

INTEGRAÇÃO DAS RELAÇÕES EMPRESA-CLIENTE - ASPECTOS CONCEITUAIS E METODOLÓGICOS

OLIVEIRA, Maria Carolina Gomes

Mestre em Engenharia de Produção, Doutoranda do Programa de Eng. de Produção,
UFSC, CP 476 - CEP 88040-900 - Florianópolis-SC - E-mail: mcgo@eps.ufsc.br

RESUMO

Este trabalho tem por objetivo apresentar aspectos conceituais e metodológicos de estruturas de dados mercadológicos. Uma ênfase maior é dada às fontes de informação quanto à demanda do mercado imobiliário, obtidas ao nível microeconômico, na etapa de planejamento (através de clientes potenciais) ou na etapa final de uso/manutenção (através dos usuários). Três casos práticos são apresentados: [i] a identificação do cliente potencial através de pesquisas mercadológicas no período anterior à venda do imóvel; [ii] a política de flexibilização quanto ao processo de adaptação do imóvel de acordo com as preferências do cliente, no período posterior à venda e anterior ao uso e [iii] a avaliação da satisfação dos usuários através de avaliações pós-ocupação no período de uso/manutenção. A relação empresa-cliente é apresentada como forte influenciadora da satisfação do cliente e fonte de vantagem competitiva no mercado.

ABSTRACT

This work aims to present some methodological and conceptual aspects about construction marketing informations. Special emphasis is given to housing market information sources from microeconomic level at planning stage (potential customers) or at final use/maintenance stage (users). Three practical cases are presented: [i] the identification of the potential customer through usual market research; [ii] versatility aspects about dwelling adaptation process, according to customers preferences (after selling period and prior to use); [iii] evaluation of users satisfaction through post occupancy evaluation at use/maintenance stage. Relationship between company-customers is presented as a strong tool for influencing customer satisfaction and as a vantage competitive source.

1. INTRODUÇÃO

As atividades que fazem parte do relacionamento empresa-cliente incluem desde os contatos iniciais na fase de exposição do produto e as negociações de pagamento e prazos (no período anterior à venda do imóvel); envolvem ainda o período construtivo, na fase de adaptação do imóvel de acordo com as preferências do cliente (no período após a venda) e se estendem durante o período de uso e manutenção (após as entregas física e legal do imóvel) incluindo os serviços de assistência técnica e avaliações pós-uso. Qualquer falha em uma das etapas de atendimento ao cliente, tais como o atraso no

cumprimento de prazos da entrega do imóvel ou no atendimento a solicitações de assistência técnica, a falta de receptividade no atendimento, a ausência da documentação tais como projetos atualizados, pode não apenas prejudicar a imagem da empresa perante o cliente, bem como comprometer a satisfação com o produto final.

A consideração da qualidade como adequação ao uso e satisfação total dos clientes implica que todos os esforços no âmbito do processo produtivo têm como finalidade comum o atendimento às necessidades dos clientes, propiciando a consolidação e ampliação da parcela de mercado atendida pela empresa (SOUZA *et al.*, 1995).

Partindo-se do pressuposto de que a retroalimentação do processo produtivo encontra-se relacionada à identificação das preferências e requisitos dos clientes, este trabalho tem por objetivo apresentar aspectos conceituais e metodológicos de estruturas de dados mercadológicas, as quais permitem uma melhoria e adequação das relações empresa-cliente que cercam o processo produtivo de empreendimentos imobiliários.

Uma ênfase maior é dada às fontes de informação quanto à demanda do mercado imobiliário, obtidas ao nível microeconômico, na etapa de planejamento (através de clientes potenciais) ou na etapa final de uso/manutenção (através dos usuários). Três casos práticos, ambientados no mercado imobiliário da cidade de Florianópolis, exemplificam as atividades que fazem parte do relacionamento empresa-cliente para três períodos diferentes: [i] a identificação do cliente potencial através de pesquisas mercadológicas no período anterior à venda do imóvel; [ii] a política de flexibilização quanto ao processo de adaptação do imóvel de acordo com as preferências do cliente, no período posterior à venda e anterior ao uso e [iii] a avaliação da satisfação dos usuários através de avaliações pós-ocupação no período de uso/manutenção. A relação empresa-cliente é apresentada como forte influenciadora da satisfação do cliente e fonte de vantagem competitiva no mercado.

