha, se é primeira compra ou não, qual a sensibilidade ao fator marketing e qual é a credibilidade do cliente.

Após realizada a pesquisa e analisadas as respostas, pretende-se reconhecer quais são os principais pontos que podem influenciar na decisão de compra, no que se refere ao ponto de venda.

4.1. Protocolo para a formação do banco de dados

Segundo Yin (2010) muitos são os métodos que podem ser aplicados para se fazer pesquisas em ciências sociais, sendo experimentos, levantamentos, pesquisas históricas e análises de informações em arquivos são alguns dos exemplos. Cada método apresenta vantagens e desvantagens próprias, dependendo basicamente de três questões: qual será o caso estudado, como serão determinados os dados relevantes a serem coletados e o que fazer com os dados, uma vez coletados.

Deve-se ter em foco qual é o objetivo da pesquisa. O protocolo que será aplicado nesta pesquisa busca trazer evidências de (i) como as pessoas de baixa renda que desejam comprar um apartamento buscam os pontos de vendas; (ii) como esses pontos de venda contribuem para a tomada de decisão do cliente e (iii) quais são as influências dos instrumentos de venda presentes neste ponto de venda no momento da decisão. A partir dessas informações ficará mais claro como devem ser desenhadas as estratégias de marketing no que se refere a ponto de venda para a venda de produtos de habitação popular.

Para desenvolvimento do protocolo foram definidos os seguintes pontos:

- o tipo de questão da pesquisa proposta: neste estudo a questão principal a ser respondida foi “qual é a influencia do ponto de venda na tomada de decisão de um cliente que procura um apartamento popular?”. O foco foi identificar como a estrutura do ponto de venda, junto com as ferramentas de vendas colocadas nele estimulam a compra de produtos imobiliários para a baixa renda.

- A extensão do controle que um investigador tem sobre o evento: o escopo do estudo buscou reconhecer o comportamento de compra de produtos imobiliários da população de baixa renda. O estudo partiu das proposições que o tipo de ponto de venda utilizado e as ferramentas de vendas colocadas dentro dele interferem na decisão da compra desse produto e que as estratégias de venda não funcionam da mesma forma para as diferentes classes sociais, fundamentado no referencial teórico apresentado anteriormente.

Assim o estudo buscou identificar quais são as estratégias que podem trazer um melhor resultado na venda desses produtos e fornece informações para a formação de um banco de dados que posteriormente serão analisados e comparados a dados históricos de empreendimentos que foram lançados.

- o grau de enfoque sobre os eventos contemporâneos em oposição aos eventos históricos: o grau de enfoque desta pesquisa foi um indivíduo (ou família) na hora da procura por um imóvel.

Serão coletadas informações importantes para a identificação do perfil pessoal e análise de comportamento deste consumidor em potencial.

O referencial teórico serviu como base para o reconhecimento das informações sobre esses indivíduos e direcionou a formatação do questionário na identificação do comportamento de compra. Para este estudo, a identificação do perfil do cliente deve trazer características sociais como idade, ciclo de vida familiar (estado civil, número de filhos), profissão, renda familiar, motivação para a procura, identidade com o produto apresentado, motivação de compra, destacadas no referencial teórico apresentado.

De acordo com Yin (2010), um projeto de pesquisa é um plano lógico para chegar a um conjunto de conclusões sobre questões que querem ser respondidas, a partir da coleta e análise de dados relevantes. O protocolo é uma maneira importante de aumentar a confiabilidade da pesquisa de um estudo de caso. E se destina a orientar o investigador na realização da coleta de dados de um caso.

Ainda segundo Yin (2010), a cobertura dos componentes precedentes dos projetos de pesquisa deverá ser feita a partir de uma teoria preliminar relacionada a seu tópico de estudo. O desenvolvimento da teoria deve ser uma parte da fase do projeto e auxilia na definição do projeto da pesquisa e na coleta de dados adequada.

Baseando-se nas teorias apresentadas, pode-se determinar o propósito do trabalho: métodos para reconhecer o que leva os clientes (indivíduos ou famílias) a tomar a decisão pela compra de determinado produto imobiliário e a influência dos pontos de venda nessa tomada de decisão, formando uma base para a definição de estratégias de vendas de produtos imobiliários para baixa renda.

Pode ser feito também uma descrição completa do que está sendo estudado, traçando um paralelo entre as teorias de segmentação e dos fatores psicodinâmicos que influenciam nas características de consumo de determinada classe social e/ou na compra de um imóvel, podendo determinar as melhores práticas a serem aplicadas no desenho da estratégia dos pontos de venda de empreendimentos de habitação popular e a comprovação da teoria.

Por fim, serão determinados os tópicos que serão a essência da descrição, uma análise dos resultados obtidos poderá definir quais métodos trazem resultados relevantes na venda desses produtos.

Para a elaboração de um protocolo estruturado, a primeira etapa é apresentar as pesquisas que irão nortear o questionário, a partir de bibliografia e discussões sobre o tema. Em seguida, a definição das medidas, etapas importantes para o processo de planejamento e coleta de dados. A preparação da coleta de dados é um fator determinante para se obter resultados de qualidade em uma pesquisa. A coleta de dados é feita a partir de um questionário baseado nesse referencial teórico, irá resultar em um banco de dados que, a partir de um determinado perfil, possa reconhecer evidências convergentes com respeito a fatores que influenciam na tomada de decisão de compra por determinado produto.

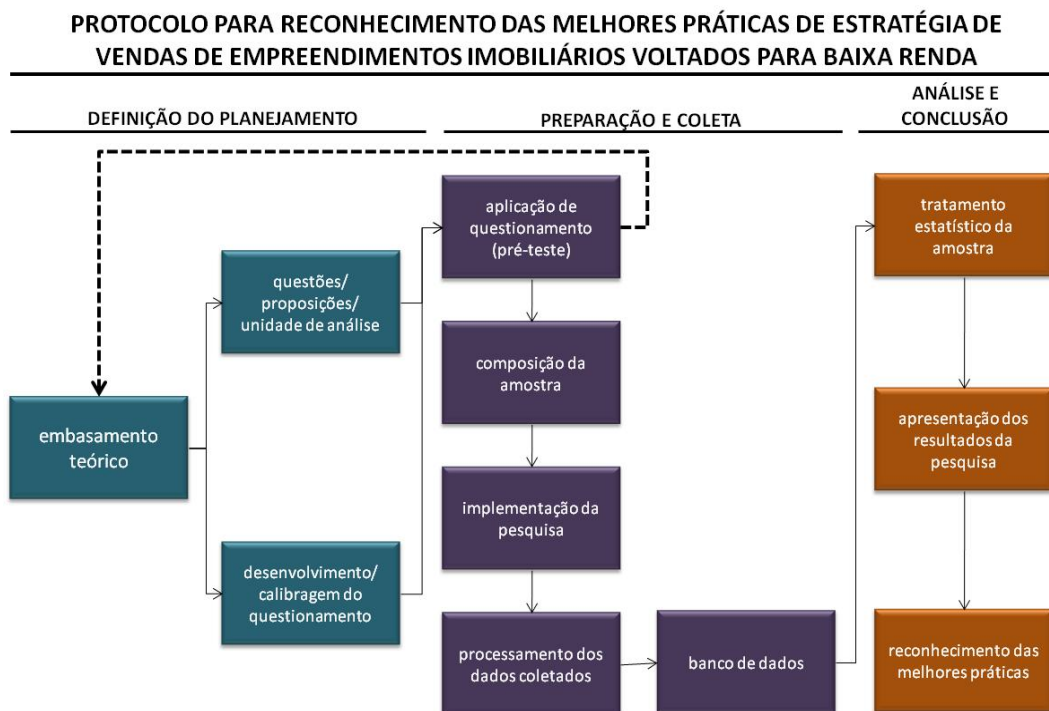


Figura 10: Protocolo estruturado

Fonte: Adaptação do protocolo estruturado de Abibi Filho (2009)

O protocolo completo está ilustrado na Figura 10 acima, que indica cada passo do projeto de pesquisa. A linha de retorno indicada em linha pontilhada mostra o momento em que ocorre em uma descoberta importante durante a aplicação do questionário, onde o pesquisador deve refazer uma ou mais questões que podem não ter sido entendidas ou se os objetivos da pesquisa não estão sendo atendidos.

Seguindo as etapas do protocolo sugerido para a execução da pesquisa, sua forma e rigor, serão estabelecidos procedimentos específicos que devem ser seguidos rigorosamente durante o processo da pesquisa.

A primeira etapa da pesquisa consiste na formação de uma base teórica sobre a necessidade de habitação popular no Brasil e o grande potencial de mercado para ser explorado pelas empresas do setor. Foi realizada uma discussão sobre segmentação e fatores de influência do consumidor na hora da compra de um imóvel residencial, que orientou o desenvolvimento do questionário.

A etapa seguinte deve tratar sobre (i) as questões que serão respondidas, (ii) nas proposições em que elas estarão baseadas e (iii) qual a unidade que está sendo analisada. A principal questão que deve ser considerada é de que forma o ponto de venda influencia na decisão de compra de um empreendimento imobiliário residencial de baixa renda? Esta questão poderá ser respondida através de outras questões mais simples para que se possa chegar a um resultado mais preciso. Estas foram elaboradas considerando que o ponto de venda deve ser adequado ao público de baixa renda, no que se refere a seu formato e ferramentas de vendas utilizadas para melhor eficiência nas vendas. Para tal análise foram utilizadas como unidade uma família ou indivíduo na hora da compra de um imóvel.

O questionário é o instrumento de pesquisa, aplicado em campo, traz uma série de perguntas que busca obter informações a fim de responder a pergunta colocada na primeira etapa. A intenção inicial era de aplicar este questionário em lojas e stands de vendas da Construtora Tenda na cidade de São Paulo, porém, conforme colocado anteriormente, os questionários foram aplicados apenas nas lojas.

A amostra está representada pela população que foi identificada para as entrevistas de forma aleatória, dentro do ponto de venda, a fim de identificar as interferências dos diferentes

pontos de venda na hora da compra. O foco desta pesquisa são famílias que procuram um imóvel residencial para a baixa renda.

Após aplicado o questionário, os dados foram processados e sumarizados em tabelas e preparados para análise. A análise foi realizada de forma a identificar os pontos que influenciam positivamente e negativamente o cliente no momento da tomada de decisão pela compra de um imóvel.

4.2. Planejamento e elaboração do questionário

Para fazer o desenvolvimento do questionário, é preciso pensar que os dados resultantes da amostragem selecionada, feita de forma aleatória, sejam um espelho do grupo ou desse universo. Este estudo se propõe a pesquisar indivíduos durante a procura de um imóvel.

A elaboração do questionário seguirá as diretrizes de Rea e Parker (2002) adaptado para o objetivo desta pesquisa. O questionário será desenvolvido focando o método de entrevista pelo correio adaptada para ser aplicada nos stands de vendas e lojas de empreendimentos de habitação popular para o público que busca por empreendimentos habitacionais.

O questionário terá como introdução uma parte reservada à identificação do perfil do entrevistado que servirá para garantir que o entrevistado se enquadre no segmento para o qual essa pesquisa se destina. Nesta área do questionário, também estão as perguntas que identificam as características geográficas e demográficas deste cliente.

Nome:	
Idade:	
Profissão:	
Bairro onde mora:	
Quantos quartos têm o apartamento que procura?	
Qual é a região que procura?	
2. A família que vai ocupar o imóvel é formado por:	
Vai morar sozinho (a) ?	Sim () Não ()
Companheiro (a)	Sim () Não ()
Filhos	Sim () Não () Idades () () () () () ()
Outros moradores?	Sim () Quantos? () _____
Nenhuma das anteriores (outras situações: investimento, aluguel, etc.) ()	

Figura 11: Questionário aplicado – etapa 1

A segunda parte do questionário, que busca identificar as características psicográficas das famílias que buscam por um imóvel de baixa renda, terá perguntas relacionadas ao perfil das famílias que procuram por um imóvel de habitação popular e junto com as questões feitas na primeira etapa, trarão informações sobre o ciclo familiar que elas se encontram e quais são seus hábitos. Informações importantes para que a estratégia de vendas seja desenhada de forma adequada ao perfil do público.

