

**FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO
FACULDADE FIA DE ADMINISTRAÇÃO E NEGÓCIOS
PROGRAMA DE MESTRADO PROFISSIONAL EM GESTÃO DE NEGÓCIOS**

FREDERICO DOS SANTOS PEIXOTO

<http://lattes.cnpq.br/0181404723275914>

**O USO DA TECNOLOGIA ALIADA AOS CONCEITOS DE *MARKETING* PARA
TORNAR MAIS EFICIENTE O PROCESSO DE VENDA DE APARTAMENTO NA
PLANTA.**

São Paulo,

2022

FREDERICO DOS SANTOS PEIXOTO

**O USO DA TECNOLOGIA ALIADA AOS CONCEITOS DE *MARKETING* PARA
TORNAR MAIS EFICIENTE O PROCESSO DE VENDA DE APARTAMENTOS NA
PLANTA.**

Dissertação apresentada à Banca Examinadora do Programa de Mestrado Profissional em Gestão de Negócios, mantida pela Fundação Instituto de Administração, como requisito para a obtenção do título de Mestre em Gestão de Negócios, sob a orientação do Prof. Dr. Mauricio Jucá de Queiroz

São Paulo,

2022

Peixoto, Frederico dos Santos.

O uso da tecnologia aliada aos conceitos de marketing para tornar mais eficiente o processo de venda de apartamento na planta. / Frederico dos Santos Peixoto. São Paulo, [s.n.]: 2022. 185 f.: il., tab.

Orientador: Prof. Dr. Mauricio Jucá de Queiroz.

Área de concentração: Marketing.

Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão de Negócios) – Faculdade FIA de Administração e Negócios, Programa de Pós-Graduação em Stricto Sensu, 2022.

1. Marketing imobiliário. 2. Mercado imobiliário - Brasil. 3. Revolução digital. 4. Transformação digital. 5. Automação de marketing. 6. Intenção de compra - Apartamento na planta - Plataforma digital. 7. Comportamento do consumidor. I. Queiroz, Mauricio Jucá de. II. Mestrado Profissional. III. Faculdade FIA de Administração e Negócios. IV. Fundação Instituto de Administração.

DEDICATÓRIA

Dedico aos meus familiares, principalmente a Natalia, Bento, Maria Cristina e Paulo Sérgio (*in memorial*) que, além de terem me inspirado, foram compreensivos e me apoiaram nesta trajetória de estudos.

Também aos alunos e professores da Turma 07 do Mestrado Profissional em Gestão de Negócio da FIA por toda troca de conhecimento, experiência e apoio na minha jornada de desenvolvimento e aprendizado.

AGRADECIMENTOS

Chegando ao final desta jornada, não poderia deixar de registrar os meus agradecimentos.

Primeiramente a Deus pela oportunidade que recebi para realizar este sonho de concluir o mestrado.

A compreensão e sacrifício da minha esposa, Natalia e filho, Bento, pelos momentos de ausência.

Aos meus pais, Cristina e Paulo (*in memorial*), pelos inúmeros exemplos de estudo, resiliência, persistência e determinação.

Ao meu orientador, professor Maurício Jucá de Queiroz pelo suporte, paciência, apoio e direcionamento para o êxito desta pesquisa.

A todos os alunos do mestrado, que contribuíram para minha formação pessoal e profissional em especial aos que divulgaram e/ou responderam ao questionário desta pesquisa,

Aos professores Dr. Rodolfo Olivo, Dr. Felipe Borini, Dra. Vanessa C. Pinsky, Dra. Renata S. Bernardes de Queiroz pelas importantes contribuições nesta pesquisa e Dr. Daniel Estima, pela coordenação do curso.

Aos meus amigos Rafael, Fabricius, Kelly e Ricardo que se dispuseram para participar das entrevistas em profundidade.

Aos meus sócios e funcionários pela compreensão ao longo deste processo.

E, por fim e não menos importante, aos profissionais Lucas dos Santos e Lucas Mathias, que me auxiliaram para tornar o meu trabalho consistente.

*“A verdadeira viagem de descobrimento não consiste em
procurar novas paisagens, mas em ter novos olhos.”*

— Marcel Proust

RESUMO

A revolução digital que estamos imersos está mudando o comportamento dos consumidores forçando as empresas e seus profissionais a se adaptarem a essa nova realidade. Cada vez mais tecnológico, o cliente utiliza a internet para procurar informações sobre os produtos, marcas e empresas. Na busca por experiências superiores, ele almeja acesso rápido, flexível e fácil a conteúdos, pois procuram respostas imediatas, em qualquer horário, situação ou local, por intermédio de inúmeros dispositivos (SCHWAB, 2016. KOTLER, 2017. ROGERS, 2017). No setor imobiliário, em boa parte das vezes, os clientes interessados em adquirir um apartamento na planta se veem obrigados a buscar informações junto a um corretor de imóveis em todas as fases jornada de compra, independentemente de sua vontade. Nesta jornada longa, cheia de medos e inseguranças, muitos clientes se deparam com inúmeros problemas na relação com os corretores de imóveis (Silva et al., 2011. Lessa, 2019. Mutti et al., 2013. Yavas, 1996. Tavares, Moreira e Pereira, 2010. Tavares et al., 2012. Leitão, 1998). É, neste contexto, que esta dissertação de mestrado se desenvolve. De natureza aplicada, utilizando uma abordagem qualitativa e quantitativa, com quatro entrevistas em profundidade semiestruturada e 174 respondentes do questionário, buscou-se dados primários em uma amostra não probabilística com compradores de apartamento na planta do networking deste autor, também amostra por referência. Os constructos utilizados foram Revolução digital e Comportamento do comprador de imóvel. O objetivo geral deste trabalho é analisar se o comprador de apartamento na planta prefere utilizar uma plataforma digital de conteúdo, serviços e suporte sobre o imóvel de interesse e sobre o processo de compra, para pesquisar por conta própria e com menor presença do corretor de imóveis. Verificou-se que a maioria dos respondentes disseram que prefeririam obter informações e tirar dúvidas sobre o imóvel em questão e sobre todo processo de compra através da plataforma digital. Apurou-se também que os respondentes do questionário atribuíram, de uma maneira geral, um alto nível médio de importância para o atendimento do corretor nas situações da jornada de compra de imóveis mapeadas a partir da pesquisa bibliográfica. Este resultado aparece tanto em um contexto sem o suporte da plataforma digital, Cenário 1, como no Cenário 2, apoiado por uma plataforma digital. Na grande maioria das situações apresentadas, houve queda da importância média do atendimento dado pelo corretor se compararmos os resultados do Cenário 1 em relação ao Cenário 2. Verificou-se uma alta carga fatorial, ou seja, qualquer aumento ou redução na importância dada ao atendimento do corretor em qualquer uma das situações da jornada de compra apresentadas, tem um impacto relevante para aumentar ou diminuir a importância geral atribuída ao corretor. Também foram relatados os problemas mais comuns com o atendimento dado pelo corretor ao longo da última jornada de compra de apartamento na planta e o formato de conteúdo preferido para busca de informações sobre o imóvel em questão e sobre o processo de venda. Em relação a satisfação geral com a atendimento oferecido pelos corretores de imóveis, verificou-se que 69,54% dos respondentes do questionário se consideram “Satisfeitos” ou “Totalmente satisfeitos”. Porém, 39,66% dos respondentes afirmaram que, ao longo da sua vida, deixaram ou quase deixaram de comprar um imóvel que gostaram pelo atendimento inadequado do corretor de imóveis. Foram realizadas associação entre as variáveis de perfil do respondente do questionário e do processo de compra com a percepção de importância geral dada ao atendimento do corretor nos cenários 1 e 2 e em relação à satisfação.

Palavras-chave: Mercado imobiliário; Marketing imobiliário, Revolução digital; Comportamento do consumidor comprador de apartamento na planta.

ABSTRACT

The digital revolution we are immersed in is changing the behavior of consumers by forcing companies and their professionals to adapt to its new reality. Increasingly technological, the customer uses the internet to search for information about products, brands and companies. In the search for superior experiences, it aims for quick, flexible and easy access to content, as they seek immediate answers, at any time, situation or place, through numerous devices (SCHWAB, 2016. KOTLER, 2017. ROGERS, 2017). In the real estate business, most of the time, customers interested in acquiring an under-construction apartment are forced to seek information from a realtor at all stages of the purchase journey, regardless of their will. On this long journey, full of fears and insecurities, many clients face numerous problems in the relationship with realtors (Silva et al., 2011. Lessa, 2019. Mutti et al., 2013. Yavas, 1996. Tavares, Moreira and Pereira, 2010. Tavares et al., 2012. Piglet, 1998). It is, in this context, that this master's thesis develops. Of an applied nature, using a qualitative and quantitative approach, with four semi-structured in-depth interviews and 174 questionnaire respondents, primary data were sought in a non-probabilistic sample with under construction apartment buyers at the author's networking, also sampled by reference. The constructs used were Digital Revolution and Property Buyer Behavior. The general objective of this work is to analyze whether under-construction apartment buyers prefer to use a digital platform of content, services, and support about the property of interest and on the purchase process, to search on their own and with less presence of the realtor. It was found that most respondents said they would prefer to obtain information and ask questions about the property in question and about the entire purchase process through a digital platform. It was also found that the respondents of the questionnaire attributed, in general, a high average level of importance for the real estate broker's attendance in the situations of the journey of properties purchase mapped from the bibliographic research. This result appears both in a context without the support of the digital platform, Scenario 1, and in Scenario 2, supported by a digital platform. In most of the situations presented, there was a fall in the average importance of the service given by the real estate broker, if one compares the results of Scenario 1 with Scenario 2. There was a high factorial load, that is, any increase or reduction in the importance given to the broker's attendance in any of the situations of the purchase journey presented, has a relevant impact to increase or decrease the overall importance attributed to the broker. The most common problems with the service given by the broker during the last journey of buying an apartment under construction were also reported such as the preferred content format to search for information about the property in question and about the sale process. Regarding the general satisfaction with the service offered by realtors, it was found that 69.54% of the survey respondents considered themselves "Satisfied" or "Totally satisfied". However, 39.66% of the respondents stated that, throughout their life, they stopped or almost stopped buying a property they liked for the inadequate service of the realtor. An association was made between the profile variables of the respondent of the questionnaire and the purchase process with the perception of general importance given to the broker's attendance in scenarios 1 and 2 and in relation to satisfaction.

Keywords: Real estate market; Real estate marketing; Digital revolution; Behavior of the consumer buyer of under construction apartment.

LISTA DE SIGLAS

AFC	Análise Fatorial Confirmatória
AGFI	<i>Adjusted Goodness-of-Fit Index</i> Variância extraída média em inglês ou VEM em português
AVE	português
CEO	<i>Chief Executive Officer</i>
CFI	<i>Comparative Fit Index</i>
COFECI	Conselho Federal de Corretores de Imóveis
CRECI	Conselho Regional de Corretores de Imóveis
CRM	<i>Customer relationship management</i>
GDPR	<i>General Data Protection Regulation</i>
GEM	<i>Global Entrepreneurship Monitor</i>
GFI	<i>Goodness-of-Fit Index</i>
HTMT	Razão de heterotraço-monotraço
IA	Inteligência Artificial
IBQP	Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade
IC	Intervalo de confiança
IoT	<i>Internet of Things</i>
LGPD	Lei Geral de Proteção de Dados
MBA	<i>Master Business Administration</i>
MEE	Modelagem de Equações Estruturais
ns	Não significativa
RMSEA	<i>Root Mean Square Error of Approximation</i>
SRMR	<i>Standardized root mean square residuals</i>
TLI	<i>Tucker-Lewis Index</i>
VG	Valor Geral de Vendas
VL	Variáveis latentes

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Funil de vendas e rede de clientes atualizados segundo Rogers.....	64
Figura 2 - Relação entre as variáveis.....	86

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - The MGI Industry Digitalization Index.....	443
Tabela 2 - Apartamentos na planta adquiridos conforme cidade / UF	99
Tabela 3 - Ano da compra do apartamento na planta.	1010
Tabela 4 - Problemas mais comuns que compradores de apartamento na planta na relação com os corretores de imóveis.	1043
Tabela 5 - Resultados gerais da percepção do cliente quanto a importância dada ao atendimento do(s) corretor(es) ao longo de todo processo de compra de apartamento na planta no Cenário 1.	1087
Tabela 6 - Importância média dada ao atendimento do corretor por situações vivenciadas na jornada de compra de apartamento na planta no Cenário 1.....	10908
Tabela 7 - Resultados gerais da percepção do cliente quanto a importância dada ao atendimento do(s) corretor(es) ao longo de todo processo de compra de apartamento na planta no Cenário 2.	1110
Tabela 8 - Importância média dada ao atendimento do corretor nas situações vivenciadas na jornada de compra de apartamento na planta no Cenário 2.....	112
Tabela 9 - Formato do conteúdo sobre o apartamento na planta e sobre o processo de venda em ordem de preferência	113
Tabela 10 - Formato do conteúdo sobre o apartamento na planta e sobre o processo de venda em ordem de preferência calculada por classificação média.....	114
Tabela 11 - Mensuração da invariância entre as VL de importância dada ao corretor.	116
Tabela 12 - Modelos de mensuração para importância dada ao corretor no processo de aquisição (Cenário 1) e no cenário hipotético com corretor e auxílio de uma plataforma digital (Cenário 2).....	119
Tabela 13 - Associação entre as características de perfil e de compra com a importância atribuída ao corretor e a satisfação.	123

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Importância do atendimento do corretor de imóveis como fator de decisão de compra.	53
Gráfico 2 - Mídias mais utilizadas durante a busca de imóveis de médio e alto padrão.	78
Gráfico 3 Mídias mais utilizadas durante a busca de imóveis populares	79
Gráfico 4 - Gênero dos respondentes do questionário.....	98
Gráfico 5 - Faixa etária dos respondentes do questionário.....	99
Gráfico 6 - Escolaridade dos respondentes do questionário.	99
Gráfico 7 - Objetivo principal de compra do imóvel dos respondentes do questionário.	102
Gráfico 8 - Valores aproximado dos apartamentos adquiridos pelos respondentes do questionário.	102
Gráfico 9 - Quantidade de pessoas previstas para morar no apartamento adquirido pelos respondentes do questionário.....	103
Gráfico 10 - Quantidade de corretores de imóveis que atenderam o comprador de apartamento na planta.....	103
Gráfico 11 - Nível geral de satisfação com o atendimento do(s) corretor(es) em toda jornada de compra do imóvel.	105
Gráfico 12 - Clientes que, ao longo da sua vida, deixaram de comprar um imóvel que gostaram pelo atendimento inadequado do corretor de imóveis	105
Gráfico 13 - Preferência do comprador de apartamento na planta de como tirar dúvidas e buscar de informação sobre imóvel e todo processo de venda.	110
Gráfico 14 - Importância do atendimento do corretor no Cenário 1 para buscar e selecionar opções de imóveis.....	178
Gráfico 15 - Importância do atendimento do corretor no Cenário 1 para apresentar as características do apartamento na planta, do condomínio e de suas áreas comuns.	179
Gráfico 16 - Importância do atendimento do corretor no Cenário 1 para informar sobre características e conveniências da localização do imóvel.	179
Gráfico 17 - Importância do atendimento do corretor no Cenário 1 para apresentar o apartamento decorado.....	180
Gráfico 18 - Importância do atendimento do corretor no Cenário 1 para apresentar a reputação da construtora / incorporadora realizadora do imóvel.	180
Gráfico 19 - Importância do atendimento do corretor no Cenário 1 para ajudar a escolher qual opção de apartamento do condomínio comprar (andar e coluna).....	181