2. PESQUISA MERCADOLÓGICA - A IDENTIFICAÇÃO DAS PREFERÊNCIAS DO CLIENTE NO PERÍODO ANTERIOR À VENDA

Um dos fatores apontados pela literatura como determinantes para a qualidade do projeto enquanto etapa responsável pelo desenvolvimento, organização, registro e transmissão de características físicas e tecnológicas a serem consideradas na fase de execução, constitui-se na necessidade de participação do usuário como agente interveniente do processo (MELHADO, 1994). Alguns autores já verificaram problemas relacionados à insuficiência de informações para a elaboração de projetos tais como o processo decisório baseado somente em experiências pessoais da diretoria (em função da localização) ou ainda baseando-se no parecer das pessoas do setor de vendas ou do projetista (PICORAL & SOLANO, 1995). Uma das mais importantes ferramentas de apoio na etapa que antecede a concepção do projeto, mais particularmente na definição do programa de necessidades (*briefing* do produto) constitui a pesquisa de mercado.

O exemplo de aplicação de pesquisas de mercado a seguir apresentado faz parte de uma série de trabalhos de levantamento de necessidades realizadas pelo Grupo de Gerenciamento da Construção da UFSC (GECON), cujo objetivo não implica apenas na identificação das preferências dos clientes potenciais, mas também dos atributos aceitáveis dentro de uma visão que também considera os custos e a disponibilidade de recursos (HEINECK & FREITAS, 1997). Os resultados apresentados são relativos à pesquisa mercadológica realizada na cidade de Florianópolis em julho de 1999. O questionário padrão aplicado é constituído de três partes: perfil sócio-econômico do entrevistado; macro-variáveis de projeto e atributos específicos do imóvel, sendo a

amostra total constituída por cerca de 170 clientes potenciais do mercado imobiliário. Entre as características da demanda conhecidas a partir da aplicação da pesquisa, o conhecimento da disponibilidade financeira familiar permite uma melhor negociação de prazos e preços durante a etapa da venda propriamente dita. A Figura 1, a seguir, mostra as diferenças de renda média familiar para as várias faixas etárias.

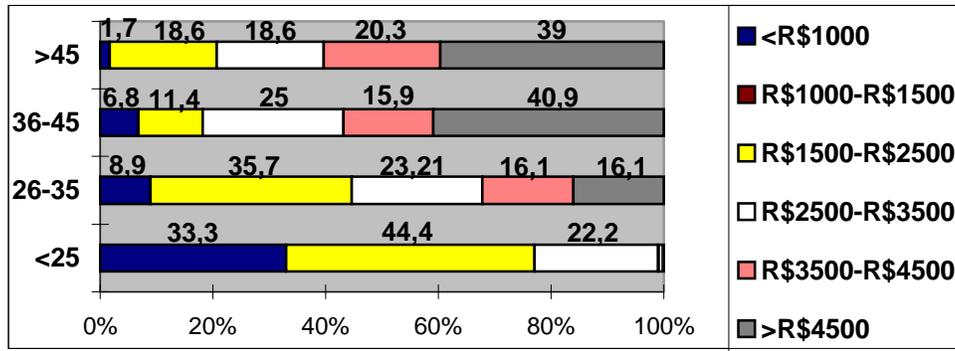


Figura 1 - Renda média por faixa etária

O acúmulo do patrimônio financeiro familiar ao longo do tempo propicia uma diferenciação nas preferências relativas ao imóvel, especialmente em relação à área e ao padrão de acabamento. Tais características evidenciam segmentos específicos do mercado a serem trabalhados pelos setores de projeto e *marketing* da empresa.