Você pretende morar:	No mesmo bairro onde mora ()	Pretende trocar de bairro ()		
	Bairro próximo ()	Bairro distante ()		
	Localização não é importante ()			
Qual é o motivo principal que levou a buscar um novo imóvel?	Primeiro imóvel ()			
	Casamento ()			
	Alteração no tamanho da família ()			
	Trocar por um apartamento maior ()			
	Trocar por um apartamento menor ()			
	Mudança de emprego e/ou local de trabalho ()			
	Separação ()			
	Alteração do patamar de renda ()			
	Nenhuma das anteriores ()			
Qual o número mínimo de quartos que o imóvel deve ter?	1 ()	2 ()	3 ()	4 ()

Figura 12: Questionário aplicado – etapa 2

A terceira parte será para colher informações sobre como o consumidor inicia as buscas por um imóvel. O objetivo desta etapa do questionário será identificar quais são as motivações que levam este público a buscar determinado ponto de venda. As características comportamentais, como benefícios procurados pelo cliente e sensibilidade ao fator marketing estão nesta área do questionário.

Ponto de venda	Loja ()	Stand ()
Como ficou sabendo desta loja/stand?	internet () folheto () televisão ou rádio () passagem () contato com o corretor () outros () _____	
Encontrou um produto de seu interesse?	Sim ()	Não ()
Você já comprou o seu imóvel?		
Se não, porque?		
Se sim, o que mais chamou atenção no produto comprado?		
Qual a característica que mais te chamou atenção no produto?	Área de lazer () Planta do apartamento () Localização () Outros () _____	
Quantas lojas você já visitou?		
Quantos stands você já visitou?		
Pretende procurar outros concorrentes?		

Figura 13: Questionário aplicado – etapa 3

A quarta e última etapa tem como objetivo colher informações sobre como as ferramentas de vendas são vistas e entendidas pelo público e qual é seu grau de influência na decisão de compra de um imóvel. Nesta etapa estão perguntas que trazem características psicográficas e comportamentais.

Como o produto foi apresentado pra você?	Imagens()	Maquete ()	Decorado ()
O que mais te impressionou durante essa apresentação?	Imagens () Maquete () Decorado () Outro() _____		
Você acredita que as imagens retratam fielmente como o empreendimento será construído no futuro?	Sim ()	Mais ou Menos ()	Não ()
Você acredita que a maquete retrata fielmente como o empreendimento será construído no futuro?	Sim ()	Mais ou Menos ()	Não ()
Você acredita que o decorado retrata fielmente como o empreendimento será construído no futuro?	Sim ()	Mais ou Menos ()	Não ()
O quanto ficou claro como será o empreendimento que está sendo vendido:	Muito ()	Parcialmente ()	Pouco ()
Se não ficou claro, que tipo de informação você gostaria de ter sobre o produto?			

Figura 14: Questionário aplicado – etapa 4

4.3. Aplicação do protocolo

A proposta inicial para aplicação do protocolo, considerando as limitações de tempo e recurso desta pesquisa, seria fazer uma seleção de amostra entrevistando 20 pessoas (10 em lojas e 10 em stands de vendas). Como a intenção deste trabalho é trazer evidências sobre como acontece a tomada de decisão pela compra de um imóvel em um empreendimento de habitação popular, a amostra proposta seria capaz de trazer um resultado significativo para que possa ser analisado o comportamento de compra de um imóvel para a baixa renda.

De acordo com os autores (Parker e Rea?), o uso da amostra não probabilística pode gerar rápida compreensão preliminar das questões chaves, além de ser o principal meio pelo qual o pesquisador tem para testar e refinar seu instrumento de pesquisa. Os resultados obtidos representam o resultado da amostra selecionada e não pode ser generalizada.

O local escolhido para pesquisa seria uma loja e um stand de vendas da Construtora Tenda, porém devido a mudança de estratégia da empresa, que passa a dotar uma política mais conservadora para os lançamentos, conforme se apresenta na divulgação de resultados da Gafisa SA no 3º trimestre de 2011, não foi encontrado nenhum stand de vendas aberto na cidade de São Paulo para que fosse realizada a aplicação do protocolo.

A pesquisa foi aplicada em uma loja da incorporadora selecionada, localizada na Rua Álvares Penteado, número 61, região central de São Paulo. A loja escolhida é a loja de maior movimento da incorporadora, ela os vendedores contam com um apartamento modelo decorado, maquetes de alguns dos empreendimentos e diversos materiais impressos com informações dos empreendimentos que estão à venda. De acordo com os vendedores que estavam no local, o movimento caiu muito nos últimos 3 meses, devido à falta de produtos para venda, resultado da política conservadora adotada pela Gafisa SA na administração da Construtora Tenda. Dessa forma, foram possíveis as entrevistas de 5 clientes nessa loja.

O protocolo foi aplicado em clientes que estavam na loja a procura de apartamentos que tinham ou não efetuado a compra. A abordagem foi feita após o atendimento do corretor, para que o entrevistado já tivesse tido acesso aos instrumentos de vendas e assim pudesse dar suas impressões sobre elas.

Após a aplicação dos questionários, os dados foram tabulados e analisados de acordo com o protocolo desenvolvido neste trabalho.

5. ESTUDO DE CASO – CONSTRUTORA TENDA

O estudo de caso deste trabalho está baseado no exemplo da Construtora Tenda, incorporadora e construtora que atua exclusivamente no mercado de habitação popular no Brasil. Este capítulo tem como objetivo apresentar o ambiente dentro do qual se situa a pesquisa.

Em uma primeira etapa está colocado o cenário atual da empresa, seu posicionamento no mercado, sua área de atuação geográfica, desempenho alcançado com vendas no ano de 2010 e o direcionamento tomado pela empresa a partir de então. Na seqüência serão abordadas as características do produto trabalhado pela Tenda, considerando as diretrizes adotadas pela Caixa Econômica Federal para o financiamento de unidades habitacionais para o público de baixa renda.

Por fim, o último item deste capítulo aborda as estratégias de vendas utilizadas pela Construtora Tenda, considerando os diferentes tipos de ponto de venda empregados pela empresa. Serão apresentados os resultados de velocidade de vendas em cada um deles e uma análise desses resultados.

5.1. A companhia desde a sua formação ate a aquisição pela Gafisa S.A.

A Construtora Tenda foi fundada em Belo Horizonte, em 1969 e sempre trabalhou focada no público de baixa renda, desenvolveu processos diferenciados das construtoras e incorporadoras tradicionais para conseguir oferecer produtos a baixo custo e que enquadrados no perfil do seu público alvo. Hoje atua em 11 estados do Brasil: Alagoas, Bahia, Goiás, Minas Gerais, Pará, Paraíba, Pernambuco, Paraná, Rio de Janeiro, Rio Grande do Sul, São Paulo, além do Distrito Federal, a companhia conta atualmente com 24 lojas próprias, além de mais de 30 stands de venda focados na venda de um único produto. O foco da empresa atualmente é oferecer produtos imobiliários residenciais para o segmento popular, com valor entre R\$50.000,00 e R\$200.000,00 aproximadamente, empregados para atender as faixas de renda hoje compreendidas no intervalo de 3 a 15 salários mínimos.

A Construtora Tenda tem todos os seus empreendimentos financiados pela Caixa Econômica Federal, que pode chegar a financiar até 100% do valor do imóvel, se enquadrados nas características do PMCMV. De acordo com os números divulgados pela empresa, o

número de contratações com a Caixa quadruplicou de 2009 para 2010. Em 2009 foram 6 mil unidades, já em 2010 foram mais de 22 mil.

Em 2007, a Tenda abriu capital na Bolsa de Valores de São Paulo (BOVESPA), o que permitiu à empresa ter uma captação maior e investir em novos processos que garantiram sua expansão. Em 2008, a Gafisa S.A. passou a ser a principal controladora da Tenda através da compra de 60% de suas ações. Neste momento, a Fit Residencial (empresa criada pela Gafisa com foco em habitação para baixa renda em 2007) foi incorporada pela Tenda e deixou de ter sua marca no mercado. Em 2009, a Gafisa passou a ser a única controladora da Construtora Tenda com a compra das outras 40% das ações.

De acordo com o balanço divulgado pela Gafisa S.A. no final de 2010, o volume de vendas de imóveis abaixo de R\$130.000 atingiram um patamar de R\$941.574.000, enquanto os imóveis com preços na faixa entre R\$130.000 e R\$200.000 foram R\$491.511.000, resultando em R\$1.433.125.000 em vendas no ano, ou mais de 13.000 unidades vendidas no período. A empresa apresentou um índice de velocidade de vendas (VSO – vendas sobre oferta) de 29,5% em 2010.

2010: Vendas por faixa de preço

(%Gafisa)- R\$0,00		2010	2009	Var. (%)
Gafisa	<= R\$500mil	1.245.723	819.257	52%
	> R\$500mil	728.594	690.819	5%
	Total	1.974.317	1.510.075	31%
	Unidades	4.773	4.210	13%
Alphaville	> R\$100mil; <= R\$500 mil	598.938	376.895	59%
	Total	598.938	376.895	59%
	Unidades	2.906	1.872	55%
Tenda	<= R\$130mil	941.574	1.168.616	-19%
	> R\$130mil; < R\$200mil	491.551	192.488	155%
	Total	1.433.125	1.361.105	5%
	Unidades	13.065	15.871	-18%
Consolidado	Total	4.006.380	3.248.065	23%
	Unidades	20.744	21.953	-6%

Tabela 10: Vendas por faixa de preço

Fonte: Balanço Gafisa S.A. 2010

2010: Velocidade de Vendas

R\$ milhão	Estoques início do período	Lançamentos	Vendas	Ajuste do Preço + Outros	Estoques final do período	Velocidade de Vendas
Gafisa	1.644,8	823,4	622,0	11,0	1.857,2	25,1%
AlphaVille	41,3	192,0	193,0	4,2	418,6	31,6%
Tenda	877,2	527,7	425,8	40,6	1.019,7	29,5%
Total	2.937,3	1.543,1	1.240,8	55,8	3.295,4	27,4%

Tabela 11: Velocidade de vendas empresas Gafisa 2010

Fonte: Balanço Gafisa S.A. 2010

No 3º trimestre de 2011 a Gafisa S.A, controladora da Tenda, divulgou que está adotando uma postura mais conservadora em relação aos empreendimentos para o público de baixa renda, privilegiando os empreendimentos com maior retorno financeiro e retirando do mercado produtos que tinham resultados satisfatórios, conforme divulgado pela Gafisa S.A. no Release de Resultados 3T11.

“...Nosso plano para a melhoria da rentabilidade operacional está avançando, o ritmo de lançamentos têm sido mais lento para reduzir o nosso consumo de caixa particularmente em Tenda e estamos dando foco maior aos segmentos de negócios que propiciam maiores retornos. ...”

Duílio Calciolari, CEO -- Gafisa S.A.

Comentário do Diretor Presidente e Destaques do 3T11

Release de Resultados Gafisa S.A. 3T11

5.2. Características do produto

A Construtora Tenda tem um portfólio de empreendimentos que variam entre casas e apartamentos, entre 41 m² e 63m². Tem como produto principal prédios de até 5 pavimentos, sem elevador, dependendo da legislação local, que podem ser construídos em alvenaria estrutural ou em parede de concreto através de formas de alumínio pré fabricadas.

Assim como outras empresas que atuam do setor de empreendimentos populares, financiados pela Caixa Econômica Federal, único banco a financiar empreendimentos da Tenda, a formatação dos produtos da empresa é feita seguindo as diretrizes passadas pelo próprio agente financiador, que busca garantir a qualidade dos produtos colocados à venda.