Gráfico 20 - Importância do atendimento do corretor no Cenário 1 para informar quais os apartamentos disponíveis no condomínio e seus preços	181
Gráfico 21 - Importância do atendimento do corretor no Cenário 1 para o envio de uma proposta de compra, negociar valores e condições de pagamento junto a construtora / incorporadora.	182
Gráfico 22 - Importância do atendimento do corretor no Cenário 1 para auxiliar na formalização do contrato de compra.	182
Gráfico 23 - Importância do atendimento do corretor no Cenário 2 para apresentar as características do apartamento na planta, do condomínio e de suas áreas comuns	183
Gráfico 24 - Importância do atendimento do corretor no Cenário 2 para informar sobre características e conveniências da localização do imóvel	183
Gráfico 25 - Importância do atendimento do corretor no Cenário 2 para apresentar o apartamento decorado	184
Gráfico 26 - Importância do atendimento do corretor no Cenário 2 para apresentar a reputação da construtora / incorporadora realizadora do imóvel	184
Gráfico 27 - Importância do atendimento do corretor no Cenário 2 para ajudar a escolher qual opção de apartamento do condomínio comprar (andar e coluna).....	185
Gráfico 28 - Importância do atendimento do corretor no Cenário 2 para informar quais os apartamentos disponíveis no condomínio e seus preços	185
Gráfico 29 - Importância do atendimento do corretor no Cenário 2 para o envio de uma proposta de compra, negociar valores e condições de pagamento junto à construtora/incorporadora.	186
Gráfico 30 - Importância do atendimento do corretor no Cenário 2 para auxiliar na formalização do contrato de compra	186

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	16
1.1 Contextualização.....	16
1.2 Problema de investigação	24
1.3 Objetivos.....	25
1.4 Delimitação do Escopo	25
1.5 Justificativa	26
1.6 Esquema geral da dissertação	27
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	30
2.1 Revolução digital	30
2.1.1 Era digital	30
2.1.2 Importância dos dados	36
2.1.3 Inovação.....	38
2.1.4 Impacto da revolução digital nos indivíduos e no mercado de trabalho	41
2.2 Mercado imobiliário	43
2.2.1 Contexto geral do mercado imobiliário	43
2.2.2 Concepção de um empreendimento imobiliário.....	50
2.2.3 A importância do corretor de imóveis	51
2.2.4 Problemas encontrados na relação com as equipes de venda	53
2.3 Comportamento do cliente.....	55
2.3.1 Comportamento do cliente na Era Digital	55
2.3.2 Comportamento do cliente comprador de imóveis.....	59
2.3.3 Motivação para compra de um imóvel	62
2.4 Jornada do cliente	63
2.4.1 Jornada do cliente na Era Digital.....	63
2.4.2 Jornada do cliente comprador de imóvel.....	67
2.5 <i>Marketing</i>	70
2.5.1 <i>Marketing</i> na Era Digital	70
2.5.2 <i>Marketing</i> Imobiliário	75
3 MÉTODOS DE PESQUISA.....	80
3.1 Tipologia de Pesquisa	80
3.2 Amostra.....	81
3.3 Coleta de dados	81
3.4 Matriz de amarração	83

3.5	Constructos, Hipóteses e variáveis	84
3.6	Modelo operacional de pesquisa.....	85
3.6.1	Modelo operacional de pesquisa qualitativa.....	85
3.6.2	Modelo operacional de pesquisa quantitativa.....	86
3.7	Procedimentos analíticos da pesquisa quantitativa.....	88
4	ANÁLISE DE RESULTADOS	90
4.1	Entrevistas em profundidade	90
4.2	Perfil dos entrevistados do questionário	98
4.3	Sobre a compra e o imóvel adquirido	100
4.4	Relacionamento com o corretor de imóveis.....	103
4.5	Sugestões de melhorias no processo de venda de imóveis na planta.....	106
4.6	Percepção de importância do atendimento do corretor de imóveis.	107
4.6.1	Percepção de importância do atendimento do corretor de imóveis no Cenário 1. 108	
4.6.2	Percepção de importância do atendimento do corretor de imóveis no Cenário 2. 110	
4.7	Formato do conteúdo sobre o apartamento na planta e sobre o processo de venda em ordem de preferência pelo comprador de apartamento na planta.	112
4.8	Associação entre variáveis.....	115
5	DISCUSSÃO.....	125
5.1	O processo de compra de apartamento na planta.....	125
5.2	Problemas na relação com os corretores de imóveis	127
5.3	Satisfação com o atendimento do corretor de imóveis	130
5.4	A importância do atendimento do corretor de imóveis.....	131
5.5	Formato de apresentação do conteúdo sobre os imóveis.....	141
5.6	Produto tecnológico: Preferência pelo uso de uma plataforma digital de conteúdo, serviços e suporte.....	142
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS, LIMITAÇÕES DA PESQUISA E SUGESTÕES DE ESTUDOS FUTUROS.	148
6.1	Considerações finais	148
6.2	Limitações da pesquisa e sugestões para estudos futuros.....	153
7	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	156
	APÊNDICE A	169
	APÊNDICE B.....	171
	APÊNDICE C	178
	APÊNDICE D	183

INTRODUÇÃO

1.1 Contextualização

Habitação é uma necessidade básica humana e, de acordo com Siqueira (2013), é possível constatar que um indivíduo deve se ver imerso em um processo de transação imobiliária, pelo menos uma vez, ao longo de sua vida. Seja para comprar ou vender, seja para locação, a motivação de compra dos clientes é influenciada por situações e diversos aspectos pessoais, sociais e econômicos (RONCON e CARVALHO, 2019).

No caso especificamente de compra de imóveis, por se tratar valores altos para a maior parte dos clientes e com maiores riscos, existe uma tendência de que seja um processo de compra mais complexo e longo, com alto envolvimento do cliente (KOTLER, 2017). Esse processo de alto envolvimento do cliente, desperta emoções e gera um impacto psicológico e financeiro ao comprador (ALMEIDA e BOTELHO, 2008. LEITÃO, 1998). Afinal, para a boa parte dos brasileiros, é a realização de um sonho. Provavelmente, será a maior conquista material de suas vidas e pode exigir um comprometimento significativo da sua renda e reservas financeiras (IBQP, 2020. BOHNENBERGER JÚNIOR e FALCÃO, 2016. STAHL e PECANHAN, 2005. LESSA, 2019. COSTA ET AL., 2017). Portanto, é uma decisão, ao mesmo tempo, emocional e racional.

As razões mais comuns para compra de imóveis residencial são a busca por melhor localização, deixar de pagar aluguel, casamento, separação, filhos, necessidade de mais espaço, melhor padrão construtivo, mudança por motivo de trabalho, alteração no padrão financeiro e investimento (OLIVEIRA et al.,2011. FERNANDEZ et al.,2014).

As construtoras/incorporadoras desenvolvem produtos imobiliários chamados lançamentos, cujo produto é o desenvolvimento e venda de imóveis ainda na planta, ou seja, imóveis que ainda não existem e precisam ser construídos. Dessa forma, os imóveis na planta são bens intangíveis, em que o cliente compra e só poderá usufruir após o término da obra. Neste contexto, boa parte das transações de compra e venda de imóveis são realizadas por intermédio de um corretor de imóveis (LESSA, 2019. SIQUEIRA, 2013. STAHL e PECANHAN, 2005. MENDES, 2018. LEVITT e SYVERSON, 2005. YAVAS, 1996), considerado um agente importante no processo de transações imobiliárias por serem profissionais conhecedores do mercado imobiliário capazes de auxiliar vendedores, compradores, durante todo complexo processo (SIQUEIRA, 2013). Ao transmitir informações,

os corretores têm a oportunidade de proporcionar confiança para o cliente tomar decisão, em uma jornada cheia de dúvidas, medos e anseios (LESSA, 2019).

No caso específico de lançamento de um empreendimento imobiliário, as imobiliárias e equipes de corretores são considerados de suma importância em virtude de algumas especificidades desse tipo de transação. Por exemplo, alta concentração de unidades à venda juntas em uma mesma localização e num mesmo momento, a necessidade imposta pela construtora / incorporadora de maior velocidade de venda, necessidade de divulgação deste empreendimento e na realização das tratativas das vendas (SIQUEIRA, 2013).

A confiança nos corretores, assim como na construtora, tem influência para satisfação do cliente com a compra de imóveis residenciais na planta (ALMEIDA e BOTELHO, 2008). Sendo assim, tendo em vista a importância da confiança na construtora para satisfação do cliente, casos como atraso na entrega da obra dos empreendimentos imobiliários (SILVA ET AL., 2009), a falência e escândalos com construtoras que venderam e não entregaram os imóveis, como a Encol S.A na década de 1990 (MAURO FILHO ET AL., 2009. FRISCHMANN, 2015), ou os mais recentes casos de corrupção, como o esquema de propina da construtora Odebrecht deflagrada pela operação Lava-Jato em 2014 (FERNANDES, 2019), só aumenta a insegurança dos clientes que compram um imóvel na planta. O temor do cliente é o risco de não receberem as chaves ou não conseguirem concluir a parte documental de transferência de propriedade para seus nomes.

Além das questões já apresentadas, em muitas situações, percebe-se que o mercado encontra dificuldades na relação com uma parte considerável das imobiliárias e corretores de imóveis. Boa parte dos problemas que os clientes têm com as empresas envolvidas nas transações de imóveis na planta advém da falta de treinamento e desinformação do corretor de imóveis (SILVA ET AL., 2011). Outro problema se deve ao fato de algumas informações sobre um imóvel não são passadas para o cliente, seja pelos corretores de imóveis não as conhecerem, seja para não correrem o risco de perder o negócio (MUTTI ET AL., 2013). Existe também problemas de ordem moral que ocorrem quando as atitudes do corretor não estão totalmente de acordo com os interesses dos clientes (YAVAS, 1996).

Um erro importante e comum cometido por profissionais de venda é se posicionar de uma forma totalmente comercial por concluírem que um cliente que pede informação sobre um imóvel está pronto para adquiri-lo. Porém, nem todo cliente está nessa fase, podendo o processo de compra demorar meses ou anos para ser concluído. Quando percebem que o cliente não está ainda preparado para fechar a compra do imóvel e ainda se encontra cheio de dúvidas, é comum que os corretores queiram economizar seus esforços no auxílio e esclarecimento destas dúvidas

e foquem na busca de novos clientes em potencial, que estejam mais propensos a fechar um negócio no curto prazo. Ou seja, muito corretores abandonam clientes em potencial cheios de dúvida e anseios que não estejam prontos para comprar um imóvel no curto prazo (LESSA, 2019). Pelos fatores já apresentados, foi constatada insatisfação por parte de muitos clientes, que, somados a outros problemas relativos ao imóvel propriamente dito, causam uma sensação de experiência ruim na compra de imóveis na planta (SILVA ET AL., 2011).

Para as construtoras e incorporadoras, os problemas com as equipes de vendas passam pela falta de retorno sobre o andamento dos atendimentos aos clientes; desvio dos potenciais clientes para concorrentes; falta de conhecimento do produto, mesmo após treinamento; rotatividade de corretores nas imobiliárias; desvio de foco de um empreendimento imobiliário quando outra construtora oferece comissão maior ou quando existe o lançamento de novo empreendimento; dentre demais outros problemas. Para tentar garantir uma melhor qualidade no atendimento e maior controle sobre o processo de venda, algumas construtoras/incorporadoras criam suas próprias equipes de venda, chamada de *House* de vendas (MENDES, 2018).

Toda essa preocupação das construtoras e incorporadoras com a equipe de venda se justifica pelos riscos do próprio negócio imobiliário em fase ao alto investimento. Para viabilizar um empreendimento imobiliário, as construtoras/incorporadoras destinam volumosas quantias que vão desde estudos técnicos para avaliar a viabilidade de compra de um terreno (KAWASHIMA ET AL., 2008. BOHNENBERGER JUNIOR e FALCÃO, 2016. GONZÁLES E FORMOSO, 2001, apud LAVANDER, 1990. HOYLER, 2014) até a assistência técnica oferecida, garantida por lei, em até cinco anos após a entrega do imóvel (GUIMARÃES, 2009). Somente para ilustrar, os investimentos em *marketing* para lançamento de empreendimentos na planta podem chegar até 5% do Valor Geral de Vendas do projeto (VGV), ou seja, o valor potencial de venda somado de todas as unidades (KAWASHIMA ET AL., 2008).

Em contraponto, muitos corretores têm dificuldades na relação com os incorporadores e construtoras, como atrasos ou não entrega das obras (SILVA ET AL., 2011. GRANJA, 2014), demora no pagamento de comissões, informações desencontradas, demora para aprovação ou rejeição das propostas de compra de imóveis e ter que comercializar empreendimentos imobiliários mal elaborados, com menor aceitação pelo público por não atenderem as suas necessidades, seja na concepção do projeto, na escolha do terreno, no preço e em outros fatores (BOHNENBERGER JÚNIOR e FALCÃO, 2016. CUSTÓDIO ET AL., 2018. ABIBI FILHO, 2010. PERUZZI ET AL., 2012. FERNANDEZ, 2001).

Por sua vez, as agências digitais que fazem campanhas para atrair clientes em potencial geralmente recebem das equipes de venda poucas informações qualitativas sobre estes clientes. Informações sobre eles como em que fase do funil está, seu perfil, se ele chegou a fazer uma visita ao stand ou decorado, se ele fez uma proposta para compra, o que mais agrada ou desagrada no produto, objeções ou qualquer outra informação que ajudasse no processo de avaliação da qualidade da campanha *on-line* são omitidas ou passadas inadequadamente. Essas respostas ajudaram essas agências na tomada de decisão para otimização das campanhas *on-line* de forma a forçar nas ações de melhores resultados com menor investimento. Mesmo que muitas das empresas tenham um sistema de CRM (*customer relationship management*), geralmente essas informações não são consideradas ou ficam retidas juntos à equipe de vendas.

Neste contexto, é importante também acompanhar algumas mudanças no comportamento do cliente que impactam inclusive o processo de venda de imóveis na planta, objetivo principal deste estudo. À vista disso, salienta-se que a geração do milênio está ditando as tendências do consumo, pois ela é formada por consumidores nativos digitais que, de modo geral, querem tudo de forma imediata e que esperam respostas em tempo real das empresas, não importando onde quer que estejam. Eles tomam as decisões de compra em qualquer lugar ou momento por meio de uma variedade de dispositivos e conteúdos (SCHWAB, 2016. KOTLER, 2017).

Para complementar, de um modo geral, os clientes buscam uma experiência superior na relação com as empresas com maior transparência e senso de propósito. Procuram acesso rápido, flexível e fácil à dados e conteúdo (KOTLER, 2017. ROGERS, 2017). Eles se engajam com conteúdo que seja sensorial, interativo e relevante para suas necessidades. Querem customizar ou personalizar suas experiências, escolhendo e modificando ampla quantidade de informações, produtos e serviço, e demandam cada vez mais por atendimento *on-line* (ROGERS, 2017).

À medida que os consumidores têm mais mobilidade e conectividade, eles têm menos tempo para estudar e avaliar as marcas. Com a vida mais acelerada, a dificuldade de atenção e concentração aumenta tornando-os distraídos. Essa falta de concentração e tempo comumente limita a sua capacidade de tomar decisão. Neste cenário, um dos desafios do *marketing* é conseguir sua atenção do cliente (KOTLER, 2017).

Para se destacarem, as marcas precisam criar conteúdo próprio que agregue valor ao negócio e que seja relevante para despertar o interesse dos clientes e até mesmo o compartilharem, melhorando o relacionamento da empresa com o cliente (ROGERS, 2017). Neste contexto, o *marketing* de conteúdo tem o propósito de ajudar os clientes a atingir seus

objetivos. Porém, devido ao excesso de informações que os clientes recebem, o conteúdo tem que ser significativo, ajudar a aliviar sua ansiedade e a atender suas necessidades, do contrário, ele será desprezado pelo cliente. Nos dias atuais, o *marketing* de conteúdo tem sido apontado por especialistas como o futuro do *marketing* (KOTLER, 2017).