A preferência por atributos específicos de projeto também podem ser detectadas a fim de melhor adequar o futuro empreendimento à demanda. As Figuras 2 e 3 apresentam as preferências relativas ao número de quartos e suítes para cada faixa etária. Pode-se perceber um maior nicho de mercado para a tipologia de 3 quartos com 1 suíte, especialmente para clientes com idade superior a 36 anos. Salienta-se um importante segmento do mercado de imóveis de 2 quartos para clientes com idade até 35 anos.

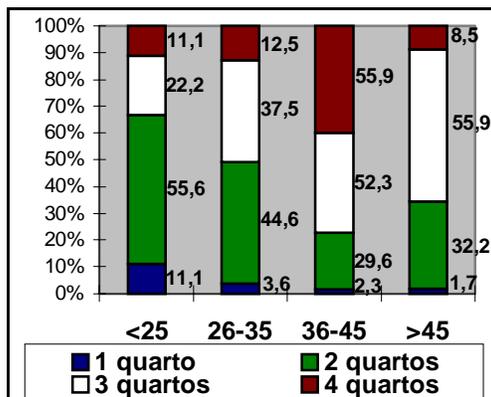


Figura 2 - Preferência de número de quartos por faixa etária

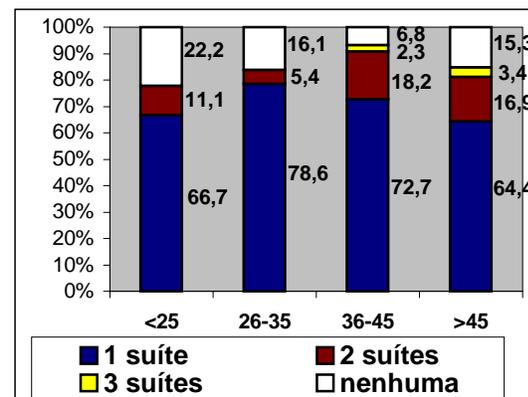


Figura 3 - Preferência de número de suítes por faixa etária

A pesquisa mercadológica fornece subsídios para a empresa na etapa de venda do produto, permitindo uma melhor adequação da exposição dos atributos do imóvel que são valorizados pelos clientes potenciais, bem como o ajuste de planos de pagamentos e prazos de acordo com a disponibilidade financeira dos futuros usuários.

3. A POLÍTICA DE FLEXIBILIZAÇÃO - O PROCESSO DE ADAPTAÇÃO POSTERIOR À VENDA E ANTERIOR AO USO

Segundo REIS (1995) muitos usuários desejam promover alterações na sua habitação relacionadas a vários fatores, tais como o tamanho da moradia, *layout* do projeto, funcionalidade e privacidade do imóvel, entre outros. A possibilidade de modificação pode propiciar um aumento do nível de satisfação do cliente e, conseqüentemente, gerar benefícios para a relação empresa-cliente no período posterior à venda e anterior à entrega do imóvel. A flexibilidade no processo de adaptação do imóvel promove um diferencial na qualidade do atendimento prestado pela empresa percebido pelos clientes. Um estudo de caso exemplifica os benefícios da relação empresa-cliente durante este período, enfocando a variação de adaptação do imóvel pelos futuros usuários.

O empreendimento do estudo de caso localiza-se na cidade de Florianópolis, cujo projeto é constituído por 4 quartos, sendo 1 suíte e dependência completa de empregada não reversível. Entre os moradores, 20% possui idade entre 26 e 25 anos, 30% entre 36 e 45 anos e 50% acima dos 45 anos. Cerca de 75% das famílias possuem filhos, dos quais 40% crianças, 47% adolescentes e 13% adultos. No empreendimento foram percebidas várias mudanças em relação ao projeto padrão, as quais foram registradas pela empresa. A frequência e o tipo de modificações variam entre 2 grupos de faixas etárias - até 45 anos e acima de 45 anos. Tais preferências específicas refletem níveis diferenciados de exigência, experiência e renda entre os segmentos. A Figura 4 apresenta modificações na área íntima para a faixa etária até 45 anos.