De acordo com essas diretrizes passadas pela CAIXA, o apartamento mínimo deve seguir as seguintes premissas: **apartamento com sala / 1 dormitório para casal e 1 dormitório para duas pessoas / cozinha / área de serviço / banheiro**. Os ambientes também devem seguir dimensões mínimas conforme especificações passadas pela CAIXA:

AMBIENTE	DESCRIÇÃO
DORMITÓRIO DE CASAL	Quantidade mínima de móveis: 1 cama (1,40mx1,90m); 1 criado-mudo (0,50mx0,50m); 1 guarda-roupa (1,60mx0,50m). Circulação de 0,50m.
DORMITÓRIO PARA DUAS PESSOAS	Quantidade mínima de móveis: 2 camas (0,80mx1,90m); 1 criado (0,50mx0,50m); 1 guarda-roupa (1,50mx0,50m). Circulação de 0,80 m entre as camas e restante com 0,50m.
COZINHA	Largura mínima da cozinha: 1,80m. Quantidade mínima de móveis: pia (1,20mx0,50m), fogão (0,55mx0,60m) e geladeira (0,70mx0,70m). Previsão para armário sob a pia e gabinete.
SALA DE ESTAR/ REFEIÇÕES	Largura mínima sala de estar/ refeições: 2,40m. Quantidade mínima de móveis: sofás com número de assentos igual ao número de leitos, mesa para 4 pessoas e Estante/Armário TV.
BANHEIRO	Largura mínima do banheiro: 1,50m. Lavatório sem coluna, vaso sanitário com caixa de descarga acoplada, chuveiro. Box para de chuveiro – 90cmx95 cm com previsão para instalação de barras de apoio e de banco articulado, desnível máx. 15mm; Assegurar a área para transferência ao vaso sanitário e ao box.
ÁREA DE SERVIÇO	Quantidade mínima: 1 tanque (0,52mx0,53m) e 1 máquina (0,60mx0,65m).
TODOS OS AMBIENTES	Espaço livre de obstáculo sem frente às portas de no mínimo 1,20m. Deve ser possível inscrever em todos os cômodos o módulo de manobra sem deslocamento de 180° definido pela NBR 9050 (1,20mx1,50m) livre de obstáculos

Tabela 12: Especificações mínimas de ambientes – Programa Minha Casa Minha Vida

Fonte: Caixa Econômica Federal

As imagens abaixo mostram a planta do menor apartamento vendido pela Tenda, que atende às especificações colocadas acima. Os produtos oferecidos por incorporadoras concorrentes que atingem o mesmo público alvo têm projetos muito parecidos com os colocados pela Tenda no mercado e também seguem as premissas da CAIXA.



Figura 16: Apartamento de 2 dormitórios Construtora Tenda (45 m²)

Fonte: Site Construtora Tenda

Além da quantidade de ambientes e de suas dimensões, a CAIXA também determina outras características que devem ser seguidas para garantir o padrão dos apartamentos que serão entregues pelas incorporadoras, que podem ser vistos na tabela colocada a seguir. Além desses, outros itens são regulamentados pela CAIXA para a concepção do projeto.

ESPECIFICACOES MINIMAS CEF - PMCMV

ÁREA ÚTIL (área interna sem contar áreas de paredes)	39,00 m ²
PÉ DIREITO MÍNIMO	2,30m nos banheiros e 2,50m nos demais cômodos.
COBERTURA	Sobre laje, em telha cerâmica ou de fibro-cimento (espessura mínima de 5mm), com estrutura de madeira ou metálica. Admite-se laje inclinada desde que coberta com telhas.
REVESTIMENTO INTERNO	Massa única, gesso (exceto banheiros, cozinhas ou áreas de serviço) ou concreto regularizado para pintura.
REVESTIMENTO EXTERNO	Massa única ou concreto regularizado para pintura.
REVESTIMENTO ÁREAS MOLHADAS	Azulejo com altura mínima de 1,50m em todas as paredes do banheiro, cozinha e área de serviço.
REVESTIMENTOS ÁREAS COMUNS	Massa única, gesso ou concreto regularizado para pintura.
PORTAS E FERRAGENS	Portas internas em madeira. Admite-se porta metálica no acesso à unidade. Batente em aço ou madeira desde que possibilite a inversão do sentido de abertura das portas. Vão livre de 0,80mx2,10m em todas as portas. Previsão de área de aproximação para abertura das portas (60cm interno e 30cm externo), maçanetas de alavanca a 1,00m do piso.
JANELA	Completa, de alumínio para regiões litorâneas (ou meios agressivos) e de aço para demais regiões. Vão de 1,5 m ² nos quartos e 2,0 m ² na sala (admissível variação em até 5%).
PISOS	Cerâmica em toda a unidade, com rodapé, e desnível máximo de 15mm. Cerâmica no hall e nas áreas de circulação internas. Cimentado alisado nas escadas.

Tabela 13: Especificações mínimas de acabamentos – Programa Minha Casa Minha Vida

Fonte: Caixa Econômica Federal

Ao analisar os empreendimentos que estão à venda no mercado dentro deste padrão mínimo colocado pela Caixa, podem ser verificados alguns diferenciais introduzidos pelos incorporadores para atrair os consumidores, principalmente na área de lazer. Equipamentos como piscina, salão de festas, quadra poli-esportiva, parques infantis, entre outros são fortes instrumentos de venda.

Além dos apartamentos básicos regulamentados pela CAIXA, que são a maioria da oferta para o público de baixa renda, também são facilmente encontrados no mercado apartamentos com 3 dormitórios, com as mesmas características dos apartamentos de 2 dormitórios colocados anteriormente.



Figura 17: Apartamento de 3 dormitórios Construtora Tenda (53 m²)

Fonte: Site Construtora Tenda

5.3. Estratégias de Vendas utilizadas pela Tenda

A Construtora Tenda hoje trabalha com diferentes estratégias para vender os seus produtos, dependendo do padrão, localização e ticket médio da unidade. Foram lançados 59 empreendimentos em 2010, um total de 1.595.919 R\$ mil em VGV e um total de vendas de 1.433.125 R\$ mil em VGV.

As lojas são divididas em 2 tipologias: as chamadas Standard e as MegaStore. As Standards são lojas pequenas, que podem chegar até 150 m², enquanto as MegaStores podem chegar a até 600 m², com capacidade para mais de 30 posições de atendimento simultâneos. O programa de necessidades de uma loja Standard está composto por: 5 a 10 posições de atendimento, área de BackOffice com sanitários, copa, sala de reunião e área para exposição de produtos, com imagens coladas na parede, totens com folhetos e folders e, em alguns casos, pequenas maquetes de empreendimentos recém lançados. As MegaStores, além dos itens que compõem as lojas menores, têm um apartamento modelo decorado da tipologia mais utilizada na região e um espaço destinado ao SAT (Serviço de Atendimento Tenda), que serve como um atendimento aos clientes que já adquiriram sua unidade. As lojas têm uma estrutura de equipe suficiente para atender a todas as etapas que compõem o fluxo de vendas de uma unidade, o que traz agilidade para venda.

Os stands de venda da Tenda são, em grande parte, construídos a partir de um projeto padrão, que podem variar quanto ao número de posições de atendimento, presença de apartamento decorado ou maquete dependendo do número de unidades e padrão do empreendimento.

O fluxo de vendas utilizada para os produtos vendidos em lojas também é diferente do fluxo utilizado nos stands. Conforme dito anteriormente, no stand o cliente vai em busca de um produto específico e na loja ele vai em busca da marca. Os fluxos abaixo mostram detalhadamente quais são os processos de venda utilizados nos dois tipos de ponto de venda:

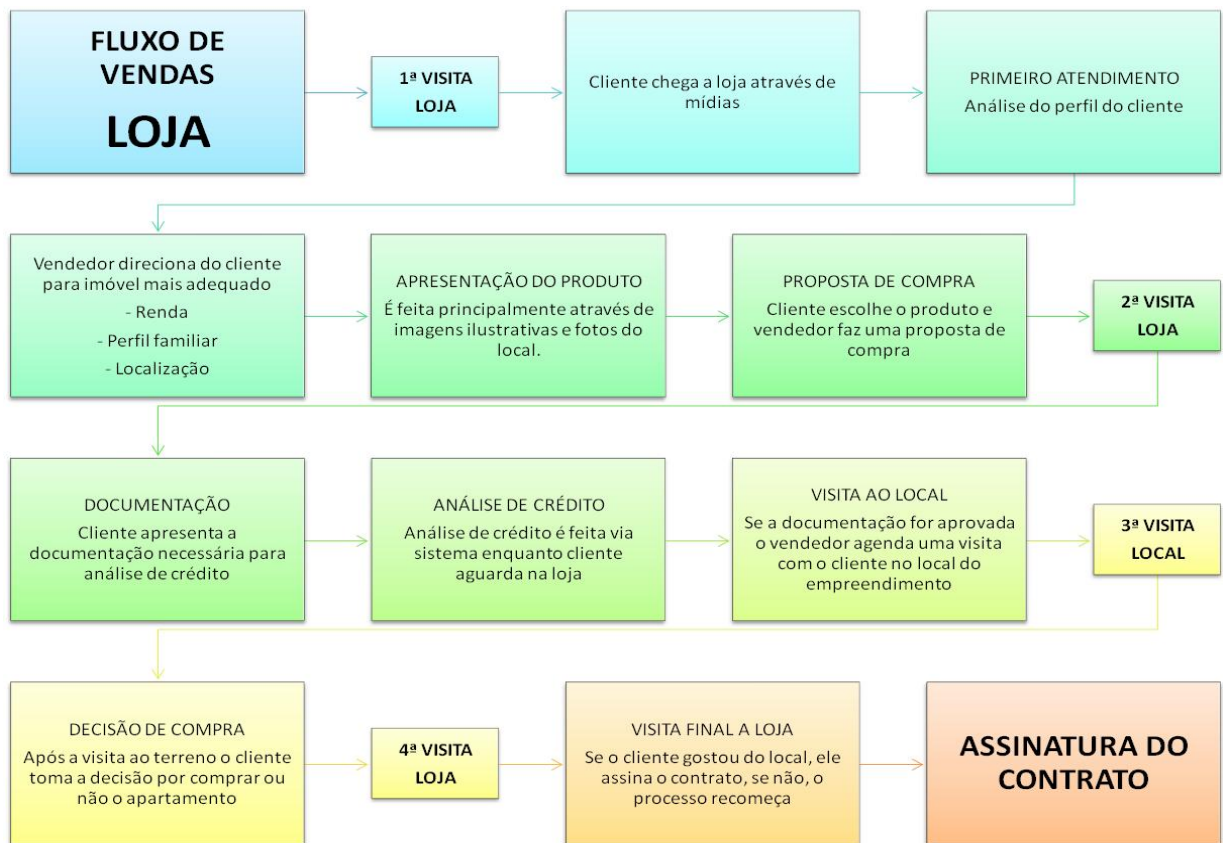


Figura 18: Fluxo de vendas em lojas Tenda

A figura acima mostra o fluxo de vendas que acontece nas lojas Tenda. O cliente visita a loja na maioria das vezes sem saber qual o produto que deseja, em busca de um imóvel que atenda suas necessidades e que esteja dentro das suas condições de pagamento. O que leva o cliente até a loja são as mídias institucionais ou o site da Construtora na internet.

O atendimento é feito por um vendedor, funcionário da Tenda, que em um primeiro momento busca entender qual é o perfil do indivíduo ou família que buscou a loja. Deste perfil devem fazer parte os anseios e necessidades do cliente em relação ao imóvel, localização do imóvel e, principalmente, a capacidade de pagamento daquele cliente. Com essas informações o vendedor é capaz de mostrar aos clientes todos os empreendimentos que se enquadram no perfil apresentado.

O vendedor, então, apresenta o material de marketing do produto com a intenção de que o cliente conheça o local, as áreas externas e internas do empreendimento. Este material de marketing é composto, em grande parte das vezes, por um folheto impresso, com imagens

ilustrativas das áreas de lazer e plantas das unidades e fotos do terreno. Em alguns casos é possível visitar um apartamento modelo decorado dentro das lojas maiores e, em caso de lançamentos com um grande número de unidades, uma maquete pode também ser colocada na loja. Esta última é pouco utilizada neste padrão de empreendimentos.