Usando as ferramentas disponíveis no digital, estes clientes mudaram a forma como descobrem, avaliam, compram e usam os produtos. Estas mudanças também alteram como as pessoas compartilham, interagem e se conectam com as marcas (ROGERS, 2017). Todo esse novo contexto apresentado pela revolução digital, está fazendo com que as empresas tenham que adaptar seu design, propaganda e maneiras de ofertar produtos e serviços existentes e novos (SCHWAB, 2016). E não é diferente para o mercado imobiliário, em que as empresas do setor estão tendo que procurar formas para atrair os clientes se apropriando de novos conceitos, mídias e formas de divulgação dos seus produtos. Assim, a *Internet* tornou-se a principal forma de divulgação de imóveis e um dos principais canais de comunicação entre as equipes de venda e clientes (NAVARRO E FALCÃO, 2016).

Já que os clientes realizarem cada vez mais transações pelo ambiente digital em virtude de sua facilidade de pesquisa, comparação e comodidade em obter informações sobre os produtos, é questão de sobrevivência para as empresas da construção civil se adaptarem ao *on-line* (NAVARRO E FALCÃO, 2016).

Na era digital, as empresas estão tendo que rever o caminho do cliente tradicionais e, tanto Kotler (2017) como Rogers (2017), propõem revisitar as etapas de jornada do consumidor. É imperativo, nos dias atuais, compreender a fundo as motivações e necessidades dos clientes. Sendo assim, é necessário criar boa experiência a cada passo da jornada de compra e reforçar a defesa dos clientes na ponta do funil, com o objetivo de engajar e cocriar valor com os clientes mais engajados (ROGERS, 2017).

Cada vez mais conectado, o cliente é indiferente ao canal que vai utilizar para contato com a marca. Inclusive, é comum durante a sua jornada de compra que ele mude constantemente de um canal *on-line* para um *off-line* e vice-versa. Até porque, essa jornada nem sempre é direta, pelo contrário, muitas vezes, comporta-se como um espiral. Daí a importância de mapear a jornada do cliente em seus mais variados cenários, seus pontos de contatos diretos e indiretos, identificar os canais mais relevantes e populares, e definir o papel de cada canal. O objetivo é conduzir o cliente em cada passo do caminho independentemente do canal, rompendo os feudos, fazendo com que as equipes colaborem umas com as outras, unificando suas metas e estratégias (KOTLER, 2017).

Neste contexto, o *Marketing 4.0* é a combinação da "interação *on-line* e *off-line* entre empresas e consumidores", em que a interação digital sozinha não basta para se buscar uma forte diferenciação e, sendo assim, precisa do complemento de ações *off-line*. Ambos devem coexistir e convergir, a fim de proporcionar uma melhor experiência com o cliente (KOTLER, 2017). O grande desafio do *marketing* será a integração entre esses dois elementos é garantir uma boa experiência para o cliente durante a jornada do cliente em todas as etapas e em todos os canais (KOTLER, 2017. SCHWAB, 2016).

No estágio pré-compra, os clientes identificam alguns riscos e incertezas em virtude de alguns atributos específicos inerentes aos produtos desejados que são expressadas em forma de muitas dúvidas. Como consequência, alguns clientes podem desistir do processo de decisão de aquisição (RONCON e CARVALHO, 2019). No contexto da jornada de compra de imóvel, é possível constatar que ela é longa e cheia de obstáculos. Os clientes têm muitas dúvidas que muitas vezes não são respondidas de forma fácil, rápida e simples, obrigando-o a pesquisar por conta própria, utilizando-se de muitas fontes. Mesmo assim, muitas informações não estão disponíveis a eles (LESSA, 2019). Como o objetivo de estimular o cliente a continuar a jornada, as organizações podem oferecer ambientes virtuais com maior interatividade, imersão e informação (RONCON e CARVALHO, 2019).

Para demonstrar a importância do setor imobiliário no Brasil, entre os anos de 2016 a 2019, foram lançadas 422.429 unidades residenciais nas 90 cidades mais relevantes para o setor (CBIC, 2020). Dados do sistema Cofeci-Creci apontam que atuavam no país 389,4 mil corretores de imóveis e 48,8 mil imobiliárias de forma ativa em agosto de 2019 (Cofeci-Creci, 2019). Já o setor de construção civil tem um papel relevante para o desenvolvimento das cidades e tem grande peso na geração de riquezas e empregos no Brasil. Ele correspondeu a 3,8% do PIB do país em 2019 (IBGE, 2020 apud CBIC, 2020), além de gerar em dezembro de 2019, 2,047 milhões de empregos formais, alcançando 5,24% de todos os empregos formais existentes no Brasil (CBIC, 2020).

Mesmo com toda essa importância econômica, segundo relatório PCC USP (2003), o setor da construção civil habitacional no Brasil historicamente tem apresentado uma lenta evolução tecnológica se comparada com outros setores industriais. Gosch (2016) também reforça o caráter conservador deste setor, o baixo interesse em inovação e pioneirismo, além de acrescentar que a quantidade de construtoras que atuam com desenvolvimento tecnológico, inovação tecnológica ou com pesquisa e desenvolvimento seja insignificante perto da quantidade total de empresas dentro deste segmento.

Em comparação com a digitalização em relação a outros setores, McKinsey & Company (2015) realizou uma análise sobre o estágio da digitalização em setores da economia dos EUA e constatou a baixa aderência à digitalização no setor de construção civil. O segmento imobiliário terá oportunidades e ameaças decorrentes das inovações tecnológicas. Sendo assim, existe um risco que a rigidez deste setor e necessidade de altos investimentos não gere respostas rápidas para as mudanças que virão (BRITTO, 2017). Porém, é importante ressaltar que, com a pandemia da Covid-19, muitas organizações aceleraram o processo de transformação digital (ANDERSON, 2020).

O mercado imobiliário envolve vários profissionais e organizações, dentre elas, construtoras, incorporadoras, toda cadeia de fornecedores, imobiliárias, corretores, associações de classe, setor financeiro e governos da esfera municipal, estadual e federal (HOYLER, 2014. MENDES, 2018. GONZÁLES e FORMOSO, 2001, apud LAVANDER, 1990. SIQUEIRA, 2013. STAHL E PECANHAN, 2005). O desafio de aumentar a cultura de inovação neste mercado é desafiador (GOSCH, 2016) e muitos profissionais não percebem o grau os desafios que irão enfrentar no processo de transformação digital que toda economia irá passar.

Estamos vivendo a quarta revolução industrial, proporcionada pela fusão de tecnologias e a interação entre as dimensões físicas, virtuais e biológicas. Esta revolução irá reconfigurar as estruturas econômicas e organizacionais e está causando uma mudança profunda na sociedade. Irá revolucionar tudo de forma sistêmica, muito mais rápida, ampla e profunda que as revoluções anteriores, gerando rupturas e mudanças gigantescas nos aspectos econômicos, sociais e culturais, tornando quase impossível de prever os seus desdobramentos (SCHWAB, 2016). A transformação digital é o grande fator que contribui para as mudanças que levaram à era da Indústria 4.0 (AZEVEDO, 2017).

A revolução digital está só começando e está transformando as nossas vidas e a dinâmica de negócios para as organizações de todos os tamanhos e setores de atividade, propiciando o surgimento de novas ameaças disruptivas que estão transformando todos os modelos, processos e mudando as regras de negócios (SCHWAB, 2016 e ROGERS, 2017). As novas tecnologias irão alterar consideravelmente a forma como se trabalha e a natureza do trabalho em todos os setores e ocupações (SCHWAB, 2016).

À vista disso, as empresas precisam responder a essas mudanças com esforço integrado total através de um processo de transformação digital holística em todo o âmbito da organização, adaptando a sua proposta de valor continuamente, com foco de sempre em buscar oportunidades de oferecer mais valor para os clientes à medida que as novas tecnologias remodelam as oportunidades e as necessidades. Torna-se, portanto, imprescindível para as

empresas inovarem para aproveitarem novas oportunidades de oferecer uma proposta de valor que seja fonte de vantagem competitiva sustentável no longo prazo. Por isso, os fundamentos precisam ser revistos, muitas das velhas restrições foram superadas e novas oportunidades foram criadas. Por conseguinte, a única coisa possível de ser feita é escolher o caminho de evolução constante, antes que a mudança seja questão de vida ou morte (ROGERS, 2017).

As tecnologias de hoje não são novas, mas o que as difere do que víamos anteriormente é a conversão entre elas. “A conectividade é possivelmente o mais importante agente de mudança na história do *marketing*” (KOTLER, 2017, p.34).

Tradicionalmente, as inovações tecnologicamente eliminam alguns trabalhos e, ao mesmo tempo, são substituídos por novos em atividades diferentes. Está previsto para as próximas décadas que muitos postos de trabalho serão automatizados, principalmente as de atividades mecânica repetitiva e o trabalho manual de precisão. Na outra ponta, o emprego crescerá nas ocupações e cargos criativos e cognitivos (SCHWAB, 2016).

O que se pode constatar até agora é que a velocidade de criação de novos postos de trabalho por esta nova revolução não deverá compensar os empregos extintos (SCHWAB, 2016) somado a um cenário em que 80% dos colaboradores não possuem as habilidades necessárias para realizar a transformação digital do negócio ou de suas próprias carreiras (GARTNER, 2018). Neste contexto, 47% do total de empregos dos Estados Unidos estão sob ameaça de serem eliminados em virtude da automatização em um futuro próximo, inclusive, a profissão de corretor de imóveis tem alta probabilidade de ver suas funções automatizadas, (FREY e OSBORNE, 2013) a consequência será o aumento do desemprego, pelo menos no curto prazo (KOTLER, 2017, SCHWAB, 2016).

Conforme o cenário apresentado, acredita-se ser fundamental que o cliente obtenha a maior quantidade possível de informações sobre os imóveis de sua preferência, independente do contato com um corretor (LESSA, 2019. RONCON e CARVALHO, 2019. PERUZZI ET AL., 2012. FERNANDEZ, 2001). Então, torna-se importante pensar em um processo de venda que minimize os atritos entre clientes compradores de imóveis, construtores/incorporadores e equipe de venda, aqui representada pelos corretores e imobiliárias.

Entendendo esse contexto desafiador, o resultado deste projeto visa avaliar uma possível automação do processo inicial de compra de apartamento na planta, através da compreensão de quais momentos o comprador desse tipo de imóvel deseja ser atendido por um corretor de imóveis em um cenário onde seria disponibilizado uma plataforma digital com pouca restrição de conteúdo sobre o imóvel e sobre o processo de compra. Neste contexto, o público-alvo desse projeto são os compradores de apartamentos residenciais na planta.

1.2 Problema de investigação

Em meio a um processo de escolha de um imóvel, o cliente geralmente se vê imerso em uma tomada de decisão que desperta emoções e gera um impacto psicológico e financeiro (ALMEIDA e BOTELHO, 2008. LEITÃO, 1998). É uma compra típica de alto envolvimento e risco do cliente.

Boa parte das transações de compra e venda de imóveis são realizadas por intermédio de um corretor de imóveis (LESSA, 2019. SIQUEIRA 2013. STAHL e PECANHAN, 2005. MENDES, 2018. LEVITT e SYVERSON, 2005. YAVAS, 1996). Acredita-se ser fundamental para o cliente ter acesso a maior quantidade possível de informações, de forma virtual, (RONCON e CARVALHO, 2019. LESSA, 2019) sobre os imóveis de sua preferência e sobre o processo de compra, independente do contato com um corretor.

Porém, comumente se fornece apenas parte da informação, obrigando o cliente a consultar o corretor de imóveis logo no início da jornada de compra. Existe uma parcela considerável dos profissionais envolvidos na comercialização de imóveis que acreditam que se for oferecido a maior parte do conteúdo sobre os imóveis e sobre o processo de compra para o cliente, independente do contato com o corretor, perde-se os dados de contato deste cliente. Sendo assim, perde-se a oportunidade de persuadi-lo para comprar o imóvel e, ao mesmo tempo, esvazia o trabalho do corretor.

Todavia, independente do fornecimento eletrônico das informações sobre o imóvel para o cliente, entende-se que a compra de imóvel geralmente tem um relevante componente emocional e a confiança no corretor de imóveis é algo importante para satisfação do cliente (ALMEIDA e BOTELHO, 2008. LESSA, 2019). Com isso, é relevante considerar que, para boa parte dos clientes, a figura do corretor de imóveis é importante pois pode oferecer um apoio emocional para tomada de decisão, além de oferecer orientações para dúvidas e para questões sobre as necessidades específicas de cada comprador. Este fato se torna mais relevante ainda no caso de aquisição de um imóvel na planta, já que é um produto ainda intangíveis.

Neste contexto, será que com as mudanças no comportamento do consumidor em virtude da revolução digital a maioria dos compradores de apartamento na planta prefere obter informações de forma mais autônoma por meio digital, ao invés de obter por meio de contato direto um corretor de imóveis?

1.3 Objetivos

- **Objetivo Geral:**

Analisar se o comprador de apartamento na planta prefere utilizar uma plataforma digital de conteúdo, serviços e suporte sobre o imóvel de interesse e sobre o processo de compra, para pesquisar por conta própria e com menor presença do corretor de imóveis.

- **Objetivos específicos:**

- Levantar os problemas mais comuns que os clientes tiveram com os corretores de imóveis durante todo processo de compra do apartamento na planta.
- Verificar qual é o nível de satisfação geral dos clientes em relação ao atendimento dado pelo(s) corretor(es) de imóveis.
- Identificar qual foi a importância para o cliente da participação do corretor na obtenção de informações e ajuda nas tomadas de decisão durante a jornada de compra do apartamento na planta.
- Verificar qual seria a importância para o cliente da participação do corretor na obtenção de informações e ajuda nas tomadas de decisões de compra de um apartamento na planta, caso estivesse disponível uma plataforma digital de conteúdo, serviços e suporte.
- Ordenar qual formato de conteúdo sobre o um apartamento na planta e processo de compra de imóvel o cliente prefere utilizar dentre as opções texto, imagem, tour virtual, áudio vídeo e animação.

1.4 Delimitação do Escopo

O presente estudo, terá como delimitação de escopo:

- Clientes compradores de apartamentos residenciais na planta.
- Não se pretende analisar o processo após a compra do imóvel.
- Para quem comprou mais de um apartamento na planta, a análise será feita levando em conta a última compra.

1.5 Justificativa

Alguns setores se transformam consideravelmente com o passar dos anos, mas nunca deixarão de existir, como ocorre com o setor imobiliário. Vale ressaltar a importância deste segmento para sociedade, já que ele é um grande gerador de empregos e riquezas (CBIC, 2020. Cofeci-Creci, 2019) e, por consequência, causa um impacto considerável na vida das pessoas e no desenvolvimento das cidades (PASCALE, 2006).

Acredita-se que as grandes transformações tecnológicas irão mudar consideravelmente a maneira como as pessoas vivem e trabalham (SCHWAB, 2016. KOTLER, 2017. ROGERS, 2017). As perspectivas são que o setor imobiliário estará alinhado a esse processo (CAMARGO ET AL., 2014) e que será questão de sobrevivência para todas empresas e profissionais envolvidos na venda de imóveis. Contudo, mesmo com tanto peso para economia e para sociedade, o setor da construção é extremamente conservador (PERUZZI ET AL., 2012. GOSCH, 2016. MCKINSEY & COMPANY, 2015) e tem baixo grau de digitalização em relação a outros setores, conforme foi evidenciado pela McKinsey & Company (2015) em uma análise sobre o estágio da digitalização em setores da economia dos EUA. Apesar desse estudo ter sido feito nos EUA, existe a percepção de que isso não é muito diferente no Brasil. Porém, é importante ressaltar que, com a pandemia da Covid-19, muitas organizações aceleraram o processo de transformação digital (ANDERSON, 2020).