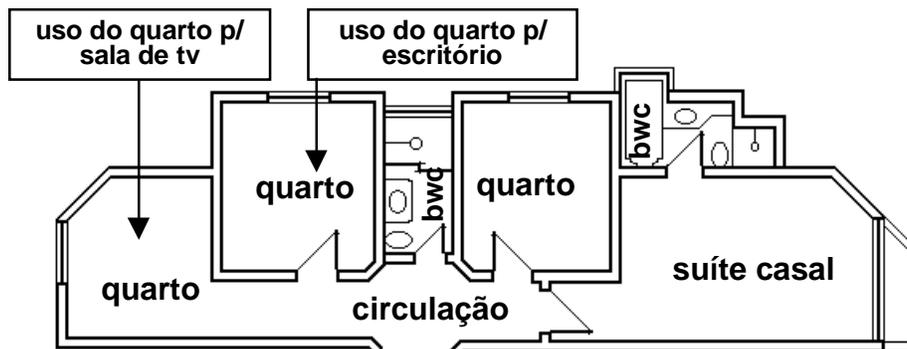


Figura 4 - Primeira modificação da área íntima verificada na faixa etária até os 45 anos.

Nesta amostra, os clientes que não possuem filhos possuem ambientes diferenciados para escritório e sala de televisão. Os clientes que possuem filhos utilizam um único dormitório ao mesmo tempo como escritório e sala de televisão, na maioria das unidades. Outra opção observada nesta faixa etária foi a escolha pela sala íntima de televisão maior, constituída pela área de dois dormitórios (Figura 5).



Figura 5 - Segunda modificação da área íntima verificada na faixa etária até os 45 anos.

Para a faixa etária acima dos 45 anos, que constitui metade da amostra total, foi observado um número maior de modificações em relação ao projeto padrão, conforme pode ser visualizado na Figura 6, a seguir.

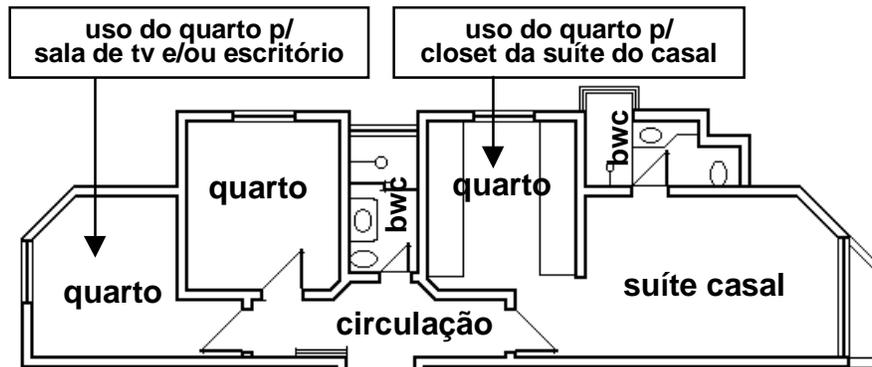


Figura 6 - Primeira modificação da área íntima para a faixa etária acima dos 45 anos.

Percebe-se nesta faixa etária um maior grau de exigência em relação ao padrão dos acabamentos e uma necessidade mais evidente de personalização dos ambientes. Para os 60% da amostra que possuem 2 ou 3 filhos, um dos quartos desempenha as funções de sala de televisão e escritório. Para os restantes 40% que possuem 1 único filho ou os filhos já saíram de casa, observa-se uma maior variação quanto ao uso dos dormitórios. Em alguns casos houve a incorporação da área de um dormitório à suíte do casal, permitindo a criação de um closet, conforme pode ser visualizado na Figura 6.

Outra modificação realizada por um casal desta faixa etária cujos filhos já saíram de casa, foi a mudança da área da suíte, passando da área íntima para a área social e a junção de outros dois dormitórios utilizados como quarto do casal e closet (Figura 7).