Após apresentado o produto, sem que o cliente tenha ido visitar o terreno, ele escolhe o empreendimento que deseja comprar e recebe uma proposta de venda. Essa proposta é montada pelo vendedor da Tenda, a partir da poupança, fundo de garantia por tempo de trabalho e renda (fixa ou variável) apresentada.

Após a proposta, o cliente deve retornar à loja com toda a documentação necessária para comprovar a renda e poupança informadas anteriormente. A análise da documentação para envio ao agente financiador é realizada na própria loja, enquanto o cliente aguarda a aprovação. Depois do cliente ser aprovado para o crédito imobiliário ele é levado até o terreno, com carros da própria Construtora, para conhecer o local e entorno do imóvel que está comprando.

Se depois de conhecer o local, ele decidir por comprar o imóvel, ele agenda uma nova visita à loja para assinar o contrato e efetuar a compra. Todo o processo, desde a primeira visita à loja, pode acontecer em no mínimo 2 dias. Essa velocidade acontece pelo fato da loja ter toda a estrutura administrativa concentrada nela.

A figura abaixo mostra como este fluxo acontece nos stands de vendas:

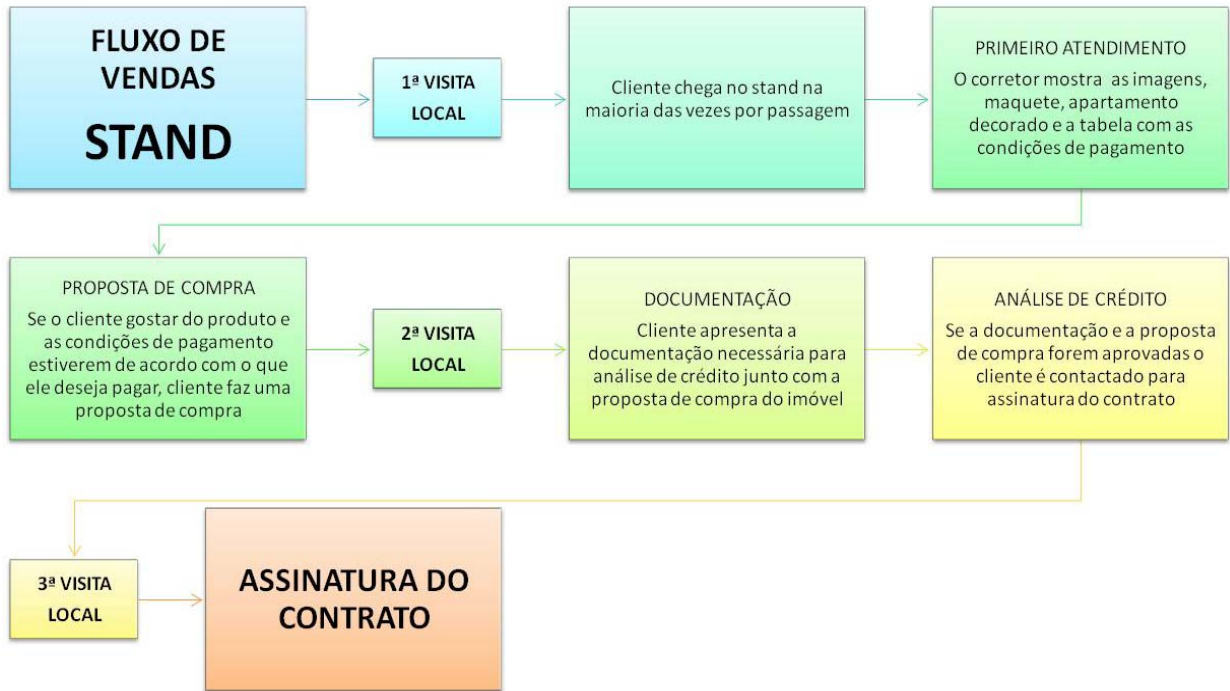


Figura 19: Fluxo de vendas em stands Tenda

Diferentemente do que acontece nas lojas, o cliente que chega ao stand de vendas, na maioria das vezes, busca o local, pois está procurando um imóvel na região e viu a construção do stand. Ao entrar, o cliente é atendido por um corretor de uma imobiliária terceirizada pela incorporadora, que além deste produto, vende outros de diversas incorporadoras atendidas pela imobiliária. Esse apresenta o produto ao cliente mostrando o terreno, através de imagens ilustrativas em grande escala, normalmente colocadas nas paredes do stand, maquete, apartamento modelo decorado ou qualquer outra forma que pode ser criada na campanha de marketing do empreendimento.

Após apresentado o produto, o corretor mostra a tabela de venda com os valores e condições propostas pela incorporadora para o pagamento de uma unidade habitacional. Se o cliente decidir pela compra, ele pode fazer uma contra proposta, afim de se adequar às condições de pagamento do imóvel. Caso ela seja aceita, o corretor agenda com o cliente uma nova visita para que sejam entregues os documentos do cliente para análise de crédito, que são levados para a uma empresa terceirizada ou para uma das lojas da Tenda para que sejam analisados.

Após aprovação do crédito, o cliente é contatado para que compareça ao stand para assinatura do contrato e fechamento da compra. Este processo leva em média 15 dias, pois a negociação de valores e forma de pagamento entre cliente e incorporadora, além do tempo perdido na movimentação de informações e documentação diminui a agilidade do processo.

Como forma de analisar os resultados obtidos com as vendas de empreendimentos imobiliários de habitação popular da empresa que está sendo estudada, foi realizado um levantamento dos empreendimentos lançados no ano de 2010 no Brasil, com valor da unidade de até R\$170.000,00, divididos em 3 faixas que serão analisadas individualmente.

Foram colocados os valores referentes à velocidade de vendas dos primeiros 3 meses e 6 meses após o lançamento.

EMPREENDIMENTO	REGIONAL	LANÇAMENTO	VGV	UNIDADES	VALOR UNIDADE	PDV	VSO (3 meses após lanç.)	VSO (6 meses após lanç.)
FAIXA 1								
FLORENCA LIFE	Regional RJ	2010	R\$ 15.720.000,00	199	R\$ 78.994,97	loja	50%	64%
SAN MARINO LIFE	Regional RJ	2010	R\$ 16.907.000,00	199	R\$ 84.959,80	loja	9%	23%
RES MATISSE LIFE VII	Regional NE	2010	R\$ 8.957.000,00	100	R\$ 89.570,00	loja	70%	77%
BRISAS DA GUANABARA	Regional NE	2010	R\$ 22.248.000,00	243	R\$ 91.555,56	loja	12%	18%
RES SAO DOMINGOS LIFE	Regional MG	2010	R\$ 17.823.000,00	192	R\$ 92.828,13	loja	67%	71%
PORTAL DO SOL LIFE IV	Regional RJ	2010	R\$ 5.971.000,00	64	R\$ 93.296,88	stand	62%	89%
BAIRRO NOVO COTIA V	Regional SP	2010	R\$ 25.410.000,00	272	R\$ 93.419,12	loja	80%	100%
FIRENZE LIFE	Regional MG	2010	R\$ 23.281.000,00	240	R\$ 97.004,17	stand	95%	100%
RES PORTAL DAS ROSAS	Regional SP	2010	R\$ 12.957.000,00	132	R\$ 98.159,09	loja	85%	97%
PORTAL DO SOL LIFE V	Regional RJ	2010	R\$ 9.431.000,00	96	R\$ 98.239,58	stand	48%	66%
RES IGARA LIFE	Regional S	2010	R\$ 23.601.000,00	240	R\$ 98.337,50	loja	10%	13%
FAIXA 2								
ESPACO ENGENHO IV	Regional RJ	2010	R\$ 19.968.000,00	197	R\$ 101.360,41	loja	60%	64%
VALE DO SOL LIFE	Regional RJ	2010	R\$ 8.124.000,00	79	R\$ 102.835,44	loja	45%	73%
ESTACAO CARIOCA	Regional RJ	2010	R\$ 16.647.000,00	158	R\$ 105.360,76	loja	89%	97%
ESTACÃO DO SOL FII	Regional NE	2010	R\$ 17.376.000,00	160	R\$ 108.600,00	stand	55%	81%
RES ALTA VISTA	Regional SP	2010	R\$ 17.869.000,00	160	R\$ 111.681,25	loja	71%	84%
RES ESTACAO DO SOL TOWER	Regional NE	2010	R\$ 17.956.000,00	159	R\$ 112.930,82	stand	23%	56%
RES BRISA DO PQ III	Regional SP	2010	R\$ 12.786.000,00	105	R\$ 121.771,43	loja	34%	43%
VIVER ITAQUERA	Regional SP	2010	R\$ 24.359.000,00	199	R\$ 122.407,04	loja	67%	82%
ASSUNCAO LIFE	Regional MG	2010	R\$ 55.180.000,00	440	R\$ 125.409,09	stand	67%	100%
BARRA FUNDA PARK - BOSQUE	Regional SP	2010	R\$ 14.533.000,00	112	R\$ 129.758,93	stand	100%	100%
FAIXA 3								
BARRA FUNDA PARK - ARVOREDO	Regional SP	2010	R\$ 14.590.000,00	112	R\$ 130.267,86	stand	100%	100%
BARRA FUNDA PARK - FLORESTA	Regional SP	2010	R\$ 20.010.000,00	150	R\$ 133.400,00	stand	100%	100%
VISTA FLAMBOYANT	Regional SP	2010	R\$ 39.005.000,00	264	R\$ 147.746,21	stand	36%	41%
SAN MARTIN	Regional MG	2010	R\$ 21.331.000,00	132	R\$ 161.598,48	loja	85%	98%
RES BUENOS AIRES TOWER	Regional MG	2010	R\$ 14.226.000,00	88	R\$ 161.659,09	loja	95%	90%

Tabela 14: Velocidade de vendas dos empreendimentos Tenda lançados em 2010

A velocidade de vendas, ou vendas sobre oferta (VSO) colocadas acima foram calculadas a partir da seguinte fórmula:

VSO (3 meses após o lançamento):

$$VSO_3 = \frac{v_1 + v_2 + v_3}{v_t}$$

VSO (6 meses após o lançamento):

$$VSO_6 = \frac{v_1 + v_2 + v_3 + v_4 + v_5 + v_6}{v_t}$$

Sendo:

v_x = vendas no mês x

v_t = número total de a serem unidades vendidas

VSO_x = vendas sobre oferta no mês x

Ao analisar separadamente o VSO dos empreendimentos vendidos em stands e em lojas, nota-se que os vendidos em stand costumam ter um VSO maior do que os vendido em lojas nos primeiros 3 meses de lançamento, já nos primeiros 6 meses, quando há a redução dos investimentos em campanhas de marketing, a VSO dos empreendimentos apresentam valores mais próximos.