Nesse contexto de inovação, também se encontra o cliente comprador de imóveis na planta. Cada vez mais tecnológico, ele utiliza a *internet* para buscar informações sobre os produtos, marcas e empresas (SCHWAB, 2016. KOTLER, 2017. ROGERS, 2017). Contudo, por consequência de limitação do conteúdo apresentado, em boa parte das vezes o cliente comprador de imóvel se vê obrigado a buscar informações adicionais junto a um corretor de imóveis, o que pode não ser o que ele gostaria de fazer naquele momento. Além disso, em muitos casos, existe um despreparo e falta de informação por parte do corretor. Neste processo inicial de obtenção de informações sobre um imóvel, geralmente não se leva em conta que diferentes clientes têm necessidades diferentes, que estes podem estar em momentos diferentes no funil de vendas e que em cada etapa do funil costuma demandar um tipo específico de informação (LESSA 2019).

Como consequência das ações de *marketing*, é gerado uma quantidade de potenciais clientes que demandam por informações e na outra ponta um número de corretores respondendo, em grande medida, as mesmas informações repetidamente. É processo muito manual e, se houver um grande volume de clientes em potencial demandando informações e um número insuficiente de corretores para atendê-los, é bem provável que estas demandas se

percam e o cliente fica sem um bom atendimento. Se perdem no processo inclusive clientes já maduros para tomar a decisão no curto prazo. Gera-se, com isso, prejuízo para todos os envolvidos.

Os desafios deste projeto são buscar compreender a preferência de como o comprador de imóveis deseja buscar informações sobre o imóvel de interesse e sobre o processo de compra de imóvel na planta, se este cliente estaria aberto a utilizar uma plataforma de conteúdo, serviços e suporte para pesquisar por conta própria, e em quais situações é maior a importância do atendimento dado pelo corretor.

Em virtude da pouca quantidade de pesquisas acadêmicas publicadas recentemente sobre o processo de venda de imóveis na planta, deseja-se que os resultados obtidos com este trabalho possam influenciar outros pesquisadores a se debruçarem em novas pesquisas.

A motivação deste estudo também se baseia no interesse pessoal do autor já que este é prestador de serviços de *marketing* digital e de tecnologia da informação para o setor imobiliário desde 2003 e almeja se aprofundar ainda mais na busca por soluções para as dores de construtores, incorporadores, imobiliárias, corretores e compradores de imóveis;

1.6 Esquema geral da dissertação

Esta dissertação apresenta o seguinte esquema geral:

Capítulo 1: Introdução
<ul style="list-style-type: none"> • Contextualização • Problema de investigação • Objetivos • Delimitação do escopo • Justificativa • Esquema geral da dissertação
Capítulo 2: Referencial Teórico
<ul style="list-style-type: none"> • Revolução digital <ul style="list-style-type: none"> ○ Era digital ○ A importância dos Dados ○ Inovação ○ Impacto da revolução digital nos indivíduos e no mercado de trabalho • Mercado imobiliário <ul style="list-style-type: none"> ○ Contexto geral do mercado imobiliário ○ Concepção de um empreendimento imobiliário ○ A importância do corretor de imóveis ○ Problemas encontrados na relação com as equipes de venda

<ul style="list-style-type: none"> • Comportamento do cliente <ul style="list-style-type: none"> ○ Comportamento do cliente na Era Digital ○ Comportamento do cliente comprador de imóvel ○ Motivação para compra de um imóvel • Jornada do cliente <ul style="list-style-type: none"> ○ Jornada do cliente na Era Digital ○ Jornada do cliente comprador de imóvel • <i>Marketing</i> <ul style="list-style-type: none"> ○ <i>Marketing</i> na Era Digital ○ <i>Marketing</i> Imobiliário
Capítulo 3 – Método de pesquisa
<ul style="list-style-type: none"> • Tipologia de pesquisa • Amostra • Coleta de dados • Matriz de amarração • Constructos, hipóteses e variáveis • Modelo operacional de pesquisa <ul style="list-style-type: none"> ○ Modelo operacional de pesquisa qualitativa ○ Modelo operacional de pesquisa quantitativa • Procedimentos analítico da pesquisa quantitativa
Capítulo 4 – Análise dos resultados
<ul style="list-style-type: none"> • Entrevistas em profundidade • Perfil dos entrevistados do questionário • Sobre a compra e o imóvel adquirido • Relacionamento com o corretor de imóveis • Sugestões de melhorias no processo de venda • Percepção de importância do atendimento do corretor de imóveis <ul style="list-style-type: none"> ○ Percepção de importância do atendimento do corretor de imóveis no Cenário 1 ○ Percepção de importância do atendimento do corretor de imóveis no Cenário 2 • Formato do conteúdo sobre o apartamento na planta e sobre o processo de venda em ordem de preferência pelo comprador de apartamento na planta. • Associação entre variáveis
Capítulo 5 – Discussão
<ul style="list-style-type: none"> • O processo de compra de apartamento na planta • Problemas na relação com os corretores de imóveis • Satisfação com o atendimento do corretor de imóveis • A importância do atendimento do corretor de imóveis • Formato de apresentação do conteúdo sobre os imóveis

<ul style="list-style-type: none">• Produto tecnológico: Preferência pelo uso de uma plataforma digital de conteúdo, serviços e suporte.
Capítulo 6 – Considerações finais, limitações da pesquisa e sugestões para estudos futuros
<ul style="list-style-type: none">• Limitações e sugestões de estudos futuros.• Considerações finais.
Capítulo 7 – Referências Bibliográficas
Apêndices

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Para melhor organização das informações coletadas de outros autores, o referencial teórico desta pesquisa foi dividido entre os temas Revolução digital, Mercado imobiliário, Comportamento do cliente, Jornada do cliente e *Marketing* conforme pode ser visto a seguir.

2.1 Revolução digital

Schwab (2016) compreende que a palavra revolução remete a uma mudança brusca e profunda. As revoluções geralmente acontecem quando novas tecnologias e novas formas de ver o mundo levam às mudanças profundas na sociedade e no sistema econômico, como ocorreram nas três revoluções industriais nos séculos XVIII, XIX e XX. A primeira através da produção mecânica desencadeada pela construção das ferrovias e da máquina a vapor, a segunda com a produção em massa como consequência do advento da eletricidade e da linha de montagem e a terceira com a computação e a *internet*. Estamos entrando na quarta revolução industrial que teve início na virada deste século, geradas pelas transformações digitais que, apesar de usar os mesmos elementos fundamentais da terceira revolução industrial, (computador, softwares e redes) difere-se dessa última pela fusão de tecnologias e a interação entre as dimensões físicas, virtuais e biológicas. Kotler (2017) também acredita que as tecnologias dessa nova era não são novas, mas o que as difere do que víamos anteriormente é a conversão entre elas.

2.1.1 Era digital

A quarta revolução industrial é irreversível e nos forçará a reconfigurar as estruturas econômicas e organizacionais. Ela irá revolucionar tudo de forma sistêmica, muito mais rápida, ampla e profunda que as revoluções anteriores gerando rupturas e mudanças gigantescas nos aspectos econômicos, sociais e culturais, tornando quase impossível de prever os seus desdobramentos (SCHWAB, 2016). Khan (2016) também acredita que não se sabe ao certo o impacto real que a transformação digital na sociedade e acrescenta que ainda não é possível saber como ela será realizada, o seu grau de complexidade e interconexão.

Azevedo (2017) entende que “a transformação digital é parte de um grande processo tecnológico e está associada à aplicação da tecnologia digital em todos os aspectos da sociedade humana”. Essa transformação digital é o grande fator que contribui para as mudanças que levaram à era da indústria 4.0.

Tolboom (2016), procurou analisar diferentes definições sobre Transformação digital e combinando aspectos tecnológicos e de transformação, chegou à seguinte definição: "processo de mudança induzido a partir do uso de tecnologias sociais, móveis, analíticas ou em nuvem, que afetam significativamente três ou mais dimensões: em nível individual, organizacional e/ou social" (TOLBOOM, 2016)

Já para Luna (2020) a Transformação Digital é um termo usado para marcar o processo pelo qual organizações de todos os setores estão atravessando, fomentadas por mudanças no comportamento da sociedade e dos padrões de consumo, que não está somente ocorrendo em virtude do aumento da concorrência por vias tradicionais, mas também pelos avanços tecnológicos. Kohn e Moraes (2007) também abordaram sobre esse momento de transição:

Caminhamos hoje por mais uma das transições sociais que transformam a sociedade ao longo dos tempos. Para compreender este processo, é preciso não só entender as mudanças da própria sociedade, sejam estas no seu modo de agir, pensar e se relacionar, mas também a evolução dos dispositivos que propuseram e/ou fizeram parte dessas modificações. Entende-se, então, que as transformações sociais estão diretamente ligadas às transformações tecnológicas da qual a sociedade se apropria para se desenvolver e se manter (KOHN; MORAES, 2007, p.1).

Belluzo (2019) destaca que, nos dias atuais, a tecnologia e as mídias dominam espaços importantes da sociedade como comércio, política, entretenimento, relacionamentos, informações, serviços e muito mais. A sociedade gira e é caracterizada em torno da Era Digital. A capacidade de armazenagem e processamento de dados, a *internet*, o *smartphone* e uma infinidade de aplicativos estão deixando a nossa vida mais fácil e, de uma forma geral, mais produtivas.

Existe uma grande variedade de tecnologias que fomentarão esta nova revolução digital, tendo como eixo a conectividade digital. As descobertas ocorrem simultaneamente em áreas como inteligência artificial (IA), robótica, *blockchain*, sequenciamento genético, a *internet* das coisas (IoT), computação nas nuvens, veículos autônomos, impressão em 3D, nanotecnologia, biotecnologia, ciência dos materiais, armazenamento de energia, energias renováveis e computação quântica, apenas para citar algumas (SCHWAB, 2016). Kotler (2017) acrescenta que muitos especialistas acreditam que até 2025 a inteligência artificial e a robótica estarão integradas no dia-a-dia das pessoas, como os *smartphones* estão hoje. Serão fábricas automatizadas, automóveis robóticos, tecnologias vestíveis, robôs caseiros controlados por voz, médicos e advogados robôs.

Belluzzo (2019) contribui afirmando que a convergência de computação nas nuvens, redes sociais corporativas, mobilidade, inteligência artificial e produtos conectados fornecem o ambiente necessário para o processo de transformação digital. Em adição, Rogers (2017) lembra que a transformação digital não tem de haver com tecnologia, e sim com mentalidade estratégica e novas maneiras de pensar. Já Khan (2016) acredita que a transformação digital não é somente adesão à novas tecnologias, mas também novas formas de tornar mais eficientes e competitivos os negócios.

A revolução digital está só começando e está transformando as nossas vidas e a dinâmica de negócios para as organizações de todos os tamanhos e setores de atividade, propiciando o surgimento de novas ameaças disruptivas que estão transformando todos os modelos, processos e mudando as regras de negócios (SCHWAB, 2016 e ROGERS, 2017). Rogers (2017) enfatiza que “A revolução digital está virando de cabeça para baixo o velho guia de negócios” e que as tecnologias digitais estão mudando todos os aspectos do ambiente de negócio das organizações reescrevendo as regras referentes a clientes, competição, dados, inovação e valor. Para Veloso et al. (2019), antes da *internet*, algumas empresas até poderiam "dar as cartas", ou seja, as pessoas se acomodavam às empresas. Porém, nos dias atuais, o mercado é quem manda nas empresas.

As regras referentes à competitividade das organizações e países devem ser diferentes das utilizadas anteriormente, visto que uma estratégia voltada para inovação será mais importante para se manterem competitivas e a estratégia de redução de custos de produtos e serviços serão menos eficazes. Daí a necessidade de se construir um ecossistema de inovação constante que desafiem seus próprios modelos conceituais e operacionais de sucesso, capazes de operar de forma veloz e ágil (SCHWAB, 2016).

Kotler (2017) acredita que, no futuro, a concorrência virá não somente de empresas do mesmo setor, mas também de setores compatíveis e relacionados e que este cenário se torna desafiador para as empresas. Nesta mesma linha, Schwab (2016) acrescentou que muitos líderes consideram que a grande ameaça será de concorrentes que ainda não são considerados como tal. E, desse fato, não nos referimos apenas aos *startups*, que tem em seu cerne a agilidade e inovação, mas também empresas estabelecidas de outros setores que aproveitam de forma inteligente a vantagem competitiva que já possuem como tamanho, escala, base de clientes e que conseguem ainda ser ágeis e inovadores. Dois exemplos são a *Apple* e *Google* que estão dissolvendo as fronteiras tradicionais da indústria combinando produtos e serviços em suas iniciativas no setor automobilístico.

Kotler (2017) acredita que, à medida que as barreiras entre setores estão caindo, estamos entrando em uma tendência de maior convergência e relacionamento entre setores da economia. Ao invés de simplesmente competirem, os setores podem buscar sinergia a fim de atingir os mesmos consumidores.

Ainda de acordo com Kotler (2017), a conectividade nos permitiu repensar muito dos paradigmas existentes até então sobre consumidor, produto e gestão de marca. Além disso, reduziu consideravelmente os custos das interações entre as organizações, colaboradores, parceiros, consumidores, dentre outros. Como consequência, foi possível diminuir as barreiras de entradas em novos mercados, criar produtos e reduzir o tempo necessário para a construção de uma marca. A conectividade tornou o mercado mais ágil e, para as empresas terem sucesso, não é mais possível contar apenas com os seus recursos internos. Elas precisam buscar a participação de grupos externos e dos clientes. Exemplos disso, são as colaborações com concorrentes e a cocriação de produtos e serviços com o apoio dos clientes.

Rogers (2017) corrobora que as empresas precisam responder a essas mudanças com esforço integrado total através de um processo de transformação digital holística em todo o âmbito da organização. Para as empresas que se constituíram antes da *Internet*, é importante conscientizassem de que muitos do que se acreditava e de seus fundamentos precisam ser revistos, muita das velhas restrições foram superadas e novas oportunidades foram criadas. É importante que as organizações adaptem sua proposta de valor continuamente, ou seja, o foco deve ser em sempre buscar oportunidades de oferecer mais valor para os clientes à medida que as novas tecnologias remodelam as oportunidades e as necessidades. Sendo assim:

A única prevenção segura em um contexto de negócio em mutação é escolher o caminho da evolução constante, considerando todas as tecnologias como maneira de estender e melhorar a nossa proposta de valor aos clientes. Em vez de esperar para adaptar-se quando a mudança se torna questão de vida ou morte, as empresas devem concentrar-se em aproveitar as oportunidades emergentes, descartando as fontes de vantagem competitiva decedentes e adaptando-se desde logo para manter-se na dianteira da curva de mudança (ROGERS, 2017, p.24).

Schwab (2016) também defende que as organizações estão sendo obrigadas a revisitar seus modelos de negócio e forma de produzir, e enfatiza sobre o surgimento de oportunidades e ameaças gerada pela tecnologia, alinhada a interação entre as dimensões digitais, físicas e biológicas. Os exemplos do Uber e do *Airbnb* ilustram bem essa ruptura em que a combinação de plataformas digitais e bens físicos mostram uma mudança sensível em relação à propriedade

e o acesso. Em seus mercados, estas empresas não detêm a propriedade o automóvel e o imóvel, respectivamente.

Schwab (2016) sinaliza que nem todos os setores estão no mesmo momento de ruptura, mas todos estão sendo direcionadas para esse processo de transformação digital. Dessa forma, em um mundo, cada vez mais, movido pelas incertezas, adaptar-se é obrigatório. As empresas que sobreviverem ou prosperarem deverão sustentar e aperfeiçoar sua vantagem inovadora. Pequenas e médias empresas terão o benefício de maior velocidade e agilidade para enfrentar as mudanças e inovações. Já as organizações maiores, poderão usar sua escala e investir em seus ecossistemas de inovação ou adquirindo empresas menores e inovadoras.