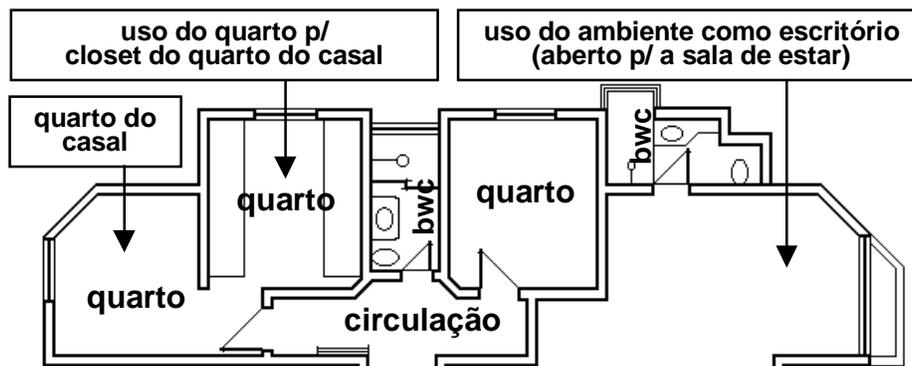


Figura 7 - Segunda modificação da área íntima para a faixa etária acima dos 45 anos.

Este estudo de caso englobou ainda uma avaliação da satisfação por parte dos usuários quanto à flexibilidade permitida do projeto no período posterior à entrega (OLIVEIRA, 1998). Pôde-se perceber entre os respondentes que a satisfação destes moradores encontra-se fortemente vinculada à possibilidade de modificação e adaptação do *layout* e revestimentos, concedida pela empresa durante o período de construção, sendo apontada pelos clientes como um diferencial da mesma no mercado. Muitos usuários manifestaram a tomada de decisão pela compra do imóvel vinculada ao conhecimento de tal política de flexibilização do projeto. A satisfação com a possibilidade de modificações pessoais na moradia foi apontada, inclusive, como compensadora de problemas técnico-constructivos ocorridos no imóvel tais como falhas nas instalações hidro-sanitárias e revestimentos.

4. A AVALIAÇÃO PÓS-OCUPACIONAL - A SATISFAÇÃO DO USUÁRIO NO PERÍODO DE USO/MANUTENÇÃO

O uso de métodos e técnicas para obtenção de dados sobre o ambiente construído a partir do julgamento de usuários constitui-se no fundamento da Avaliação Pós-Ocupação (APO). Tal metodologia busca avaliar o desempenho de ambientes construídos e, a partir da determinação dos erros e acertos de projeto no objeto de estudo avaliado, propiciar conhecimento, diagnóstico e diretrizes para produção (projeto e construção) e consumo (uso, operação e manutenção) de ambientes semelhantes (ZIMRING, 1987, 1989; PREISER *et al.*, 1988; ORNSTEIN & ROMÉRO, 1992). As avaliações pertinentes à APO compreendem o somatório das avaliações de elementos de desempenho - técnicos, funcionais e comportamentais.

O exemplo prático apresentado a seguir foi ambientado na cidade de Florianópolis. O empreendimento que constitui o objeto do estudo de caso possui 4 quartos, sendo 1 suíte, com dependência completa de empregada e uma área privativa de aproximadamente 120 m². A amostra de moradores, segundo a faixa etária, é formada na sua grande maioria por pessoas acima dos 35 anos (80%), dos quais 50% acima dos 45 anos. Cerca de 65% das famílias possuem filhos crianças e/ou adolescentes. Entre os principais resultados das avaliações dos elementos de desempenho, pode-se citar:

- QUANTO À AVALIAÇÃO FUNCIONAL: No que se refere à adequação dos espaços, percebe-se uma insatisfação maior em relação ao tamanho dos banheiros (605). Os clientes com idade acima dos 45 anos percebem mais fortemente a inadequação espacial da área social. A insatisfação em relação ao tamanho dos dormitórios foi revelada por 35% dos moradores, havendo preferência pela redução do número de dormitórios. Há uma preferência, em todas as faixas etárias, pela área íntima em relação às demais áreas, principalmente devido à utilização de um dos dormitórios como sala íntima de televisão (em 90% das unidades).
- QUANTO À AVALIAÇÃO TÉCNICA: Entre os aspectos mais significativos quanto ao desempenho insatisfatório, podem ser citadas as manchas de umidade provocadas por infiltrações provenientes dos banheiros da suíte e social; o funcionamento precário das esquadrias, como folgas nos vidros e dificuldade no fechamento de janelas. Quanto ao revestimento, há uma falta de qualidade no assentamento do granito da sala e circulação, desnivelamento das pedras, manchas e falta de acabamento na execução dos rejuntas. Ressalta-se também o alto índice de problemas relativos às instalações hidro-sanitárias, incluindo vazamentos e entupimentos nos banheiros e cozinha. A Figura 8, a seguir, apresenta uma síntese das falhas mais significativas detectadas na avaliação técnica.