EMPREENDIMENTO	REGIONAL	LANÇAMENTO	VGV	UNIDADES	VALOR UNIDADE	PDV	VSO (3 meses após lanç.)	VSO (6 meses após lanç.)
FLORENCA LIFE	Regional RJ	2010	R\$ 15.720.000,00	199	R\$ 78.994,97	loja	50%	64%
SAN MARINO LIFE	Regional RJ	2010	R\$ 16.907.000,00	199	R\$ 84.959,80	loja	9%	23%
RES MATISSE LIFE VII	Regional NE	2010	R\$ 8.957.000,00	100	R\$ 89.570,00	loja	70%	77%
BRISAS DA GUANABARA	Regional NE	2010	R\$ 22.248.000,00	243	R\$ 91.555,56	loja	12%	18%
RES SAO DOMINGOS LIFE	Regional MG	2010	R\$ 17.823.000,00	192	R\$ 92.828,13	loja	67%	71%
BAIRRO NOVO COTIA V	Regional SP	2010	R\$ 25.410.000,00	272	R\$ 93.419,12	loja	80%	100%
RES PORTAL DAS ROSAS	Regional SP	2010	R\$ 12.957.000,00	132	R\$ 98.159,09	loja	85%	97%
RES IGARA LIFE	Regional S	2010	R\$ 23.601.000,00	240	R\$ 98.337,50	loja	10%	13%
ESPACO ENGENHO IV	Regional RJ	2010	R\$ 19.968.000,00	197	R\$ 101.360,41	loja	60%	64%
VALE DO SOL LIFE	Regional RJ	2010	R\$ 8.124.000,00	79	R\$ 102.835,44	loja	45%	73%
ESTACAO CARIOCA	Regional RJ	2010	R\$ 16.647.000,00	158	R\$ 105.360,76	loja	89%	97%
RES ALTA VISTA	Regional SP	2010	R\$ 17.869.000,00	160	R\$ 111.681,25	loja	71%	84%
RES BRISA DO PQ III	Regional SP	2010	R\$ 12.786.000,00	105	R\$ 121.771,43	loja	34%	43%
VIVER ITAQUERA	Regional SP	2010	R\$ 24.359.000,00	199	R\$ 122.407,04	loja	67%	82%
SAN MARTIN	Regional MG	2010	R\$ 21.331.000,00	132	R\$ 161.598,48	loja	85%	98%
RES BUENOS AIRES TOWER	Regional MG	2010	R\$ 14.226.000,00	88	R\$ 161.659,09	loja	95%	90%

Tabela 15: Velocidade de vendas dos empreendimentos Tenda lançados em 2010 vendidos em lojas

EMPREENDIMENTO	REGIONAL	LANÇAMENTO	VGV	UNIDADES	VALOR UNIDADE	PDV	VSO (3 meses após lanç.)	VSO (6 meses após lanç.)
PORTAL DO SOL LIFE IV	Regional RJ	2010	R\$ 5.971.000,00	64	R\$ 93.296,88	stand	62%	89%
FIRENZE LIFE	Regional MG	2010	R\$ 23.281.000,00	240	R\$ 97.004,17	stand	95%	100%
PORTAL DO SOL LIFE V	Regional RJ	2010	R\$ 9.431.000,00	96	R\$ 98.239,58	stand	48%	66%
ESTAÇÃO DO SOL FII	Regional NE	2010	R\$ 17.376.000,00	160	R\$ 108.600,00	stand	55%	81%
RES ESTACAO DO SOL TOWER	Regional NE	2010	R\$ 17.956.000,00	159	R\$ 112.930,82	stand	23%	56%
ASSUNCAO LIFE	Regional MG	2010	R\$ 55.180.000,00	440	R\$ 125.409,09	stand	67%	100%
BARRA FUNDA PARK - BOSQUE	Regional SP	2010	R\$ 14.533.000,00	112	R\$ 129.758,93	stand	100%	100%
BARRA FUNDA PARK - ARVOREDO	Regional SP	2010	R\$ 14.590.000,00	112	R\$ 130.267,86	stand	100%	100%
BARRA FUNDA PARK - FLORESTA	Regional SP	2010	R\$ 20.010.000,00	150	R\$ 133.400,00	stand	100%	100%
VISTA FLAMBOYANT	Regional SP	2010	R\$ 39.005.000,00	264	R\$ 147.746,21	stand	36%	41%

Tabela 16: Velocidade de vendas dos empreendimentos Tenda lançados em 2010 vendidos em stand

6. RESULTADOS E ANÁLISES DO ESTUDO APLICADO

6.1. Apresentação dos dados da pesquisa de campo

Os dados resultantes da pesquisa serão apresentados a partir da distribuição de frequência para cada categoria de variável e de forma sintetizada neste capítulo. O questionário foi dividido em duas etapas, de forma a explorar primeiramente o perfil do consumidor e na seqüência identificar suas impressões no ponto de venda. Devido ao baixo número de entrevistas realizadas, a análise será feita de forma qualitativa e não quantitativa como o que foi proposto no início do trabalho. O quadro a seguir mostra um resumo dos resultados obtidos na pesquisa, que serão analisados na seqüência.

	ENTREVISTADO 1	ENTREVISTADO 2	ENTREVISTADO 3	ENTREVISTADO 4	ENTREVISTADO 5
FAIXA ETARIA	20 a 30 anos	20 a 30 anos	20 a 30 anos	30 a 40 anos	50 a 60 anos
OCUPACAO	representante comercial	assistente financeira	analista de sistemas	vendedor	motorista
LOCAL DA RESIDENCIA ATUAL	Vila Sonia	Itaquera	Itaim Paulista	Ferraz de Vasconcelos	Guarulhos
NUMERO DE DORMITORIOS QUE PROCURA	2 dormitorios	2 dormitorios	2 dormitorios	2 dormitorios	3 dormitorios
MORADORES DO IMOVEL	companheiro	companheiro	companheiro	companheiro e 1 filhos peq.	companheiro e 3 filhos grd.
LOCAL DE BUSCA DO IMOVEL	Campos Eliseos	Itaquera	Itaim Paulista	Guaianazes	Guarulhos
MOTIVACAO DE COMPRA	primeiro imovel	primeiro imovel	primeiro imovel	primeiro imovel proprio	primeiro imovel proprio
PONTO DE VENDA PROCURADO	loja	loja	loja	loja	loja
COMO FICOU SABENDO	internet	local do empreendimento	internet	folheto e internet	local e internet
A COMPRA JA FOI REALIZADA?	nao	sim	nao	nao	nao
ATRATIVO	comprar um apto de 3D pelo valor esperavam pagar um de 2D	localizacao proxima a familia	localizacao proxima a familia	valor da parcela de R\$399,00	area de lazer e planta do apartamento
QUANTAS LOJAS FORAM VISITADAS?	1	1	1	1	1
QUANTOS STANDS FORAM VISITADOS?	5	1	3	0	0
PRETENDE PROCURAR OUTROS CONCORRENTES?	nao	nao	nao	sim	nao sabe
COMO FOI FEITA A APRESENTACAO DO PRODUTO?	fotos	fotos e visita ao local	imagens e decorado	imagens	imagens
O QUE MAIS IMPRESSIONOU?	status da obra	imovel pronto	decorado	decorado	area de lazer
ACREDITA NAS IMAGENS?	mais ou menos	mais ou menos	mais ou menos	mais ou menos	sim
ACREDITA NO DECORADO?	sim	sim	sim	sim	sim
ACREDITA NA MAQUETE?	mais ou menos	mais ou menos	nao sabe	mais ou menos	mais ou menos
ENTENDIMENTO DO PRODUTO	parcial	total	parcial	total	total
O QUE MAIS QUER SABER...	informacoes sobre o local	-	informacoes sobre o local	padrao de acabamento final	-

Tabela 17: Velocidade de vendas dos empreendimentos Tenda lançados em 2010 vendidos em stand

Na primeira etapa, serão apresentadas as características gerais da amostra, como idade, profissão, se irão morar sozinhos, com companheira, se tem filhos, se irão mudar de bairro, número de dormitórios que procura e qual foi a motivação da compra.

Foram entrevistados 5 pessoas com idade que variam entre 27 e 52 anos, sendo:

3 entrevistados entre 20 e 30 anos

1 entrevistado entre 30 e 40 anos

1 entrevistado entre 50 e 60 anos

Pode-se observar, que o maior número de entrevistados está abaixo de 40 anos, o que reflete a realidade de que os principais consumidores da Construtora são jovens, muitas vezes recém casados sem filhos ou com filhos pequenos.

Todos os entrevistados pretendem mudar para o mesmo bairro onde moram ou para algum bairro próximo. Este resultado retrata a característica da população de baixa renda de estar perto de seus familiares e amigos, conforme colocado nas pesquisas citadas nos capítulos anteriores.

A motivação que apresentou maior índice de influência foi a compra do primeiro imóvel próprio, que aconteceu em 100% do casos. Este fato não é observado apenas na pesquisa aplicada com clientes da construtora Tenda. De acordo com as pesquisas apresentadas no capítulo 2 desta monografia o volume de imóveis próprios vem crescendo significativamente entre as classes C e D.

Em relação ao tamanho do imóvel, em 4 dos 5 entrevistados buscam por um imóvel de 2 dormitórios e apenas um por um imóvel com 3 dormitórios. Este fato pode ser relacionado com o número de membros da família e no estágio do ciclo de vida familiar de cada comprador. O consumidor de baixa renda busca por um imóvel que atenda às necessidades básicas. Dos 5 entrevistados, todos pretendem morar com companheiro e em 3 casos, morarão também com os filhos. Os entrevistados sem filhos ou com filhos pequenos, buscam imóveis de 2 dormitórios e o entrevistado com 3 filhos com mais de 15 anos busca um imóvel com 3 dormitórios.

A segunda etapa do questionário buscou identificar como é feita a busca pelo ponto de venda. As respostas foram variadas, o que talvez se deva ao baixo número de entrevistados, não sendo possível fazer nenhuma análise significativa. Nota-se a utilização da internet em 3 dos 5 entrevistados, o que leva a crer que a internet é um dos meios em potencial também com o segmento de baixa renda.

Quando perguntado aos entrevistados qual foi o maior atrativo que o fez se interessar por um imóvel da Construtora Tenda, diversas respostas foram encontradas, que serão analisadas individualmente. O primeiro entrevistado identificou que poderia comprar um imóvel de 3 dormitórios pelo valor que esperava pagar por um imóvel de 2 dormitórios. Isso ocorre não apenas com a “descoberta” de comprar um imóvel maior do que o planejado, mas também com a possibilidade de compra de um imóvel próprio. Essa “descoberta” está sendo muito explorada nas campanhas de marketing de empreendimentos voltados para classe C e D, principalmente após o lançamento do programa Minha Casa Minha Vida.

A resposta mais comum entre os entrevistados foi a motivação de encontrar um empreendimento próximo à família. Como já foi dito acima, a população das classes C e D preza as relações interpessoais e prefere ficar próxima a familiares e amigos.

A última resposta encontrada foi o encantamento com as áreas comuns do empreendimento e a planta da unidade. Neste caso o imóvel que estava sendo negociado tinha um valor acima da maioria dos imóveis feitos pela Tenda, em torno do R\$190.000,00 a unidade de 3 dormitórios sendo avaliada. Este empreendimento conta com diversos itens de lazer, como pisciana, playground, salão de festas infantil e juvenil, etc. Mesmo essas áreas sendo mostradas para o cliente apenas com imagens ilustrativas, foram motivo de encantamento para o entrevistado.

Em todos os casos, a única loja visitada foi a da Construtora Tenda. Quando perguntado o porquê, todos os entrevistados disseram não conhecer outras lojas de incorporadoras. Porém quando perguntado se já haviam visitado stands de concorrentes, dois entrevistados responderam negativamente. O número máximo de visitas a stands foi de 5 por um dos entrevistados. Este mesmo cliente não pretendia procurar por novos empreendimentos.

As próximas perguntas eram em relação aos instrumentos de vendas utilizados para mostrar os produtos aos clientes. Os mais utilizados com os clientes entrevistados foram as imagens ilustrativas e as fotos quando os empreendimentos já estavam em construção. Apesar da loja ter um apartamento modelo decorado, em apenas dois dos cinco casos, o imóvel analisado pelo cliente tinha a mesma planta do decorado. Nos dois casos em que os clientes puderam ver o modelo do imóvel na loja, o que mais impressionou foi o decorado. Aos clientes que foram apresentadas fotos do status da obra, o que mais impressionou foi exatamente o status da obra. Apenas para um dos cliente o que mais impressionou foram as imagens ilustrativas da área de lazer. Neste caso, o cliente não viu fotos nem apartamento decorado.

Na seqüência, foi perguntado sobre a credibilidade dos instrumentos de vendas utilizados na exposição do produto. O que teve 100% das respostas positivas foi o apartamento decorado. Para todos os entrevistados este é o instrumento que melhor representa o produto que eles vão receber. As imagens ilustrativas ficaram em segundo lugar, seguida da maquete. Apesar de existir uma maquete na loja, um dos clientes não soube dizer se acreditava ou não que o empreendimento estava bem representado nela.