Kotler (2017) acredita que tamanho país de origem ou sucesso passado não determinam mais a competitividade de uma empresa. Pequenos e novos negócios com atuação local que se conectem de forma efetiva com comunidades de consumidores locais e parceiros poderão cocriar juntos produtos e serviços que permitam ter vantagem competitivas em relação a empresas maiores, mais antigas e globais. O mercado está se distanciando das marcas de massa e produção em larga escala e indo no sentido das marcas de nicho de baixo volume.

De acordo com Maravilhas (2020), a gestão da informação aplicada à estratégia empresarial tem um papel importante para criação de valor para as empresas com o objetivo de identificar novas oportunidades e criar vantagens competitivas para defendê-las de ameaças da concorrência. A empresa deve investir em uma estratégia de informação que lhe possibilite o conhecimento e a análise da totalidade de assuntos referentes a sua atividade, tanto internamente como externamente. Beneficiado de informações relevantes, na hora certa, a um custo acessível, a empresa ficará mais bem preparada para enfrentar as adversidades do setor que atua. Contudo, simplesmente adquirir de tecnologia da informação para auxiliar no processo de gestão da informação não é suficiente para adquirir vantagens competitivas.

Para Schwab (2016), é possível notar que a concorrência veloz gera a desintegração dos silos e cadeias de valor das organizações tradicionais e retira existência de intermediários na relação das empresas e seus clientes. Também sobre desintermediação, Rogers (2017) ressalta que empresas têm construídos seus próprios canais digitais para contornar os intermediários entre elas e seus clientes. Ele cita o caso do setor de seguros, em que, em muitos países, as seguradoras vendem suas apólices por meio de agentes ou corretores independentes. Essa intermediação reduzia as despesas das seguradoras, contudo tornavam elas muito dependentes dos intermediários e erguia uma barreira entre elas e os usuários de seus produtos. Como consequência, as seguradoras acabavam comprometendo o quão bem conheciam os seus

clientes e quão eficaz poderiam ser os serviços prestados para eles. Sendo assim, Rogers (2017) esclarece:

A disrupção e a reconfiguração dos relacionamentos de negócio são, em grande parte, comentadas em termos de "desintermediação" - a remoção de um intermediário ou agente de uma série de transações de negócios. Reconhece-se amplamente a *internet* como força muito poderosa na desintermediação, uma vez que tornou muito mais fácil a entrega de bens e serviços de todos os tipos a qualquer público que queira adquiri-los (ROGERS, 2017).

Rogers (2017) lembra ainda que, com surgimentos do comércio eletrônico, muitas empresas viram a oportunidade de vender diretamente aos consumidores, através de suas próprias lojas *on-line*. Contudo, a maioria fracassou devido à falta de demanda suficiente e/ou capacidade técnica para criar uma ótima experiência de compra *on-line*. Geralmente, existe um conflito entre a indecisão quanto a manter ou contornar um importante canal de venda. É uma mudança difícil para as empresas em razão dos interesses já estabelecido entre os canais existentes e o risco de canibalização das vendas em curso, em busca de novas oportunidades. Portanto, quando as empresas lançarem um canal de venda direta aos consumidores, competindo com o principal canal, elas precisam definir fronteiras claras.

Schwab (2016) defende que a inovação e a ruptura gerada por esta revolução tecnológica podem impactar positivamente no ganho em eficiência na utilização dos recursos naturais causando menos impacto e até mesmo, na regeneração do meio ambiente. Além disso, pode trazer maior crescimento econômico e produtividade, oferecer a oportunidades para nosso desenvolvimento pessoal, melhorar no padrão de vida e bem-estar beneficiando consumidores através oferta de novos produtos e serviços mais eficientes, sem que necessariamente aumente o custo. Também é possível verificar que, a necessidade de investimento para construir um negócio no mundo digital é menor, gerando uma infinidade de oportunidades.

Contudo, as consequências dessa mudança rápida, sistêmica e radical em todos os aspectos da sociedade pode conduzir ao aumento da desigualdade, desemprego, da polarização no mundo, onde, de um lado estão os que abraçaram a mudança, do outro, os que resistem a ela. Ou seja, em uma ponta os que mais se beneficiaram, na outra os que serão mais prejudicados por essas mudanças. Também podem existir divisões e inquietações criadas por inúmeras questões éticas, como a edição genética para projetar bebês com características particulares, ou resistentes a uma doença específica (SCHWAB, 2016).

2.1.2 Importância dos dados

Rogers (2017) menciona que antes os dados eram caros de obter e difíceis de armazenar e analisar, mas sempre desempenharam um papel importante para os negócios. Com as tecnologias digitais, os dados são gerados em uma quantidade nunca vista antes. Assim, o armazenamento na nuvem é, cada vez mais, barato, acessível e amigável. Hoje, as interações dos clientes com as empresas estão produzindo fluxos de informações que são possíveis de serem registrados, captados e analisados como não era possível tempos atrás.

Schwab (2016) argumenta que o aumento do armazenamento e o processamento das informações irá transformar consideravelmente o modo com que a sociedade se organiza em seus diversos aspectos. Por conta da revolução digital atual, é possível usar uma enorme variedade de dados oriundo de diversas fontes que, se analisadas de forma adequada por ferramentas analíticas, geram conhecimento da jornada de compra, necessidades e comportamento do cliente, – quase que em tempo real – auxiliando as decisões de *marketing* e venda. Os produtos e serviços estão sendo melhorados pelos dados e, como consequência, melhora a produtividade dos ativos.

Segundo Kotler et al. (2021) na última década os profissionais de marketing têm dado muita importância por uma consistente coleta de dados de clientes, com o objetivo de facilitar a gestão do relacionamento com os clientes (CRM - *Customer Relationship Management*). Com a consolidação da *big data* é possível sedimentar o marketing direcionado por dados para potencializar as ações de marketing como nunca antes, juntando pesquisa de marketing e análise de dados em uma única plataforma de gestão de dados.

Ainda segundo Kotler et al. (2021), a utilização do CRM pelas equipes de vendas é cada vez mais importante, visto que os dados sobre os contatos com os clientes e oportunidades de vendas são armazenadas e organizadas facilitando o trabalho do comercial na gestão desta quantidade gigantesca de dados. O objetivo é liberar a equipe de venda para focarem na sua atividade-fim.

Kotler (2017) acrescenta que, neste contexto altamente tecnológico, as pessoas buscam um relacionamento mais profundo. Quanto mais sociais somos, mais almejamos produtos e serviços feitos sob medida para nós e, com o apoio feito pela análise de *big data*, mais as organizações tem condições de fazer isso. Com isso, as organizações podem usar a análise de *big data* para compreender o comportamento e interesses de um consumidor de forma individual e, como consequência, fornecê-los o que eles desejam, quando desejam e onde desejam.

Para Rogers (2017), as funções e as possibilidades dos dados são aparentemente ilimitadas e o domínio da transformação digital está em como as organizações produzem,

gerenciam e usam as informações gerados por estes dados. Negligenciar os dados é perigoso e toda empresa precisa de uma estratégia de dados, até mesmo os pequenos negócios.

Segundo Rogers (2017), tradicionalmente, os processos de dados de uma empresa se baseavam na análise de dados estruturados, ou seja, conjunto de dados em uma base de dados que se encaixam organizados em fileiras e colunas bem organizadas. Na era digital, contudo, os negócios têm acesso a uma enorme quantidade de dados não estruturados - informações que são registradas, mas que não se encaixam com facilidade em fileiras e colunas bem organizadas, geradas sem planejamento e que podem ser usadas por ferramentas analíticas (MEDEIROS E BRETERNITZ, 2017. ROGERS, 2017). São tipos de dados ricos em significado - mas difíceis de interpretar por ferramentas comuns, como planilhas eletrônicas (ROGERS, 2017). McAfee e Brynjolfsson (2012) destacaram três pontos principais que diferenciam análise convencionais de dados e Big Data: volume (indica o quão grande essa base de dados pode se tornar), velocidade (a capacidade de se criar dados em tempo real) e variedade (diversidade de formatos de dados como texto, imagens, planilhas, páginas na *internet*, geolocalização dentre outros).

As ferramentas de *big data* processam essas informações não estruturadas transformando dados em verdadeiras fontes de valor, abrindo caminho para que se façam previsões, descubram padrões não esperados nas atividades e, se bem utilizados, colaboram para que as empresas se diferenciem e criem novo valor para o cliente na forma de fonte de inovação através de novos insights de mercado. Assim, os dados passam a ser considerados ativos intangíveis que precisam ser compreendidos e aplicados sabiamente. Contudo, o grande desafio é converter esses dados em informações valiosas e ideias úteis, que se conectem entre os departamentos de uma organização. Ou seja, não adianta reunir os dados não os aplicar na tomada de decisões (ROGERS, 2017).

Sendo assim, é possível utilizar a inteligência artificial para analisar e dados desestruturados em informações estruturadas ajudando a interpretar e extrair ideias a partir do *big data*. Um exemplo deste processo é, a partir do histórico de transações, posts em redes sociais e outros dados comportamentais, poder agrupar clientes em grupos homogêneos possibilitando que as empresas realizem segmentação e seleção de mercado-alvo com base em dados, customizando e personalizando indicação de produtos, precificação e marketing de conteúdo (KOTLER ET AL., 2021).

Rogers (2017) enfatiza que os dados comportamentais são sempre os melhores dados sobre os clientes, mais valiosos até mesmo que relatos de opiniões ou qualquer coisa que os clientes digam a um pesquisador de mercado em um levantamento. Isso se deve pelo fato de acreditar que as pessoas mentem na pesquisa, são falíveis em lembrar de seus comportamentos,

prever ações futuras ou considerar suas motivações. No ambiente *on-line*, os dados comportamentais medem as ações dos clientes como transações, buscas, páginas que visitam, onde clicam e onde engajam. Através dos dados, é possível experimentar, aprender e verificar constantemente ideias para energizar produtos, otimizar processos e possibilitar interações mais relevantes para o cliente. Também ajudam a mudar a forma como as empresas aprendem a inovar.

Mesmo sabendo da importância dos dados, a caminhada para percorrer é longa. Em uma pesquisa realizada pelo Gartner com 196 organizações da Ásia, América do Norte, Europa e África, 91% dessas organizações não atingiram ainda um nível de maturidade "transformacional" em relação a análises e dados – mesmo que isso tenha sido uma das prioridades para o seus CEOs. As empresas deveriam estar lidando melhor com análise e dados aproveitando seus benefícios potenciais na busca por vantagem competitivas e diferenciação. Empresas com maturidade "transformacional" em análise e dados desfrutam de mais agilidade, melhor integração com parceiros e fornecedores e maior capacidade de análise de recomendações e previsões. (GARTNER, 2018)

Outro ponto relevante sobre dados se deve ao fato de as empresas estarem, cada vez mais, preocupadas em relação à gestão de risco e segurança de proteção dos dados contra ameaças e os clientes com privacidade sobre os dados pessoais coletados pelas empresas (ROGERS, 2017. SCHWAB, 2016). No Brasil, a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD), Lei nº 13.709/2018, estabelece as responsabilidades das empresas na gestão da privacidade dos dados pessoais. As empresas precisam ter o pleno consentimento do usuário de seus serviços em relação ao uso de seus dados pessoais. A LGPD prevê o princípio da transparência quanto à utilização dos dados pessoais dos clientes. Sendo assim, as empresas precisam demonstrar quem têm o controle sobre o local de armazenamento de dados pessoas e sobre o uso que a empresa faz deles caso contrário, serão punidas (BRASIL, 2018). A LGPD é a versão brasileira da europeia General Data Protection Regulation (GDPR).

2.1.3 Inovação

Para Tidd e Bessant (2015) “Inovação é o processo de transformar as oportunidades em novas ideias que tenham amplo uso prático”. Rogers (2017) entende que a inovação é o processo pelo qual novas ideias são testadas e lançadas no mercado e defini inovação como:

[...] qualquer mudança no produto, serviço ou processo de um negócio que agrega valor. Essa mudança pode variar desde uma melhoria incremental até a criação de algo totalmente novo e sem precedentes (ROGERS, 2017, p.163).

Christensen (1997) dividiu a inovação em inovação incremental e inovação disruptiva. A incremental são as inovações de um produto ou serviço tenham um desempenho melhor que os clientes convencionais já valorizam. Já a inovação disruptiva foi definida como:

Uma inovação de ruptura é aquela que transforma um produto que historicamente era tão caro e complexo que só uma pequena parte da população podia ter e usar, em algo tão acessível e simples, que uma parcela bem maior da população agora pode ter e usar. Em geral, isso cria um novo mercado (CHRISTENSEN, 2011, p.14).

Rogers (2017) ressalta que usar a palavra disrupção virou modismo e geralmente é mencionada de forma indiscriminada. Na sua visão, nem toda inovação é disruptiva, mesmo sendo está extremamente inovadora. Um negócio disruptivo tem que oferecer uma proposta de valor incrivelmente atraente e causar impacto sobre um setor estabelecido. Por isso, propõe uma definição:

A disrupção de negócios ocorre quando um setor estabelecido enfrenta um desafiante que fornece muito mais valor para os clientes, mediante ofertas com as quais as empresas tradicionais não podem competir diretamente (ROGERS, 2017, p.250).

A forma como as empresas inovam também mudaram com as tecnologias digitais. Tradicionalmente, as inovações eram custosas, arriscadas de se implementar e as empresas se baseavam na análise, na intuição e na ascendência dos gestores que participavam do projeto. Evitar o fracasso no mercado era a preocupação predominante e o feedback efetivo do mercado ocorria mais tarde – às vezes até após o lançamento do produto. Na era digital, é preciso inovar de forma radicalmente diferente, por meio da experimentação rápida e do aprendizado contínuo. Hoje, esse processo é bem mais veloz e acessível para as empresas, o que acaba favorecendo a inovação e o acompanhamento das mudanças aceleradas do ambiente. Neste contexto, a inovação não deve se concentra no produto acabado, e sim na identificação do problema certo e, portanto, no seu desenvolvimento, teste e aprendizado, envolvendo múltiplas soluções possíveis. Com as tecnologias digitais, a criação de protótipos é barata e o teste de ideias é rápido e direto com os usuários (ROGERS, 2017).

Neste novo contexto, está claro as vantagens de se implementar o processo de inovação nos moldes usados pelas *startups*, que tem como base o aprendizado contínuo, a

experimentação rápida de teste de ideias por meio de protótipos de viabilidade mínima, em que seja possível obter feedback do mercado desde o início do processo de inovação, maximizando, assim, o aprendizado e reduzindo os custos do fracasso. Dessa forma, essa nova mentalidade de se encarar inovação, é extremamente desafiadora para as empresas mais antiga, com DNA ainda analógico, pois se uma empresa não aproveitar uma nova oportunidade de oferecer valor, alguém ocupará o espaço vazio. A proposta de valor é, então, usada como fonte de vantagem competitiva sustentável no longo prazo por empresas de sucesso. Contudo, o foco inflexível na execução e entrega da mesma proposta de valor não é mais suficiente (ROGERS, 2017).

Rogers (2017) traz a sua percepção sobre o que ocorreu no mercado imobiliário, que se manteve relativamente estável durante décadas, com os corretores de imóveis sendo intermediários indispensáveis entre vendedores e os compradores de imóveis. Porém, com o advento da *internet*, o valor central do corretor, que era o acesso a uma lista de imóveis do mercado, desapareceu. Com as informações todas disponíveis *on-line*, vendedores e compradores não precisavam mais de um intermediário para apresentar um ao outro, tornando o corretor supérfluo para a maioria dos clientes, em quase todas as circunstâncias. Todavia, as empresas de corretagem se adaptaram, descobrindo novas maneiras de agregar valor oferecendo lista certas de imóveis personalizados e alertas de geolocalização, informações sobre os bairros (mapas, tours em vídeo, informações sobre as escolas, avaliações dos residentes na área sobre os prós e contras através de fóruns *on-line*). Os corretores de imóveis usam *blogs* e mídias sociais para compartilhar informações sobre novas oportunidades de imóveis, financiamento e situação legal do imóvel. Eles deixaram de ser portadores de lista de imóveis para serem importante recursos para tomada de decisão.