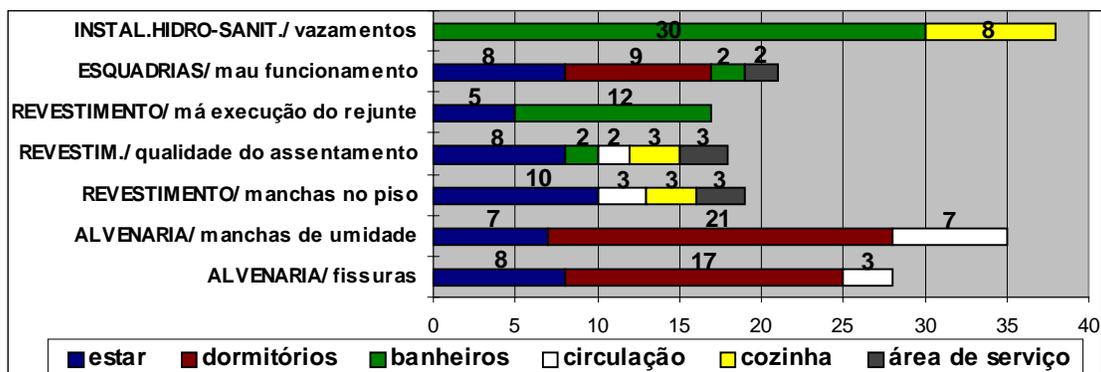


Figura 8 - Síntese da incidência das falhas mais significativas nos cômodos

- QUANTO AOS ELEMENTOS COMPORTAMENTAIS: A privacidade e a ambiência foram comprometidas apenas por problemas relativos ao desconforto acústico nos ambientes da sala e suíte. A existência dos dois halls (social e serviço) na área de uso comum foi salientada por cerca de 20% das famílias quanto a sua contribuição para privacidade do apartamento. As manifestações de personalização do ambiente, através de alterações na disposição dos cômodos e mobiliário, provocaram uma maior influência sobre a satisfação das pessoas de faixas etárias mais elevadas.

Outro enfoque a ser mencionado na avaliação da satisfação dos usuários diz respeito à qualidade percebida quanto ao atendimento prestado pela empresa construtora. Cerca de 40% dos entrevistados manifestaram insatisfação quanto ao atendimento prestado pela empresa, devido ao cumprimento de prazos e ao serviço de manutenção prestado pela assistência técnica. Questões relacionadas à receptividade, como cortesia e resposta às solicitações, foram apontadas como insatisfatórias por 88% dos entrevistados insatisfeitos. A ausência do Manual do Proprietário não provocou insatisfação nos proprietários. Cerca de 63% dos usuários mostraram-se fortemente insatisfeitos, sobretudo pela frequência de reparos necessários e pela demora na execução de tais serviços. Os clientes apontam ainda como causa de insatisfação no seu relacionamento com a construtora, o fato do prédio ter sido entregue faltando algumas instalações tais como luz de emergência e quadros elétricos. Entre os que não manifestaram nenhuma reclamação, pode-se perceber que a satisfação destes moradores encontra-se fortemente vinculada à possibilidade de modificação e adaptação do *layout* e revestimentos, concedida pela empresa durante o período de construção. Outro fator freqüentemente citado pelos clientes satisfeitos diz respeito à comparação com outros imóveis oferecidos no mercado.

5. CONCLUSÕES

A filosofia da qualidade total estabelece a satisfação dos clientes como elemento chave da gestão e a necessidade de integração das relações que cercam o processo produtivo. Sob este contexto, a retroalimentação do processo encontra-se relacionada à identificação das preferências e requisitos dos clientes. Com base nesta necessidade de integração empresa-cliente, o presente trabalho apresentou aspectos conceituais e metodológicos de estruturas de dados imobiliários enfocando o cliente como importante fonte de informação para melhoria do processo produtivo.