Por fim, foi perguntado se o empreendimento foi compreendido de forma satisfatória após a visita à loja. Os clientes que disseram ter um entendimento total do produto foram os que já haviam visitado o local. Os que tiveram um entendimento parcial disseram que a informação que estava faltando era exatamente sobre o local do empreendimento.

A pesquisa realizada com os 5 clientes puderam, de forma qualitativa, ilustrar o comportamento de compra de clientes das classes C e D. Devido ao pequeno número de entrevistados, não foi possível desenhar uma tendência de hábitos de consumo dessa população. As características observadas acima serão comparadas com os resultados de empreendimentos lançados pela Construtora.

6.2. Análise dos resultados

Com a intenção de aperfeiçoar as estratégias de vendas e marketing, enfocando as diferentes características de cada tipologia de ponto de venda, a partir da compreensão de cada modelo, foi elaborada uma matriz com as vantagens e desvantagens de cada um dos modelos de ponto de venda utilizados pela construtora Tenda.

A matriz foi construída partindo das premissas colocadas no capítulo 2, de que o público de baixa renda tem particularidades nos hábitos de compra se comparado a consumidores de alto poder aquisitivo. Devem ser levadas em conta as diferenças geográficas, como local de moradia, concentração urbana, entre outras; diferenças demográficas como renda, profissão, grau de instrução e religião; diferenças psicográficas como estilo de vida e personalidade; e comportamentais, como os benefícios procurados, a motivação de compra, lealdade a marca, sensibilidade ao marketing entre diversos outros fatores.

Para que pudessem ser identificadas e argumentadas as vantagens e desvantagens dos pontos de venda estudados, foram realizadas duas pesquisas de estudo de caso, (i) entrevistas em pontos de venda da Construtora Tenda e (ii) análise dos resultados de velocidade de vendas obtidos nos empreendimentos Tenda em 2010, considerando a diferença entre as estratégias de venda utilizadas em cada um deles que serviram de base para a elaboração e a argumentação da matriz.

A matriz deve servir como uma ferramenta no momento do planejamento da estratégia de vendas de um produto imobiliário de baixa renda. Devem ser observadas as características da empresa, do empreendimento e do público alvo, de forma que o ponto de venda seja desenhado para favorecer um bom desempenho de vendas.

Para levantamento das vantagens e desvantagens foram definidas classes a fim de facilitar a comparação entre os stands e os pontos de venda. As classes foram definidas considerando as diferenças no fluxo de vendas que acontecem em cada um dos pontos de venda, a fim de facilitar a identificação dos pontos que podem fazer interferir no momento de decisão do cliente. São elas: localização, construção, produto, vida útil, investimento e equipe de vendas e fluxo de vendas.

A primeira classe a ser analisada foi a localização de cada um deles. As vantagens e desvantagens sobre a localização foram colocadas na tabela a seguir:

LOJAS			
		VANTAGENS	DESVANTAGENS
LOCALIZAÇÃO	<i>Estão localizadas em grandes centros urbanos</i>	facilita a visitação espontânea, possibilitando a redução de investimento em publicidade	apresentação do produto fica incompleta, pois falta informação sobre o local
		cliente já sabe onde a loja esta localizada, característica importante para a promoção boca-a-boca	
STANDS			
		VANTAGENS	DESVANTAGENS
LOCALIZAÇÃO	<i>Estão localizados no terreno do empreendimento</i>	Quando localizado em região valorizada, o terreno pode ser utilizado como argumento de venda	Se o empreendimento não esta localizado em uma região de passagem, necessita um grande volume de investimento em marketing
		Facilita o entendimento do produto e local	

Tabela 18: Vantagens e desvantagens por ponto de venda – localização

As lojas situadas em locais de grande movimento de passagem podem ser uma boa alternativa para empreendimentos localizados em alguma região distante ou de pouco movimento, facilitando a visitação espontânea. Já quando localizados em regiões valorizadas, próximas a centros urbanos e com fácil acesso aos transportes públicos, a localização do empreendimento através da implantação de um stand de vendas pode ser explorada como argumento de marketing.

LOJAS			
		VANTAGENS	DESVANTAGENS
CONSTRUÇÃO	<i>Estrutura fixa</i>	Infra-estrutura para vender vários empreendimentos e um grande volume de clientes ao mesmo tempo	
STANDS			
		VANTAGENS	DESVANTAGENS
CONSTRUÇÃO	<i>Estrutura temporária</i>	Agilidade na montagem e desmontagem	Custo alto para ser pago por um único empreendimento
			Infra-estrutura provisória, facilita a

			ocorrência de problemas estruturais e aumenta custo de manutenção
			Precisa ser desmontado para início da obra do empreendimento

Tabela 19: Vantagens e desvantagens por ponto de venda – construção

A estrutura de construção entre o stand e a loja também devem ser avaliadas. O stand pode ser construído rapidamente por ser uma estrutura temporária, enquanto a loja necessita de um tempo maior de construção (ou reforma, no caso de um ponto comercial alugado), pois pretende ser uma estrutura definitiva. Por ser construído no local do empreendimento, o stand precisa ser demolido antes do final da obra do empreendimento. A vida útil do stand deve ser avaliada de acordo com a velocidade de vendas esperada para o empreendimento.

LOJAS			
		VANTAGENS	DESvantagens
PRODUTO	<i>Oferta de produtos da companhia</i>	Cliente tem diversas opções de produtos do mesmo local	Exposição do produto fica prejudicada por falta de espaço físico
		A arquitetura do PDV traduz a identidade da marca	Não existe identidade entre o PDV e o produto
		Cliente compra a oportunidade e a condição de pagamento	Espaço físico não permite maquete e apartamento decorado
STANDS			
		VANTAGENS	DESvantagens
PRODUTO	<i>Oferta de um único produto</i>	Características arquitetônicas do PDV são as mesmas do empreendimento	Cliente não tem opção de produtos
		Exposição do produto é feita de forma completa, com diversas ferramentas apartamento decorado, maquete, imagens ilustrativas, local, etc.	

Tabela 20: Vantagens e desvantagens por ponto de venda – produto

Outra diferença importante a ser levada em consideração na hora da escolha da estratégia do ponto de venda, é o foco que a campanha de marketing irá enfatizar. Se a campanha tiver o foco no produto, a opção de trabalhar com um stand de vendas pode ser levada em consideração. Muitas incorporadoras que atuam no mercado de habitação popular têm produtos padronizados, que são repetidos em diversos terrenos e sem grandes diferenciais

de projeto. Neste tipo de produto, a marca e o preço normalmente são as principais informações passadas pela campanha de marketing, para eles a venda em loja pode trazer mais benefícios do que a venda em stands. Outro fator que contribui para o uso de campanhas institucionais é o custo desta, que além de menos, pode ser dividido entre vários empreendimentos.

LOJAS			
		VANTAGENS	DESvantagens
VIDA ÚTIL	<i>Enquanto houver produto em estoque na região</i>	Construção definitiva permite maior tempo de vida útil	Maior custo de manutenção e locação de espaço
STANDS			
		VANTAGENS	DESvantagens
VIDA ÚTIL	<i>Ate o inicio das obras ou enquanto houver estoque de unidades do empreendimento</i>	Menor custo de manutenção ao longo do tempo e não há necessidade de locação de espaço	Construção provisória e inicio das obras exige desmobilização em curto espaço de tempo

Tabela 21: Vantagens e desvantagens por ponto de venda – localização

O tempo de vida de deve estar alinhado com a velocidade de vendas esperada para o empreendimento. Por estar construído no terreno, o stand deve ser demolido antes ou durante as obras, o que pode prejudicar as vendas caso ainda hajam unidades a serem vendidas durante as obras. No caso nas lojas, o tempo de vida útil não interfere na velocidade de vendas das unidades.

LOJAS			
		VANTAGENS	DESvantagens
INVESTIMENTO	<i>Investimento feito na fase durante lançamento</i>	Necessidade de investimento apenas para manutenção, o que acontece durante o período de vendas, conseqüentemente diminui o risco do negocio	
STANDS			
		VANTAGENS	DESvantagens
INVESTIMENTO	<i>Investimento feito na fase anterior ao lançamento</i>		Necessidade de investimento antes do inicio das vendas, aumenta o risco do negocio

Tabela 22: Vantagens e desvantagens por ponto de venda – investimento

Além do volume de investimento ser maior no caso dos stands de vendas, o momento em que ele é gasto interfere diretamente no resultado final do empreendimento. O capital empregado antes da entrada de recursos (antes do lançamento), como ocorre no caso do stand, aumenta o risco do negócio. Neste momento nem todas as fases de aprovação e documentação para início das vendas foram superadas o que pode em mudanças no prazo de lançamento e fazer com que o stand fique fechado gerando um custo de manutenção alto. O investimento feito antes da entrada do primeiro retorno, também tem, no tempo, um valor maior do que o que entrada após a entrada de retornos. Dessa forma, a definição por vender determinado produto em um stand de vendas, aumentaria o risco daquele empreendimento.

LOJAS			
		VANTAGENS	DESVANTAGENS
EQUIPE DE VENDAS	<i>Terceirizada</i>	Equipe de vendas tem pleno conhecimento dos produtos que estão sendo comercializados	A concorrência que incentiva a venda é feita apenas entre os corretores e não entre empresas de venda
		Equipe de vendas esta fidelizada a marca	
		Faz a prospecção de clientes e gera um banco de dados para a incorporadora	
		Recebe da incorporadora salário fixo e pacote de benefícios, além da estrutura de trabalho pronta, como mailing de clientes já prospectados	
STANDS			
		VANTAGENS	DESVANTAGENS
EQUIPE DE VENDAS	<i>Própria</i>	Equipe de vendas esta focada na venda de um único produto, potencializando a velocidade de vendas daquele empreendimento	Empresa de vendas pode não estar comprometida com a incorporadora
		O stand pode ser dividido por mais de uma empresa de vendas, incentivando a competição	

Tabela 23: Vantagens e desvantagens por ponto de venda – equipe de vendas

A equipe de vendas também exerce grande influência sobre o resultado de vendas de um empreendimento imobiliário e faz parte da definição da estratégia de cada tipo de produto. O quadro acima mostra quais são as vantagens e desvantagens de cada uma delas. Para produtos de habitação popular, uma equipe pronta para oferecer o produto que se encaixa na capacidade de pagamento do cliente pode trazer benefícios frente a uma equipe focada na apresentação de um único produto.

O fluxo de vendas também acontece de forma diferente nas lojas e nos stands. O tempo entre a primeira visita do cliente ao ponto de venda e a assinatura do contrato ocorre de forma mais ágil nas lojas.

LOJAS			
		VANTAGENS	DESvantagens
FLUXO DE VENDAS	<i>De 2 a 7 dias</i>	Como existe a estrutura completa dentro da loja, o processo de vendas é mais rápido, o que leva o cliente a comprar pela emoção	Menos velocidade de vendas se comparada ao stand, não existe um pico de vendas nos primeiros meses de lançamento
STANDS			
		VANTAGENS	DESvantagens
FLUXO DE VENDAS	<i>De 7 a 15 dias</i>		Normalmente não há equipe completa para efetivar a venda, o que prolonga o intervalo entre a primeira visita do cliente ao stand e a efetivação da venda

Tabela 24: Vantagens e desvantagens por ponto de venda – fluxo de vendas

O fato de a loja ter a estrutura completa para atender todas as etapas do processo de venda, permite que os trâmites de aprovação de crédito, aprovação da proposta financeira, análise de documentos, entre outros processos burocráticos permite que o fluxo de vendas aconteça em um curto espaço de tempo, ao contrário do que acontece no stand, onde toda a documentação deve ser enviada para a incorporadora para ser analisada e aprovada.