Kotler (2017) ressalta que, anteriormente, as organizações assumiam que as inovações deveriam vir de dentro para o mercado, ou seja, inovação vertical. Com isso, criavam seus próprios centros de pesquisa e desenvolvimento. Entretanto, perceberam que, em um mercado com mudanças frequentes, como o atual, não conseguiam inovar de forma veloz, sendo forçados a buscar um tipo de inovação mais horizontal.

Rogers (2017) contribui destacando a importância de as empresas definirem seus produtos e serviços com base nas necessidades dos clientes em constante mutação. Sendo assim, devemos analisar cada nova tecnologia, não em como ela impacta seu modelo atual de negócios, mas sim pela maneira como criará seu próximo modelo de negócio. Contudo, constata a dificuldade de cultivar a mentalidade na empresa centrada no cliente, uma vez que, naturalmente, as empresas focam suas energias e atenção em seus processos, estratégias e interesses imediatos. As empresas precisam adaptar continuamente a maneira como atendem

aos clientes, os problemas que resolvem e o valor que oferecem, através de uma atitude centrada no cliente.

Christensen e Overdorf (2000) lembram que mesmo antes da *internet* e da globalização, gerentes de grandes empresas tem um histórico de não lidarem bem com mudanças importantes e disruptivas. Para estes autores, para a maioria das grandes empresas não faltam visão sobre a chegada destas mudanças, recursos financeiros para enfrentá-las, especialistas talentosos, conhecimento tecnológico, portfólio de produtos sólidos. O que falta é o hábito de pensar cuidadosamente sobre as capacidades, aptidões e deficiências de suas organizações como um todo, e não somente nas capacidades e aptidões individuais dos seus colaboradores. Estas capacidades residem nos recursos (tangíveis e intangíveis), processos formais e informações (padrões de interação, coordenação, comunicação e tomada de decisão) e, por último e não menos importante, os valores que permitem com que os colaboradores definam prioridades por importância, se uma ideia e produto é atraente ou não, como também o que uma empresa pode e não pode fazer.

2.1.4 Impacto da revolução digital nos indivíduos e no mercado de trabalho

A quarta revolução industrial oferece a chance de uma vida mais longa, saudável e ativa. A taxa de natalidade tem diminuído em várias partes do mundo ao passo que a expectativa de vida aumenta. A baixa taxa de natalidade e o envelhecimento geram um desafio para economia, pois, mesmo com o aumento da idade mínima para se aposentar, a população em idade ativa cairá ao passo que a população idosa dependente aumentará. Com o envelhecimento da população, diminuem as aquisições de produtos mais caros, como imóveis, móveis, carros e equipamentos. Além disso, trabalhadores mais velhos tendem a correr menos riscos empresariais na expectativa de preservar seus ativos para uma aposentadoria confortável. A tendência geral de um mundo, que envelhece, é crescer mais devagar, a menos que a revolução tecnológica proporcione o aumento de produtividade (SCHWAB, 2016). Kotler (2017) também acredita no impacto potencial da automatização do trabalho no aumento da produtividade.

A revolução tecnológica pode nos afetar negativamente com o possível aumento da desigualdade, estagnação ou mesmo redução de rendimentos de boa parte da população, visto que os grandes beneficiados serão o capital intelectual ou físico (investidores, acionistas, inovadores ou profissionais que se distinguem por possuírem um conjunto limitado de competências que são valorizadas pelo mercado). As novas tecnologias irão alterar consideravelmente a forma como se trabalha e a natureza do trabalho em todos os setores e ocupações (SCHWAB, 2016).

Tradicionalmente, as inovações tecnologicamente eliminam alguns trabalhos e, ao mesmo tempo, são substituídos por novos em atividades diferentes. Está previsto para as próximas décadas que muitos postos de trabalho serão automatizados, principalmente as de atividades mecânica repetitiva e o trabalho manual de precisão. Na outra ponta, o emprego crescerá nas ocupações e cargos criativos e cognitivos. O que se pode constatar até agora é que a velocidade de criação de novos postos de trabalho por esta nova revolução, não deverá compensar os empregos extintos (SCHWAB, 2016) em um cenário em que 80% dos colaboradores não possuem as habilidades necessárias para realizar a transformação digital do negócio ou de suas próprias carreiras (GARTNER, 2018). A consequência será o aumento do desemprego, pelo menos, no curto prazo (KOTLER, 2017, SCHWAB, 2016).

Frey e Osborne (2013) realizaram uma pesquisa, na qual buscaram verificar a probabilidade de automatização de 702 profissões em um futuro próximo. A constatação foi que essa inevitável revolução digital trará um grande impacto no mercado de trabalho. Haverá uma vasta e acelerada eliminação de empregos em relação às outras revoluções, em que, somente nos Estados Unidos, 47% do total de emprego está sob ameaça. A partir desta análise, esses autores elaboraram um ranking (do menor para o maior) em relação à probabilidade de informatização de cada profissão. Das 702 profissões analisadas, corretor de imóveis ficou na 663ª posição, com probabilidade de 0,97 de ver suas funções automatizadas (em uma escala de 0 até 1 onde quanto mais próximos ao 1, maior probabilidade de informatização). Sendo assim, nesse contexto, de ruptura e mudanças, o trabalhador precisará desafiar-se e adaptar-se incessantemente desenvolvendo novas competências e condutas em situações diversas (SCHWAB, 2016).

Além do aumento do desemprego e do maior favorecimento do capital intelectual e físico nesta revolução digital, Schwab (2016) acredita que outro fator que irá contribuir com o aumento da desigualdade é efeito plataforma, em que poucas organizações digitais dominam o mercado e desenvolvem redes que ligam compradores e vendedores em uma enorme variedade de produtos e serviços. Como consequência, desfrutam de rendimentos crescentes de escala. Diferentes das plataformas digitais surgidas na terceira revolução industrial, as plataformas digitais atualmente têm presença global e estão ligadas ao mundo físico.

Para Veloso et al. (2019), nota-se que as pessoas podem impulsionar ou dificultar a inovação. Em relação as tarefas executadas pelos indivíduos, sejam elas rotineiras, sejam cognitivas, sejam criativas, existe uma grande dificuldade na compreensão que a inovação tecnológica deve ser considerada como aliada para ajudar a sair da mesmice e fazer coisas diferentes, e não como uma ameaça ou inimiga.

2.2 Mercado imobiliário

Tratar sobre mercado imobiliário pode ser muito amplo. Desta forma, a seguir iremos apenas trazer o contexto geral deste setor, como se dá a concepção de um empreendimento imobiliário, a importância do corretor de imóveis e os problemas encontrados na relação com as equipes de venda.

2.2.1 Contexto geral do mercado imobiliário

Conforme elucidada Siqueira (2013), habitação é uma necessidade básica humana e é possível constatar que um indivíduo deve se ver imerso em um processo de transação imobiliária, pelo menos uma vez ao longo de sua vida, seja para comprar ou vender, seja para locação.

Segundo Gonzáles e Formoso (2001), o setor imobiliário é um dos mais relevantes segmentos da economia do país e o setor de construção civil responde por 3,8% do PIB em 2019 (CBIC, 2020), além empregar em dezembro de 2019, 2.047 milhões de empregos formais, alcançando 5,24% de todos os empregos formais existentes no Brasil (CBIC, 2020). Já na área comercial do mercado imobiliário, dados do sistema Cofeci-Creci apontam que atuavam no país 389,4 mil corretores de imóveis e 48,8 mil imobiliárias de forma ativa em agosto de 2019 (Cofeci-Creci, 2019).

Mesmo com toda essa importância econômica, o mercado imobiliário de edificações residenciais é muito conservador (PERUZZI ET AL.,2012). Gosch (2016) também reforça o caráter conservador deste setor, o seu baixo interesse em inovação e pioneirismo além de acrescentar que a quantidade de construtoras que atuam com desenvolvimento tecnológico, inovação tecnológica ou com pesquisa e desenvolvimento seja insignificante perto da quantidade total de empresas dentro deste segmento. Em comparação com a digitalização em relação a outros setores da economia dos Estados Unidos, o McKinsey & Company (2015) também constatou o baixo estágio de digitalização do setor de construção civil em uma análise sobre o estágio da digitalização conforme apresentado na tabela 1.

Tabela 1 - The MGI Industry Digitalization Index

Sector	Overall digitization ¹	Assets		Usage			Labor			GDP share %	Employment share %	Productivity growth, 2005-14 ² %
		Digital spending	Digital asset stock	Transactions	Interactions	Business processes	Market making	Digital spending on workers	Digital capital deepening			
ICT										5	3	4.6
Media										2	1	3.6
Professional services		1								9	6	0.3
Finance and insurance										8	4	1.6
Wholesale trade										5	4	0.2
Advanced manufacturing					4					3	2	2.6
Oil and gas		2								2	0.1	2.9
Utilities										2	0.4	1.3
Chemicals and pharmaceuticals										2	1	1.8
Basic goods manufacturing										5	5	1.2
Mining										1	0.4	0.5
Real estate	●									5	1	2.3
Transportation and warehousing	●									3	3	1.4
Education	●				3					2	2	-0.5
Retail trade	●									5	11	-1.1
Entertainment and recreation										1	1	0.9
Personal and local services										6	11	0.5
Government	●									16	15	0.2
Health care										10	13	-0.1
Hospitality	●	6								4	8	-0.9
Construction										3	5	-1.4
Agriculture and hunting										1	1	-0.9

Relatively low digitization  Relatively high digitization

- | | |
|---|--|
| 1 Knowledge-intensive sectors that are highly digitized across most dimensions | 4 B2B sectors with the potential to digitally engage and interact with their customers |
| 2 Capital-intensive sectors with the potential to further digitize their physical assets | 5 Labor-intensive sectors with the potential to provide digital tools to their workforce |
| 3 Service sectors with long tail of small firms having room to digitize customer transactions | 6 Quasi-public and/or highly localized sectors that lag across most dimensions |

(MCKINSEY & COMPANY - 2015)

É possível constatar que este é um problema antigo, conforme pode ser verificado no relatório PCC USP (2003), que mostrou que o setor da construção civil habitacional no Brasil historicamente tem apresentado uma lenta evolução tecnológica se comparada com outros setores industriais. Porém, é importante ressaltar que, com a pandemia da Covid-19, muitas organizações aceleraram o processo de transformação digital (ANDERSON, 2020).

Na tentativa de mudar esse cenário de pouca inovação, vários empreendedores têm vislumbrado oportunidades de novos modelos de negócios e plataformas para impulsionar as transformações no setor da construção. Segundo a Terracotta Ventures (2021), empresa de

venture capital especializada no setor, o desenvolvimento de Construtechs e Propstechs, *startups* que desenvolvem soluções para o mercado imobiliário, tem crescido ano a ano chegando a mais de 839 *startups* no Brasil em 2021.

Em 2013, Aileen Lee, empresária norte-americana sócia da Cowboy Ventures que investe em *startups*, criou o termo “Unicórnio” para classificar uma *startup* que possui avaliação de preço de mercado no valor de mais de 1 bilhão de dólares (ÉPOCA NEGÓCIOS, 2018). Em fevereiro de 2022, das vinte e três *startups* brasileiras avaliadas como unicórnios, duas estão associadas ao mercado imobiliário, a Quinto Andar e a Loft (TERRA, 2022).

De acordo com Britto (2017), as rupturas geradas pela tecnologia na atualidade são inevitáveis e atingirão diversos setores, incluindo o imobiliário. Nesses contextos, os mais inovadores reconhecem e capitalizam as oportunidades que estão surgindo. O setor imobiliário terá oportunidades e ameaças decorrentes das inovações tecnológicas e, sendo assim, teme-se que a rigidez deste setor e necessidade de altos investimentos não gere respostas rápidas para as mudanças que virão. Já Camargo et al. (2014) contribui informando que grandes mudanças no ambiente externo podem gerar ameaças para pequenas e médias empresas do setor imobiliário que, se não tratadas de forma apropriada, podem comprometer a sua atuação.

Gonzáles e Formoso (2001) ressaltam alguns fatores que tornam o mercado imobiliário bem distinto dos demais setores. Os imóveis são muito distintos uns dos outros em virtude de sua grande durabilidade, pela singularidade (dificuldade de comparação em função da variedade de produtos), amplo intervalo de tempo para a produção de um novo imóvel e pelo seu alto custo de aquisição. Custódio et al. (2018) também defende que cada imóvel tem suas próprias características que o difere dos demais e o torna único. Os fatores que influenciam a diferença entre os imóveis são muitos e não são homogêneos. Outro fator relevante que distingue o setor imobiliário dos demais setores é a localização fixa de um imóvel (GONZÁLES e FORMOSO, 2001. PASCALE; ALENCAR, 2006; CUSTÓDIO ET AL., 2018).

Tavares et al. (2012), também contribui sobre a especificidade do setor imobiliário acrescentando que o mercado mobiliário tem características muito próprias que o diferenciam de outros setores, pois envolvem uma quantidade considerável de variáveis, como a falta de liquidez, ausência de vendas no curto prazo e transações tipicamente difíceis que dependem de fatores subjetivos de quem faz a avaliação do imóvel, do vendedor e do comprador. Para Tavares (2011), a falta de liquidez do mercado imobiliário e o tempo necessário para a realização da venda são aspectos inerentes a esse mercado e geram custos irreparáveis.

Siqueira (2013), também enfatiza que setor imobiliário, assim como outros setores, tem particularidades únicas que residem, principalmente, nas próprias mercadorias que são

comercializadas, ou seja, nos imóveis. Sejam eles novos ou usados, residenciais ou comerciais, eles se diferenciam entre si em virtude de suas próprias características intrínsecas, que transformam estes bens extremamente complexos. De acordo com Siqueira (2013, apud Straszheim, 1987; apud Sullivan, 1993) e Maciel et al (2005), abaixo estão alguns exemplos das peculiaridades deste mercado:

1. Um imóvel já construído é um bem tangível que, em muitos casos, é o maior bem das famílias;
2. O imóvel carrega um alto custo tanto para sua aquisição como para sua manutenção;
3. É um bem durável e a maior parte do estoque é de imóveis que foram construídas no passado. Sendo assim, os imóveis novos ou em construção são uma fração pequena em relação a todo estoque;
4. Os bens se diferenciam pela tipologia da construção, localização, qualidade, acesso à serviços públicos e de infraestrutura etc.;
5. O bem está fixado em uma localização, não podendo ser transferido para outro local. Daí a importância da localização para determinar a qualidade desse bem;
6. Os imóveis à venda ou para locação são uma pequena parcela em relação a todos os imóveis existentes no mercado;
7. Existe uma assimetria de informação, em que o vendedor detém mais informações sobre o imóvel do que o comprador e, no caso da locação, o locador desconhece as particularidades e personalidade do locatário;
8. São transações com alto custo, legislação complexa e com exigência de contratos. Dessa forma, estas transações acarretam em custos financeiros e de tempo investido com as questões burocráticas, por exemplo, questões referentes aos cartórios e às outras providências;
9. Os custos com a mudanças são relativamente elevados, visto que, além das despesas financeiras com a mudança propriamente dita, podem haver custos em relação ao abandono da antiga residência, como alteração no padrão de consumo e das relações sociais;
10. O mercado imobiliário é composto por submercados inter-relacionados, como a existência de diferença entre os mercados destinados às classes de renda mais altas daqueles de renda mais baixas;

Brandstetter (2016) também traz a sua contribuição elucidando que os imóveis podem se diferenciar entre si em virtude de vários fatores, como por exemplo, localização, preço de venda, tipologia (quantidade de quartos, padrão da construção etc), dimensão, condições de

pagamento, padrão da construção, classe (apartamento, casa em condomínio, sala comercial etc.), diferenciação do empreendimento, tecnologia, apenas para citar alguns.