O conhecimento gerado a partir de pesquisas mercadológicas permite adequar as atividades relacionadas à venda e comercialização do produto, auxiliando a comunicação entre corretores e clientes mediante a ênfase de atributos valorizados pelos clientes. A pesquisa de mercado também facilita as negociações de pagamento e prazos a partir do conhecimento da disponibilidade financeira da demanda.

O contato com o cliente durante o processo de adaptação do imóvel gera conhecimento sobre peculiaridades, gostos e preferências da demanda que podem vir a ser utilizados no planejamento e concepção de futuros empreendimentos semelhantes. A política de flexibilidade ainda pode se tornar um instrumento de diferenciação perante o mercado quanto à qualidade percebida do atendimento prestado pela empresa, conforme ilustrado no caso prático apresentado em que os usuários manifestaram um maior nível de satisfação com sua moradia vinculado à possibilidade de modificação do layout oferecida pela empresa.

A avaliação pós-ocupacional constitui um instrumento para verificação de possíveis falhas nas relações empresa-cliente desde a exposição do produto e negociações, até desajustes no atendimento às solicitações de assistência técnica ou aspectos relacionados às entregas física e legal do imóvel. Além destas, outras informações essenciais também podem ser obtidas com o intuito de melhoria e adequação de novos projetos destinados a segmentos semelhantes, tais como aspectos técnico-construtivos e funcionais da habitação cujos desempenhos tenham sido percebidos como insatisfatórios pelos usuários.

O contato com o cliente em qualquer etapa do processo produtivo constitui uma importante fonte de informação para a integração das relações que cercam tal processo. O conhecimento de atributos imobiliários considerados importantes segundo a visão de valor do cliente permite a adequação das relações oferta-demanda as quais propiciarão um diferencial competitivo.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- HEINECK, L. F. M., FREITAS, A. A. F. National housing statistics and construction market research - a view on data integration. In: **ENEGEP97**, Anais em CD-ROM, Gramado, 1997.
- MELHADO, S. B. Qualidade do projeto na construção de edifícios: aplicação ao caso das empresas de incorporação e construção. **Tese de Doutorado**, SP, EPUSP, 1994.
- OLIVEIRA, Maria Carolina G. Os Fatores Determinantes da Satisfação Pós-Ocupacional de Usuários de Ambientes Residenciais. **Dissertação de Mestrado**, Florianópolis, PPGEF-UFSC, 1998.
- ORNSTEIN, Sheila W., ROMÉRO, Marcelo. **Avaliação pós-ocupação do ambiente construído**. São Paulo, Studio Nobel, EdUSP, 1992.
- PICORAL, R. SOLANO, R. S. Qualidade de projeto: uma contribuição aos procedimentos de coordenação. In: **ENTAC 95** - Encontro Nacional de Tecnologia do Ambiente Construído, Rio de Janeiro, ANTAC, UFRJ, vol 1, p. 295-300.
- PREISER, Wolfgang F. E., RABINOWITZ, **Post-occupancy evaluation**, New York, Van Nostrand Reinhold, 1988.
- REIS, Antonio T. L. Avaliação de alterações realizadas pelo usuário no projeto original da habitação popular. In: **ENTAC 95** - Encontro Nacional de Tecnologia do Ambiente Construído, Rio de Janeiro, ANTAC, UFRJ, vol 1, p. 319-324.
- SOUZA, R. *et al.*, **Sistema de gestão da qualidade para empresas construtoras**. São Paulo, CTE, SEBRAE/SP, Sinduscon-SP/Projeto, 1995.
- ZIMRING, C. M. Evaluation of designed environments - methods for post-occupancy evaluation. In: **Methods in Environmental and Behavioral Research**, New York, Van Nostrand Reinhold, 1987, p.270-300.
- ZIMRING, C. M. Post-occupancy evaluation and implicit theory: an overview. In: **Building Evaluation**, New York, Plenum Press, 1989, p.113-126.