Já em relação ao VSO do empreendimento, devido à intensa campanha de marketing que é realizada para produtos lançados em stand, pode-se notar que é significativamente maior do que nos empreendimentos lançados em lojas, porém estes permanecem com um volume de vendas constante nos meses subsequentes, enquanto os lançados em stand que uma queda brusca após os meses de lançamento. As duas situações

devem ser analisadas e avaliadas para ver qual se adéqua e contribui para o melhor resultado financeiro do empreendimento.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após análise dos resultados obtidos no estudo de caso, fica claro que a escolha do formato do ponto de venda interfere não apenas no volume e velocidade de vendas de um empreendimento imobiliário, mas também no resultado financeiro esperado, levando em consideração os fatores de risco inerentes a esta parte do ciclo do empreendimento, que podem ser mitigados se planejados considerando a interferência do ponto de venda no planejamento global do negócio.

Quando falamos em negócios voltados para empreendimentos de habitação popular, suas particularidades em relação a empreendimentos de alto padrão também devem ser levadas em consideração. As particularidades estão em todas as fases do projeto, desde o planejamento até a entrega final das unidades, passando pela definição da estratégia de marketing e vendas, que deve ser adequada aos hábitos, necessidades, anseios e costumes da população a quem se destina.

O planejamento e a escolha adequada do desenho do ponto de venda no que se refere a sua localização, construção, apresentação do produto, tempo de vida, volume e período do investimento, estruturação da equipe de vendas e o fluxo do processo de venda podem contribuir para que o empreendimento tenha o sucesso de vendas esperado. Neste trabalho, foi mostrado como estas características podem influenciar nesse sucesso e como ele pode ser mais facilmente encontrado.

Como sugestão para dar andamento a essa pesquisa, afim de complementar os resultados obtidos, podem ser feitas análises de empreendimentos já lançados, verificando sua eficiência nas vendas a partir de suas características de localização, verba disponível, características de produto e a estratégias de vendas e marketing utilizadas. Tal análise pode contribuir como meio sustentar os resultados obtidos com as entrevistas e conclusões colocadas nesta pesquisa.

A pesquisa, ainda que limitada, devido ao pequeno número de entrevistados, suportam as premissas levantadas na parte teórica deste trabalho. Afim de incorporar maior confiabilidade aos resultados, a sugestão é que seja feita uma extensão no número de entrevistados da amostra. Essa extensão deve ser feita de forma que sejam coletadas informações também nos stands de venda de produtos de habitação popular. Com isso podem

ser analisadas as respostas de clientes que sofreram influência de diferentes ações de marketing e estratégia de vendas.

BIBLIOGRAFIA

CAIXA ECONOMICA FEDERREAL. Cartilha do Programa Minha Casa Minha Vida, disponível em: <<http://downloads.caixa.gov.br>>. Acesso em 16 de abril de 2011.

GONÇALVES, ROBSON R. O Déficit Habitacional Brasileiro: Um Mapeamento Por Unidades da Federação e Por Níveis de Renda Domiciliar, disponível em: <<http://www.ipea.gov.br>>, Rio de Janeiro, Abril de 2008.

PRAHALAD, C. K.. The Fortune At The Botton Of The Pyramid. 1. ed. 2005, EUA

ALENCAR, CLAUDIO TAVARES DE. O Comportamento Macroeconômico Brasileiro e os Impactos no Mercado Residencial na Cidade de São Paulo. 10 Seminário LARES – Latin American Real Estate Society. 13 p. São Paulo, Brasil, 16 a 18 de dezembro, 1999.

SAMPAIO, ROBERTO e SANDRO FABI Reflexos da Crise: O Antes e o Depois do Mercado Imobiliário no Brasil. Revista Construção Mercado, n.97, p. 28-30, São Paulo, agosto-2009.

MONETTI, ELIANE. Demanda por Recursos para Financiar o Produto Habitacional na Cidade de São Paulo. 1^o Seminário LARES – Latin American Real Estate Society. 13 p. São Paulo, Brasil, 16 a 18 de dezembro, 1999.

FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO. Deficit Habitacional no Brasil, Municípios Seleccionados e Microrregiões Geográficas. Belo Horizonte, abril de 2005.

PREFEITURA DE SÃO PAULO. Atualização de Dados Censitários de Favelas e Loteamentos Irregulares no Município de São Paulo 2007. Setembro, 2008.

GARCIA SENRA, ODAIR. Atuar na Faixa mais Baixa do Minha Casa, Minha Vida Também Pode Ser uma Opção de Negócios para as Incorporadoras. . Revista Construção Mercado, n.108, p. 42-43, São Paulo, Julho, 2010.

NARDI, PAULO GODOY E SERGIO. Marketing Para O Varejo de Baixa Renda, Como Otimizar o Uso dos 4 Os. Ed. 1, São Paulo, 2006.

PARENTE, TANIA M. VIDIGAL LIMEIRA, EDGARD BARKI E JURACY. Varejo Para Baixa Renda. Ed. 1, Porto Alegre, 2008.

YIN, ROBERT K. Estudo de caso: planejamento e métodos/ Robert K. Yin. Trad. Daniel Grassi. – 3ª. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2005. 212p.;

ROCHA LIMA J.R., J. Planejamento do produto no mercado habitacional. São Paulo: EPUSP, 1993. 26p. (Texto Técnico. Escola Politécnica da USP. Departamento de Engenharia de Construção Civil, BT/PCC/110).

REA, LOUIS M. Metodologia de pesquisa: do planejamento à execução / Louis M. Rea, Richard A. Parker; 1ª ed. São Paulo: Ed. Pioneira, 2002.

KOTLER, F., Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle. 5 ed. São Paulo. Atlas, 1998.

KOTLER, P. Marketing de A a Z. 5.ed. São Paulo; Campus, 2003. 229p.

**ANEXO – QUESTIONARIO APLICADO COM CLIENTES NA LOJA DA
CONSTRUTORA TENDA**

QUESTIONÁRIO PARA IDENTIFICAÇÃO DA INFLUÊNCIA DO PONTO DE VENDA NA DECISÃO DE COMPRA DE UM IMÓVEL PARA BAIXA RENDA

1. Dados gerais do comprador

Nome: Fabiana e Daniel

Idade: 29 e 35 anos

Profissão: Gerente Administrativo e Representante comercial

Bairro onde mora: Vila Sonia

Quantos quartos têm o apartamento que procura? Procurava por 2 quartos, mas está vendo o de 3 quartos

Qual é a região que procura? Vila Sonia/ Campos Elíseos

2. A família que vai ocupar o imóvel é formado por:

Vai morar sozinho (a)? Sim () Não (x)

Companheiro (a) Sim (x) Não ()

Filhos Sim (x) Não () Idades (0) () () () () ()

Outros moradores? Sim () Quantos? () Grau de parentesco _____

Nenhuma das anteriores (outras situações: investimento, aluguel, etc.) ()

3. Dados sobre a região que pretende morar:

Você pretende morar: No mesmo bairro onde mora (x)
)
Bairro próximo () Pretende trocar de bairro ()
Localização não é importante ()
)
Bairro distante ()

Qual é o motivo principal que levou a buscar um novo imóvel?
Primeiro imóvel (x)
Casamento ()
Alteração no tamanho da família ()
Trocar por um apartamento maior ()
Trocar por um apartamento menor ()
Mudança de emprego e/ou local de trabalho ()
Separação ()
Alteração do patamar de renda ()
Nenhuma das anteriores () _____

Qual o número mínimo de quartos que o imóvel deve ter? 1 () 2 (x) 3 () 4 ()

4. Busca pelo imóvel

Ponto de venda	Loja (<input checked="" type="checkbox"/>)	Stand ()
Como ficou sabendo desta loja/stand?	internet (<input checked="" type="checkbox"/>) folheto () televisão ou rádio () passagem () contato com o corretor () outros () _____	
Encontrou um produto de seu interesse?	Sim (<input checked="" type="checkbox"/>)	Não ()
Você já comprou o seu imóvel?	não	
Se não, porque?	Vão visitar o local	
Se sim, o que mais chamou atenção no produto comprado?		
Qual a característica que mais te chamou atenção no produto?	Área de lazer () Planta do apartamento (<input checked="" type="checkbox"/>) Localização () Outros () _vão comprar um apartamento de 3 dormitórios pelo preço que esperavam pagar por um de 2	
Quantas lojas você já visitou?	1	
Quantos stands você já visitou?	5	
Pretende procurar outros concorrentes?	Por enquanto não	

5. Impressões

Como o produto foi apresentado pra você?	Imagens(<input checked="" type="checkbox"/>) – fotos, pois o empreendimento já está pronto Decorado ()	Maquete ()
O que mais te impressionou durante essa apresentação?	Imagens () Maquete () Decorado () Outro(<input checked="" type="checkbox"/>) _fotos _____	
Você acredita que as imagens retratam fielmente como o empreendimento será construído no futuro?	Sim ()	Mais ou Menos (<input checked="" type="checkbox"/>) Não ()
Você acredita que a maquete retrata fielmente como o empreendimento será construído no futuro?	Sim ()	Mais ou Menos (<input checked="" type="checkbox"/>) Não ()
Você acredita que o decorado retrata fielmente como o empreendimento será construído no futuro?	Sim (<input checked="" type="checkbox"/>)	Mais ou Menos () Não ()
O quanto ficou claro como será o empreendimento que está sendo vendido:	Muito ()	Parcialmente (<input checked="" type="checkbox"/>) Pouco ()
Se não ficou claro, que tipo de informação você gostaria de ter sobre o produto?	Falta saber como é o local do empreendimento, terre, vizinhos, entorno, etc...	

QUESTIONÁRIO PARA IDENTIFICAÇÃO DA INFLUÊNCIA DO PONTO DE VENDA NA DECISÃO DE COMPRA DE UM IMÓVEL PARA BAIXA RENDA

1. Dados gerais do comprador

Nome: Ana

Idade: 29 anos

Profissão: Assistente financeira

Bairro onde mora Itaquera

Quantos quartos têm o apartamento que procura? 2 quartos

Qual é a região que procura? Itaquera

2. A família que vai ocupar o imóvel é formado por:

Vai morar sozinho (a)? Sim () Não (x)

Companheiro (a) Sim (x) Não ()

Filhos Sim () Não (x) Idades () () () () () ()

Outros moradores? Sim () Quantos? () Grau de parentesco _____

Nenhuma das anteriores (outras situações: investimento, aluguel, etc.) ()

3. Dados sobre a região que pretende morar:

Você pretende morar: No mesmo bairro onde mora (x)
Bairro próximo () Pretende trocar de bairro ()
Localização não é importante () Bairro distante ()

Qual é o motivo principal que levou a buscar um novo imóvel? Primeiro imóvel (x)
Casamento ()
Alteração no tamanho da família ()
Trocar por um apartamento maior ()
Trocar por um apartamento menor ()
Mudança de emprego e/ou local de trabalho ()
Separação ()
Alteração do patamar de renda ()
Nenhuma das anteriores () _____

Qual o número mínimo de quartos que o imóvel deve ter? 1 () 2 (x) 3 () 4 ()

4. Busca pelo imóvel

Ponto de venda	Loja (<input checked="" type="checkbox"/>)	Stand ()
Como ficou sabendo desta loja/stand?	internet (<input checked="" type="checkbox"/>) folheto () televisão ou rádio () passagem () contato com o corretor () outros () _____	
Encontrou um produto de seu interesse?	Sim (<input checked="" type="checkbox"/>)	Não ()
Você já comprou o seu imóvel?	Sim	
Se não, porque?		
Se sim, o que mais chamou atenção no produto comprado?	Procurou a loja após conhecer o local	
Qual a característica que mais te chamou atenção no produto?	Área de lazer () Planta do apartamento () Localização (<input checked="" type="checkbox"/>) Outros ()_vão comprar um apartamento de 3 dormitórios pelo preço que esperavam pagar por um de 2	
Quantas lojas você já visitou?	1	
Quantos stands você já visitou?	0	
Pretende procurar outros concorrentes?	Não	