Gonzáles e Formoso (2001) tratam da complexidade do setor de construção:

Em um processo complexo e de longo prazo de maturação como o que envolve a produção de um imóvel, existe forte influência das possíveis alterações futuras, que são de difícil avaliação. Os aspectos de risco ou incerteza ainda se tornam mais importantes considerando as características peculiares da construção civil, tais como a artesanidade e a dificuldade de gerenciamento das despesas e receitas (GONZÁLES e FORMOSO, 2001, p.36).

Sobre a concorrência Abibi Filho (2010) elucida que o mercado imobiliário é altamente competitivo e sem grandes barreiras para entrada de novos competidores. Cada empreendimento imobiliário é um projeto diferente, com suas próprias características e, sendo assim, a concorrência ocorre mais pelas características do produto do que por marca da construtora/incorporadora. Dessa forma, uma pequena incorporadora pode conseguir concorrer com empreendimentos de incorporadora de grande porte, caso se destaque com um produto que atenda de forma mais apropriada o cliente e dentro do preço de mercado.

De acordo com Camargo et al. (2014) as atividades do setor imobiliário voltadas para empreendimentos imobiliários destinados à comercialização ou exploração envolvem o planejamento, desenvolvimento, realização, comercialização e exploração de tais empreendimentos.

Para viabilizar um empreendimento imobiliário, as construtoras/incorporadoras destinam volumosas quantias que vão desde estudos técnicos para avaliar a viabilidade de compra de um terreno (KAWASHIMA ET AL., 2008. BOHNENBERGER JUNIOR e FALCÃO, 2016. GONZÁLES E FORMOSO, 2001, apud LAVANDER, 1990. HOYLER, 2014) até a assistência técnica de cinco anos após a entrega do imóvel garantida por lei (GUIMARÃES, 2009).

O mercado de lançamentos de empreendimentos imobiliários envolve profissionais e empresas que exercem diferentes papéis, aqui chamados de agentes. De acordo com Hoyler (2014), um dos agentes do mercado imobiliário é a denominada incorporação que tem a responsabilidade de articulação entre todos os demais agentes envolvidos na realização de um empreendimento imobiliário. Dentre as suas atividades estão:

[...] a concepção operacional, econômica e financeira do empreendimento; o encaminhamento legal do processo junto ao cartório de registro de imóveis; a escolha

e a compra do terreno; a mobilização do capital necessário à operação; a aprovação do projeto na prefeitura; e a contratação dos projetos de arquitetura, paisagismo, decoração etc.; a promoção e venda das unidades habitacionais; a fiscalização da execução da obra e dos serviços contratados; a entrega das unidades; a efetivação do financiamento ao adquirente; e o provimento dos contratos garantidores dos empréstimos até sua liquidação. A depender do caso, cabe ao incorporador também negociar e entregar obras de contrapartida para amenizar o tráfego de veículos gerado pelo empreendimento. E, ainda, tratando-se concomitantemente de um incorporador-loteador, compete a ele levar a infraestrutura do entorno (esgoto e água em rede) (HOYLER, 2014, p.24).

Segundo Mendes (2018), as atribuições de uma incorporadora são de articular e comandar todos os envolvidos no processo de um lançamento imobiliário na planta. São atribuição do incorporador a aquisição por compra ou permuta do terreno, imaginar o projeto imobiliário que será desenvolvido neste terreno, buscar profissionais para o planejamento do projeto, buscar recursos financeiros, contratar uma construtora para a execução da obra, providenciar uma corretora de imóveis para a comercialização, apenas para citar alguns.

De acordo com Hoyler (2014), a construção civil está envolvida em alguns serviços dentro do desenvolvimento de um empreendimento imobiliário que vão além da construção propriamente e contemplam também a "demolição e preparação de canteiro de obras; perfurações e sondagens; obras de fundações; obras de terraplenagem; instalações elétricas, hidráulicas, de sistemas de ventilação e refrigeração; e obras de acabamento". Apesar de muitas incorporadoras acumularem tanto a incorporação como a construção, as atividades de incorporação e construção são diferentes.

Outro agente importante do mercado imobiliário é o investidor. Ao investir em um empreendimento imobiliário, seu objetivo é ter algum tipo de retorno, seja ele financeiro, social ou de outro tipo. Antes de decidir, ele realiza uma cuidadosa análise de investimento para saber se o investimento pode atingir o retorno pretendido (GONZÁLES e FORMOSO, 2001, apud Lavander, 1990).

Conforme menciona Hoyler (2014), financiamento da construção é importante para o setor de produção de imóveis, já que é uma atividade de alto custo e longo período necessário para a sua conclusão. O governo, seja municipal, estadual ou federal, também tem papel de destaque para definição de leis e regulamentações, incentivos, fiscalização e licenciamento.

Conforme sinalizado por Siqueira (2013), o lançamento de um empreendimento imobiliário tem algumas especificidades como, por exemplo, alta concentração de unidades em uma mesma localização postas à venda juntas em um mesmo momento, além da necessidade imposta pela construtora/incorporadora de maior velocidade de venda. Desses fatores, surge a importância da ajuda das imobiliárias e corretores na divulgação deste empreendimento e nas

tratativas para realização das vendas. Stahl e Pecanha (2005) também informam que as construtoras e incorporadoras fazem, com frequência, parcerias com imobiliárias e corretores de imóveis para ampliar a abrangência das vendas de imóveis na planta. Outras, buscam criar suas próprias equipes de venda internamente.

Mendes (2018) também constata que a comercialização dos imóveis é geralmente realizada por agências imobiliárias, ou simplesmente imobiliárias e acrescenta que estas podem ser externas à incorporadora ou podem ser internas, chamada comumente de *houses* de vendas, que nada mais são que uma imobiliária ou grupo de corretores vinculados à construtora / incorporadora para venda de seus imóveis. Enquanto trabalhar com imobiliária externa pode proporcionar uma maior velocidade de venda em um lançamento imobiliário, nas *houses* de vendas o foco costuma ser maior na qualidade do atendimento, já que os corretores se encontram sob a gestão e direção da incorporadora.

Já Siqueira (2013) esclarece que, no setor de corretagem, participam imobiliárias dos mais variados tamanhos e profissionais autônomos e que ambos visam lucrar através de comissão da venda / locação oriunda das transações imobiliárias.

Acredita-se que, muitos dos problemas do setor imobiliário ocorrem em virtude de informações imperfeitas que o afeta. Nesse contexto, percebe-se haver distorções de mercado, originadas principalmente pelo fato de o corretor de imóveis ter mais informações sobre valores das propriedades e de informações de mercado em relação aos compradores. Além disso, o vendedor geralmente sabe o que está vendendo e o comprador nem sempre sabe o que está comprando. Sendo assim, o vendedor pode tirar vantagem das informações privilegiadas que possui e pedir um preço superior ao de equilíbrio de mercado. Além disso, é difícil avaliar um imóvel que se queira adquirir, se o comprador não morar nas proximidades. (TAVARES ET AL., 2012)

Para Tavares et al. (2012), algumas formas de defesa do comprador em relação a todo contexto apresentado acima é buscar informações e especialistas para auxiliá-los nesta jornada. O objetivo é que o comprador seja orientado em relação a escolha de imóveis que melhor atendem as suas necessidades individuais além poderem oferecer informações preciosas em relação ao mercado.

Sobre a última grande crise do setor imobiliário, Mendonça e Moretti (2019) elucidaram que no cenário de desaceleração e recessão vividos entre 2014 e 2019, lançar um empreendimento imobiliário não foi fácil. Dentre as dificuldades encontradas foram: baixa procura e queda na venda imóveis, grande volume de imóveis em estoque, diminuição do crédito imobiliário para população, dificuldade de captação de financiamento para realização

das obras, apenas para citar alguns. Outro grande problema enfrentado pelas incorporadoras são os distratos, ou seja, quando os compradores de imóveis na planta desistem da compra. Para Custódio et al. (2018), a qualidade da venda deve ser tratada com grande importância para inibir possíveis distratos.

2.2.2 Concepção de um empreendimento imobiliário

Britto (2017), sugere que o planejamento é uma das etapas do processo de desenvolvimento de um empreendimento imobiliário para venda. Nele, define-se o público-alvo e suas necessidades, análise da qualidade econômica, planejamento financeiro e a decisão se vale ou não a pena seguir com o projeto.

De acordo com Custódio et al. (2018), para se chegar um bom resultado em vendas, é indispensável realizar antecipadamente uma análise mercadológica criteriosa para um bom estudo de viabilidade econômico-financeiro e planejamento para a implantação de um empreendimento imobiliário. Esta análise permitirá identificar a oferta e se existe demanda em uma dada localização e, como consequência, a expectativa adequada para a curva de vendas. Para uma boa tomada de decisão, o estudo de viabilidade econômica deve basear-se em dados econômicos, financeiros e mercadológicos confiáveis e assertivos.

Segundo Abibi Filho (2010) os atributos de localização estão ligados ao sucesso ou não de um empreendimento imobiliário. A localização direciona o público-alvo a que se destina e toda formatação do empreendimento e o preço de aquisição do terreno irá influenciar diretamente o preço das unidades que serão vendidas.

Ainda de acordo com Abibi Filho (2010), uma variável importante de sucesso de um empreendimento imobiliário é a receita derivadas das vendas das unidades e que essa variável depende exclusivamente do mercado, tornando-se difícil de se monitorar. Sendo assim, para mitigar riscos é importante conhecer bem as necessidades e anseios do público alvo e buscar atendê-los de forma mais eficiente. Por isso, a importância de um planejamento adequado para o lançamento de um produto imobiliário que adequa o produto às necessidades, anseios e possibilidade de pagamento do público alvo para buscar maior estabilidade para o projeto, otimizando investimento/retorno e prazo de exposição de capital, ou seja, maiores chances de sucesso em venda.

Peruzzi et al. (2012) e Fernandez (2001), também concluem que o projeto de um empreendimento imobiliário deve ser desenvolvido levando em conta a maior quantidade possível de informação sobre a perspectiva das necessidades e expectativas do seu público alvo, com o objetivo de que o empreendimento carregue o máximo possível de atributos para atender

essas necessidades e expectativas. Para se ter sucesso de vendas em um empreendimento imobiliário é necessário ter a percepção correta dos desejos e necessidades do público-alvo almejado.

Leitão e Formoso (1997), acrescentam que ofertar um produto em acordo com as expectativas do seu público alvo é fonte de vantagem competitiva para as empresas. Para isso, estes autores também acreditam que é importante entender como o cliente elabora e seleciona um conjunto de características e atributos que agregam mais valor no seu ponto de vista e oferecer produtos alinhados a isso.

De acordo com Bohnenberger Júnior e Falcão (2016), a localização é um dos fatores mais importantes para decisão de compra de um imóvel pelo cliente. Sendo assim, para que a localização não seja um dificultador na hora da venda, deve-se evitar a compra ou permuta de um terreno para implementação de um empreendimento em localizações que não agradem ao público-alvo pretendido ou que não exista demanda latente.

Ainda segundo Bohnenberger Júnior e Falcão (2016), na etapa de desenvolvimento do produto imobiliário se elabora o projeto arquitetônico preliminar com a sugestão de quantidades de unidades, andares, quartos, suítes, vagas na garagem, quais itens de lazer estarão disponíveis, dentre outros aspectos importantes. O objetivo é buscar a melhor combinação para o melhor resultado financeiro possível e de acordo com a legislação vigente na cidade que se encontra o terreno.

2.2.3 A importância do corretor de imóveis

Para exercer a profissão de corretor o indivíduo deve ter realizado o curso Técnico de Transações Imobiliárias, ter registro no órgão regulador da profissão, apresentando a inscrição no Conselho Regional de Corretores de Imóveis, ou simplesmente CRECI. Os corretores de imóveis têm como função principal conciliar as necessidades do proprietário que está com seu imóvel à venda com as necessidades de um comprador potencial, devendo dentro dessas premissas realizar o trabalho de maneira profissional (BRASIL, 1978).

Levitt e Syverson (2005) acreditam que o corretor de imóveis é o elemento que detém, possivelmente, melhores informações sobre o mercado e sobre o valor dos imóveis. Neste contexto, os corretores que estiverem melhor informados tem condições de aconselharem melhor o cliente, ajustando a oferta do mercado com as suas necessidades (LEVITTI; SYVERSON, 2002)

De acordo com Yavas (1996), para o proprietário do imóvel, o corretor pode oferecer consultoria para a venda, ajudando o vendedor na avaliação do imóvel e nas estratégias de

venda. Para o comprador, o corretor pode buscar as opções de imóveis que estejam de acordo com as necessidades desse comprador. Dessa forma, é possível dizer que o corretor é um disseminador de informações. Em troca dos seus serviços, o corretor trabalha sob regime de comissão sobre a venda do imóvel.

Siqueira (2013) destaca a importância do corretor do imóvel para o processo de transações imobiliárias por serem profissionais conhecedores do mercado imobiliário capazes de auxiliar vendedores, compradores, locatários e locadores durante todo complexo processo. No caso de compra - venda de imóveis, por exemplo, sem a ajuda de um corretor, o comprador teria um grande trabalho de busca e comparação das opções de imóveis, em que as características técnicas e particulares, muitas vezes, são ocultadas pelos vendedores. Nesse sentido, a ajuda do corretor de imóveis tem maior relevância do que a compra de outros tipos de produtos.

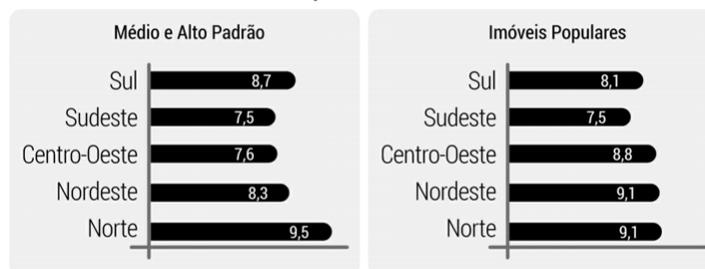
Conforme já sinalizamos, para Siqueira (2013), o lançamento de um empreendimento imobiliário tem algumas especificidades, por exemplo, alta concentração de unidades em uma mesma localização posta à venda juntas em um mesmo momento, além da necessidade imposta pela construtora/incorporadora de maior velocidade de venda. Desses fatores, surge a importância da ajuda das imobiliárias e corretores na divulgação deste empreendimento e nas tratativas para realização das vendas. Inclusive, Lessa (2019) constatou que o atendimento dos corretores durante todo processo é ainda mais importante do que a marca da construtora.

Lessa (2019) ainda destaca que mostrar o imóvel e falar sobre as características físicas do empreendimento imobiliário não precisam necessariamente ser feitas pelo corretor e poderiam ser substituídas facilmente pela tecnologia. O cliente não precisa do corretor para conhecer o imóvel e pode conseguir essas informações pela *internet*. Contudo, seus estudos concluíram que, para o comprador de imóvel, o corretor é fundamental e decisivo no processo de decisão de compra, principalmente, para responder as questões que aparecem ao longo da jornada de compra e que muitas vezes não tem de haver com um imóvel em si. Conclui-se que o corretor de imóveis é um fator importante para transmitir informações que proporcionarão confiança para o cliente tomar decisão em uma jornada cheia de dúvidas, medos e anseios. Percebe-se que o corretor se torna mais importante à medida que o cliente avança na jornada de compra. Para Almeida e Delane (2008), a confiança nos corretores, tem influência para satisfação do cliente com a compra. Neste contexto, o corretor deveria estar focado no problema e nas dúvidas do cliente, e não no imóvel.