5. Impressões

Como o produto foi apresentado pra você?	Imagens()	Maquete ()	Decorado ()
O que mais te impressionou durante essa apresentação?	Imagens () Maquete () Decorado () Outro(<input checked="" type="checkbox"/>)_local_____		
Você acredita que as imagens retratam fielmente como o empreendimento será construído no futuro?	Sim ()	Mais ou Menos (<input checked="" type="checkbox"/>)	Não ()
Você acredita que a maquete retrata fielmente como o empreendimento será construído no futuro?	Sim ()	Mais ou Menos (<input checked="" type="checkbox"/>)	Não ()
Você acredita que o decorado retrata fielmente como o empreendimento será construído no futuro?	Sim (<input checked="" type="checkbox"/>)	Mais ou Menos ()	Não ()
O quanto ficou claro como será o empreendimento que está sendo vendido:	Muito ()	Parcialmente ()	Pouco ()
Se não ficou claro, que tipo de informação você gostaria de ter sobre o produto?	Viu o local antes do material ser apresentado		

QUESTIONÁRIO PARA IDENTIFICAÇÃO DA INFLUÊNCIA DO PONTO DE VENDA NA DECISÃO DE COMPRA DE UM IMÓVEL PARA BAIXA RENDA

1. Dados gerais do comprador

Nome: Ronaldo e Micheli

Idade: 27 anos

Profissão: Analista de sistemas e Secretária

Bairro onde mora Itaim Paulista

Quantos quartos têm o apartamento que procura? 2 quartos

Qual é a região que procura? Itaim Paulista

2. A família que vai ocupar o imóvel é formado por:

Vai morar sozinho (a)? Sim () Não (x)

Companheiro (a) Sim (x) Não ()

Filhos Sim () Não (x) Idades () () () () () ()

Outros moradores? Sim () Quantos? () Grau de parentesco _____

Nenhuma das anteriores (outras situações: investimento, aluguel, etc.) ()

3. Dados sobre a região que pretende morar:

Você pretende morar: No mesmo bairro onde mora ()
Bairro próximo (x) Pretende trocar de bairro ()
Localização não é importante () Bairro distante ()

Qual é o motivo principal que levou a buscar um novo imóvel? Primeiro imóvel (x)
Casamento ()
Alteração no tamanho da família ()
Trocar por um apartamento maior ()
Trocar por um apartamento menor ()
Mudança de emprego e/ou local de trabalho ()
Separação ()
Alteração do patamar de renda ()
Nenhuma das anteriores () _____

Qual o número mínimo de quartos que o imóvel deve ter? 1 () 2 (x) 3 () 4 ()

4. Busca pelo imóvel

Ponto de venda	Loja (<input checked="" type="checkbox"/>)	Stand ()
Como ficou sabendo desta loja/stand?	internet (<input checked="" type="checkbox"/>) folheto () televisão ou rádio () passagem () contato com o corretor () outros () _____	
Encontrou um produto de seu interesse?	Sim (<input checked="" type="checkbox"/>)	Não ()
Você já comprou o seu imóvel?	Não	
Se não, porque?	Precisam visitar o local	
Se sim, o que mais chamou atenção no produto comprado?	Empreendimento está em obras	
Qual a característica que mais te chamou atenção no produto?	Área de lazer () Planta do apartamento () Localização (<input checked="" type="checkbox"/>) Outros ()	
Quantas lojas você já visitou?	1	
Quantos stands você já visitou?	3	
Pretende procurar outros concorrentes?	Não sabe	

5. Impressões

Como o produto foi apresentado pra você?	Imagens(<input checked="" type="checkbox"/>)	Maquete ()	Decorado (<input checked="" type="checkbox"/>)
O que mais te impressionou durante essa apresentação?	Imagens () Maquete () Decorado (<input checked="" type="checkbox"/>) Outro() __local_____		
Você acredita que as imagens retratam fielmente como o empreendimento será construído no futuro?	Sim ()	Mais ou Menos (<input checked="" type="checkbox"/>)	Não ()
Você acredita que a maquete retrata fielmente como o empreendimento será construído no futuro?	Sim ()	Mais ou Menos ()	Não ()
Você acredita que o decorado retrata fielmente como o empreendimento será construído no futuro?	Sim ()	Mais ou Menos (<input checked="" type="checkbox"/>)	Não ()
O quanto ficou claro como será o empreendimento que está sendo vendido:	Muito (<input checked="" type="checkbox"/>)	Parcialmente ()	Pouco ()
Se não ficou claro, que tipo de informação você gostaria de ter sobre o produto?	Ver como é o local do empreendimento		

QUESTIONÁRIO PARA IDENTIFICAÇÃO DA INFLUÊNCIA DO PONTO DE VENDA NA DECISÃO DE COMPRA DE UM IMÓVEL PARA BAIXA RENDA

1. Dados gerais do comprador

Nome: Gustavo

Idade: 32 anos

Profissão: Vendedor

Bairro onde mora Ferraz de Vasconcelos

Quantos quartos têm o apartamento que procura? 2 quartos

Qual é a região que procura? Guaianases

2. A família que vai ocupar o imóvel é formado por:

Vai morar sozinho (a)? Sim () Não (x)

Companheiro (a) Sim (x) Não ()

Filhos Sim (x) Não () Idades (3) () () () () ()

Outros moradores? Sim () Quantos? () Grau de parentesco _____

Nenhuma das anteriores (outras situações: investimento, aluguel, etc.) ()

3. Dados sobre a região que pretende morar:

Você pretende morar: No mesmo bairro onde mora ()
Bairro próximo (x) Pretende trocar de bairro ()
Localização não é importante () Bairro distante ()

Qual é o motivo principal que levou a buscar um novo imóvel? Primeiro imóvel (x)
Casamento ()
Alteração no tamanho da família ()
Trocar por um apartamento maior ()
Trocar por um apartamento menor ()
Mudança de emprego e/ou local de trabalho ()
Separação ()
Alteração do patamar de renda ()
Nenhuma das anteriores () _____

Qual o número mínimo de quartos que o imóvel deve ter? 1 () 2 (x) 3 () 4 ()

4. Busca pelo imóvel

Ponto de venda	Loja (<input checked="" type="checkbox"/>)	Stand ()
Como ficou sabendo desta loja/stand?	internet (<input checked="" type="checkbox"/>) folheto (<input checked="" type="checkbox"/>) televisão ou rádio () passagem () contato com o corretor () outros () _____	
Encontrou um produto de seu interesse?	Sim (<input checked="" type="checkbox"/>)	Não ()
Você já comprou o seu imóvel?	Não	
Se não, porque?	Está vendo outros concorrentes	
Se sim, o que mais chamou atenção no produto comprado?	O valor da parcela de R\$399,00	
Qual a característica que mais te chamou atenção no produto?	Área de lazer () Planta do apartamento (<input checked="" type="checkbox"/>) Localização () Outros ()	
Quantas lojas você já visitou?	1	
Quantos stands você já visitou?	0	
Pretende procurar outros concorrentes?	Sim, já está olhando	

5. Impressões

Como o produto foi apresentado pra você?	Imagens(<input checked="" type="checkbox"/>)	Maquete ()	Decorado (<input checked="" type="checkbox"/>)
O que mais te impressionou durante essa apresentação?	Imagens () Maquete () Decorado (<input checked="" type="checkbox"/>) Outro() __local_____		
Você acredita que as imagens retratam fielmente como o empreendimento será construído no futuro?	Sim ()	Mais ou Menos (<input checked="" type="checkbox"/>)	Não ()
Você acredita que a maquete retrata fielmente como o empreendimento será construído no futuro?	Sim ()	Mais ou Menos (<input checked="" type="checkbox"/>)	Não ()
Você acredita que o decorado retrata fielmente como o empreendimento será construído no futuro?	Sim (<input checked="" type="checkbox"/>)	Mais ou Menos ()	Não ()
O quanto ficou claro como será o empreendimento que está sendo vendido:	Muito (<input checked="" type="checkbox"/>)	Parcialmente ()	Pouco ()
Se não ficou claro, que tipo de informação você gostaria de ter sobre o produto?	Saber se a construtora tem um bom acabamento		

QUESTIONÁRIO PARA IDENTIFICAÇÃO DA INFLUÊNCIA DO PONTO DE VENDA NA DECISÃO DE COMPRA DE UM IMÓVEL PARA BAIXA RENDA

1. Dados gerais do comprador

Nome: José Roberto e Sandra

Idade: 52 e 47 anos anos

Profissão: Motorista e Dona de Casa

Bairro onde mora Guarulhos

Quantos quartos têm o apartamento que procura? 3 quartos

Qual é a região que procura? Guarulhos

2. A família que vai ocupar o imóvel é formado por:

Vai morar sozinho (a)? Sim () Não (x)

Companheiro (a) Sim (x) Não ()

Filhos Sim (x) Não () Idades (25) (18) (13) () () ()

Outros moradores? Sim (x) Quantos? (2) Grau de parentesco __filhos mais novos_____

Nenhuma das anteriores (outras situações: investimento, aluguel, etc.) ()

3. Dados sobre a região que pretende morar:

Você pretende morar: No mesmo bairro onde mora () Bairro próximo (x) Localização não é importante () Pretende trocar de bairro () Bairro distante ()

Qual é o motivo principal que levou a buscar um novo imóvel? Primeiro imóvel (x) Casamento () Alteração no tamanho da família () Trocar por um apartamento maior () Trocar por um apartamento menor () Mudança de emprego e/ou local de trabalho () Separação () Alteração do patamar de renda () Nenhuma das anteriores () _____

Qual o número mínimo de quartos que o imóvel deve ter? 1 () 2 () 3 (x) 4 ()

4. Busca pelo imóvel

Ponto de venda	Loja (<input checked="" type="checkbox"/>)	Stand (<input type="checkbox"/>)
Como ficou sabendo desta loja/stand?	internet (<input checked="" type="checkbox"/>) folheto (<input type="checkbox"/>) televisão ou rádio (<input type="checkbox"/>) passagem (<input checked="" type="checkbox"/>) no terreno contato com o corretor (<input type="checkbox"/>) outros (<input type="checkbox"/>) _____	
Encontrou um produto de seu interesse?	Sim (<input checked="" type="checkbox"/>)	Não (<input type="checkbox"/>)
Você já comprou o seu imóvel?	Não	
Se não, porque?	Tentando se enquadrar na renda	
Se sim, o que mais chamou atenção no produto comprado?	Localização	
Qual a característica que mais te chamou atenção no produto?	Área de lazer (<input checked="" type="checkbox"/>) Planta do apartamento (<input checked="" type="checkbox"/>) Localização (<input type="checkbox"/>) Outros (<input type="checkbox"/>)	
Quantas lojas você já visitou?	1	
Quantos stands você já visitou?	0	
Pretende procurar outros concorrentes?	Ainda não	

5. Impressões

Como o produto foi apresentado pra você?	Imagens(<input checked="" type="checkbox"/>)	Maquete (<input type="checkbox"/>)	Decorado (<input type="checkbox"/>)
O que mais te impressionou durante essa apresentação?	Imagens (<input type="checkbox"/>) Maquete (<input type="checkbox"/>) Decorado (<input type="checkbox"/>) Outro(<input type="checkbox"/>) __local_____		
Você acredita que as imagens retratam fielmente como o empreendimento será construído no futuro?	Sim (<input checked="" type="checkbox"/>)	Mais ou Menos (<input type="checkbox"/>)	Não (<input type="checkbox"/>)
Você acredita que a maquete retrata fielmente como o empreendimento será construído no futuro?	Sim (<input type="checkbox"/>)	Mais ou Menos (<input checked="" type="checkbox"/>)	Não (<input type="checkbox"/>)
Você acredita que o decorado retrata fielmente como o empreendimento será construído no futuro?	Sim (<input checked="" type="checkbox"/>)	Mais ou Menos (<input type="checkbox"/>)	Não (<input type="checkbox"/>)
O quanto ficou claro como será o empreendimento que está sendo vendido:	Muito (<input checked="" type="checkbox"/>)	Parcialmente (<input type="checkbox"/>)	Pouco (<input type="checkbox"/>)
Se não ficou claro, que tipo de informação você gostaria de ter sobre o produto?	Não sabe.		