Conforme apurado por Lessa (2019), a importância do corretor pode ser constatada abaixo com resultados separados por região do Brasil:

Gráfico 1 - Importância do atendimento do corretor de imóveis como fator de decisão de compra.

De 0 a 10, sendo 0 menos importante e 10 mais importante, qual a importância do atendimento do Corretor de Imóveis como fator de decisão de compra?



(Fonte: LESSA, 2019)

Para Navarro e Falcão (2016), os corretores têm se mostrado mais atentos e tirando mais proveito da *internet* do que as empresas de construção civil em relação a capitalizar e fidelizar clientes através do digital e, como consequência, eles conseguem gerar vendas.

De acordo com Rogers (2017) com o advento da *internet*, as empresas de corretagem se adaptaram, descobrindo novas maneiras de agregar valor oferecendo lista certas de imóveis personalizados e alertas de geolocalização, informações sobre os bairros (mapas, tours em vídeo, informações sobre as escolas, avaliações dos residentes na área sobre os prós e contras através de fóruns *on-line*). Os corretores de imóveis usam blogs e mídias sociais para compartilhar informações sobre novas oportunidades de imóveis, financiamento e situação legal do imóvel. Eles deixaram de ser portadores de lista de imóveis para serem importante recursos para tomada de decisão.

Bohnenberger Júnior e Falcão (2016), ressaltam a dificuldade que as equipes de vendas têm para comercializar empreendimentos imobiliários mal elaborados e com menor aceitação pelo público.

2.2.4 Problemas encontrados na relação com as equipes de venda

Segundo constatado por Silva et al. (2011), parte dos compradores de imóveis na planta consideram importante o maior aprimoramento no atendimento e no relacionamento dos corretores de imóveis e da equipe de atendimento construtor ou incorporador. Dentre outras razões, os compradores de imóveis citaram desconhecimento do que seria incorporação imobiliária, sobre os índices de reajuste das parcelas e parcelas intermediárias durante a construção, taxa de obra, além do atraso na entrega e vistoria do imóvel. Para estes autores, boa

parte dos problemas dos clientes com as empresas envolvidas nas transações de imóveis na planta advém da falta de treinamento e desinformação do corretor de imóveis. Sendo assim, as empresas do setor imobiliário têm como uma das suas atribuições, instruir ou informar os compradores de imóveis sobre todo processo de compra de imóveis na planta, partindo do princípio que estes clientes são leigos. Este esforço será decisivo para colaborar com a boa reputação destas empresas no mercado.

Para Lessa (2019), o principal erro cometido por profissionais de *marketing* e venda é se posicionar de uma forma totalmente comercial por concluírem que um cliente que pede informação sobre um imóvel está pronto para adquiri-lo. Porém, nem todo cliente está nessa fase, podendo o processo de compra demorar meses ou anos para ser concluído.

Segundo levantamento realizado, 65,5% dos clientes que compraram um imóvel residencial na planta em todo Brasil informaram terem sido totalmente informados pelo corretor, 24,9% disseram que foram parcialmente informados e 9,6% afirmaram que não foram informados sobre todos os passos e necessitaram realizar pesquisas por sua própria conta. Este percentual muda de acordo com cada região do país. Na região sudeste, por exemplo, 56% dos entrevistados informaram terem sido totalmente informados pelos corretores e 44% alegam que necessitaram buscar informações por conta própria. Constatou-se também que, quanto melhor informado pelo corretor, menor é a quantidade de corretores o cliente sente necessidade de consultar, inclusive, o cliente bem atendido tende a ser mais fiel a corretor. Além disso, constatou-se que as dúvidas atrasam a evolução do cliente na conclusão do processo (LESSA, 2019).

De acordo com estudo de Mutti et al. (2013), foi possível identificar que, em muitos casos, seja de forma voluntária ou involuntária, os corretores imobiliários apresentam opções de imóveis acima do valor, com menos quartos, banheiros e vagas em relação ao que foi solicitado pelo cliente comprador de imóveis. Ainda de acordo com estes autores, algumas informações sobre um imóvel não são passadas para o cliente, seja pelos corretores de imóveis não as conhecerem ou mesmo para não correrem o risco de perder o negócio. Nesses casos, o cliente comprador de imóvel só ficará sabendo se fizer uma investigação maior por conta própria, ou mesmo quando já estiver morando no imóvel. São informações que vão além de saber a posição do sol ou valor do condomínio.

De acordo com Yavas (1996), existe um problema de ordem moral entre os corretores imobiliários e os clientes em virtude da incapacidade destes últimos de observar completamente as atitudes dos corretores. O problema de ordem moral pode ocorrer em virtude de atitudes do corretor não estarem totalmente de acordo com os interesses dos clientes.

De acordo com Tavares, Moreira e Pereira (2010), os corretores de imóveis conseguem valores melhores de venda, em muitos casos, por omissão ou contorno de informações privilegiadas que possuem e não informam ao mercado. Isso gera uma assimetria de informação. Para Tavares et al. (2012), a assimetria de informação é uma realidade no mercado imobiliário.

2.3 Comportamento do cliente

Será tratado abaixo o comportamento do cliente no contexto digital e durante o processo de compra de imóveis incluindo as suas motivações em adquirir um imóvel.

2.3.1 Comportamento do cliente na Era Digital

Para Rogers (2017), as novas tecnologias digitais estão impulsionando mudanças drásticas no comportamento dos clientes, de como as organizações se conectam com eles e os oferecem valor. Ainda segundo Rogers (2017), o que os clientes valorizam podem mudar com muita rapidez.

Já Schwab (2016) contribui acrescentando que, a revolução digital também está afetando nosso senso de privacidade e de propriedade, o quanto de tempo dedicamos para trabalho e lazer, como desenvolvemos nossas carreiras e competências, padrão de consumo e em muitos outros aspectos. À medida que essas mudanças acontecem rapidamente elas geram no indivíduo uma mistura de excitação e temor.

Kotler (2017) ressalta que, enquanto os mercados mais maduros estão lidando com o envelhecimento de suas populações, os mercados emergentes estão se beneficiando do bônus demográfico com uma população mais jovem e produtiva que, ascendendo socioeconomicamente, desejam produtos mais sofisticados e almejam imitar as classes superiores. Em um futuro próximo, a maior parte dos consumidores se caracterizaram por serem jovens, acelerados, urbanos, de classe média, fortemente conectados. Contudo, o que realmente os distingue é a tendência de mobilidade. Na busca de experiências e aprendizados, essa geração tende a se deslocar muito de emprego, de moradia e em muitos outros aspectos da vida.

Segundo Schwab (2016), a geração do milênio está ditando as tendências do consumo. São consumidores que, de modo geral querem tudo de forma imediata e que esperam respostas em tempo real das empresas, não importando onde quer que estejam. Kotler (2017) os denominou como geração do “agora”. Essa geração mais jovem exige tudo instantaneamente, são os agentes de mudanças e geralmente são os primeiros a testarem novos produtos simplesmente por não terem medo de experimentar. Por este motivo que, as estratégias de

marketing que focam neste consumidor são as com mais chance de êxito. Eles são os definidores de tendência e são ágeis em identificá-las. Esses consumidores nativos digitais podem tomar as decisões de compra em qualquer lugar ou momento por meio de uma variedade de dispositivos e conteúdo. Eles gostam de testar fisicamente as coisas e apreciam o alto envolvimento ao interagir com as marcas.

Kotler (2017) ainda enfatiza que a conectividade por meio do uso de inúmeros dispositivos e telas está tornando os consumidores distraídos. O tempo, nosso recurso mais valioso, passa a ser o recurso mais escasso em suas vidas. Essa falta de concentração e tempo comumente limita a sua capacidade de tomar decisão. Aliado a isso, o consumidor tem pouca confiança na publicidade das marcas e tem tempo limitado para comparar qualidade e preço. Como consequência, ela acaba tomando a decisão seguindo a sabedoria da multidão.

De um modo geral, os clientes buscam maior transparência, acesso a dados, propósito e mais engajados. As expectativas dos clientes estão, cada vez mais, voltadas para a experiência e não apenas para a utilização de um produto (KOTLER, 2017; SCHWAB, 2016). Inclusive, verifica-se um número cada vez maior de clientes que preferem pagar pela entrega de um serviço acessado por uma plataforma digital, do que comprar e possuir um objeto físico. O *Kindle Store da Amazon* e o *Spotify* são alguns exemplos. A vantagem competitiva destas empresas é criada por proporcionar uma experiência superior, associada com a redução dos custos de transação e fricção. Estes fatores estão pressionando as empresas para que adaptem seu design, propaganda e maneiras de ofertar produtos e serviços existentes e novos (SCHWAB, 2016).

De acordo com Rogers (2017), no século XX as empresas tanto produziam como se comunicavam em massa para promover e entregar as ofertas, buscavam identificar os produtos e serviços que atendiam às necessidades dos clientes, cabendo ao cliente comprar ou não. Hoje, porém, o relacionamento da empresa com o cliente está mudando para um novo paradigma que esse autor denominou de modelo de rede de clientes, em que a empresa ainda é protagonista na criação e produção de bens e serviços, mas os clientes têm acesso a uma considerável variedade de plataformas digitais, que lhes permite interagir, publicar, divulgar e inovar. Nesse contexto, os clientes não são mais passivos, e, sim, pontos de uma rede em que eles interagem com outros clientes, influenciam-se mutuamente e constroem marcas, reputações e mercados.

Rogers (2017), procurou entender o que engaja mais esse cliente em rede e encontrou alguns padrões recorrentes nos seus padrões de comportamento. Eles querem acesso a dados, conteúdo e a interações com o máximo de rapidez e instantaneidade, facilidade de acesso e flexibilidade possível. Eles se engajam com conteúdo que seja sensorial, interativo e relevante

para suas necessidades. Querem customizar ou personalizar suas experiências, escolhendo e modificando ampla quantidade de informações, produtos e serviço. Os clientes se acostumaram com os serviços disponíveis totalmente na nuvem acessíveis em qualquer lugar e a qualquer hora, da mesma forma que os negócios estão deslocando, cada vez mais, seus processos de trabalho para nuvem oferecendo um serviço mais próximo, fácil ou mais rápido com o objetivo de criar continuamente valor adicional para os clientes. E, como consequência, conquistar a sua lealdade.

Para Kotler (2017), os indivíduos atualmente estão se tornando altamente dependentes das opiniões dos outros. Em um mundo conectado, as conversas espontâneas sobre marcas em comunidade *on-line* e nos círculos sociais têm se tornado mais poderosas para influenciar os consumidores se comparadas com outras formas de influência, como a opinião de autoridades e especialistas, as comunicações de *marketing* das empresas e até mesmo de suas preferências pessoais.

Os consumidores estão se tornando as mídias ativas de comunicação. As marcas que praticam uma narrativa falsa ou têm produtos de má qualidade não sobreviverão pelo fato de praticamente não ser mais possível omitir falhas ou dissociar reclamações de clientes em um mundo mais transparente e digital. Até porque, anteriormente, as queixas dos clientes eram tratadas de forma individual pelas empresas e, hoje, elas podem ser expostas nas comunidades *on-line*. Nessa ótica, as organizações deixam de ter o controle sobre essas conversas. Inclusive, cercear o conteúdo impactaria negativamente na sua credibilidade, podendo gerar até mesmo uma forte reação social quando algo sair errado (KOTLER, 2017).

Através das comunidades *on-line* e da opinião do seu núcleo social, os clientes se defenderem das marcas ruins que, embaladas por uma estratégia de *marketing*, falseiam seu verdadeiro valor. Nesse sentido, os consumidores não deveriam ser considerados alvo passivos das empresas, e sim colegas da marca, mostrar um caráter autêntico e verdadeiro quanto ao seu valor (KOTLER, 2017).

Sobre as diferenças no comportamento de compra entre homens e mulheres, Kotler (2017) avalia que, quando estão avaliando um produto ou serviço, as mulheres buscam a solução perfeita e, por isso, costumam ser mais detalhista avaliando os seus benefícios funcionais e emocionais, preço e outras características, além de falarem mais sobre as marcas. A jornada de compra delas é parecida com uma espiral com vários retrocessos a passos anteriores na busca de mais informações e reavaliações sobre avançar ou não para o próximo passo da jornada. Já os homens costumam limitar sua pesquisa na busca do que querem e o mais rápido possível, pois eles desejam simplesmente resolver a situação. Diferentemente das

mulheres, a jornada de compra do homem costuma ser mais curta e direta. Contudo, vale destacar que, compras de valores mais altos e com maiores riscos para o cliente, tendem a ter um processo de compra mais complexo e longo, com alto envolvimento do cliente, independente do gênero. Já compras mais rotineiras e menos custosa tendem a ter uma jornada de compra mais curta e simples.

Segundo relatório da Pew Research Center (2008) nos Estados Unidos, 43% das decisões na esfera doméstica de um casal, são tomadas por mulheres, 26% tomadas por homens e 31% são tomadas em conjunto. Esses resultados são baseados em tomada de decisão em quatro processos decisórios: escolha das atividades que estes casais realizam nos finais de semana, compras importantes para casa, sobre o que assistir na TV e gerenciamento das finanças domésticas. Especificamente sobre decisões de grandes compras domésticas, para 46% as decisões são tomadas em conjunto entre homens e mulheres, para 30% a palavra final é da mulher enquanto que para 19% dos entrevistados a decisão final é homens.

Sobre a relação homem-máquina, Kotler (2017) ainda ressalta que é mais fácil a comunicação em aplicativos de mensagens instantâneas e ferramentas de mídia social do que a interação direta cara a cara. Para reforçar, Kotler (2017) trouxe o estudo de Rilling, Sanfey, Aronson, Nystrom e Cohen que sugere que a interação com entre pessoas requer mais envolvimento emocional do que interagir com um computador. Isso ocorre porque, quando interagimos com outro ser humano, não podemos controlar o envolvimento emocional investido no processo de interação. Um computador não requer envolvimento cognitivo ou emocional, tornando nossa interação com ele muito mais fácil.

Para Roncon e Carvalho (2019), os consumidores realizam dois tipos de compra: a hedônica e a utilitária. As experiências de consumo podem expressar tanto valor hedônico e utilitário.

A compra hedônica é aquela relacionada à diversão, ao prazer imediato, situações e momentos lúdicos ou produtos que atendem necessidades sociais, de autoestima ou autorrealização. Por sua vez, a compra utilitária tende estar ligada a produtos voltados para atender necessidades fisiológicas ou de segurança, sendo momentos relacionados às necessidades essenciais do consumidor (RONCON E CARVALHO, 2019, p.4).

Conforme elucidado por Yim et al. (2014) durante o processo de compra, alguns consumidores poder ter orientações predominantemente hedônicas e em outros, as utilitárias são mais relevantes. Em grande parte das vezes, as compras são juntamente hedônicas e utilitárias.

Para Roncon e Carvalho (2019), os clientes orientados por valores utilitários são mais dispostos a usar canais de contato mais impessoais, com menos possibilidade de interatividade, como por exemplo, os canais virtuais. Para Rogers (2017) os clientes de hoje demandam, cada vez mais, por um atendimento *on-line*.

Kotler (2017) acrescenta que, neste contexto altamente tecnológico, as pessoas buscam um relacionamento mais profundo. Quanto mais sociais somos, mas almejamos produtos e serviços feitos sob medida para nós.

2.3.2 Comportamento do cliente comprador de imóveis

A tecnologia tem tornado as cidades lugares mais fáceis para viver, criando acesso rápido a amenidades, intensificando a urbanização. As pessoas gastam mais tempo fora de seu apartamento, podem trabalhar e se socializar em cafés, a comida é preparada com menos frequência em casa e pedida por um aplicativo. A vida na cidade é mais eficiente por meio da economia compartilhada em que as pessoas não precisam possuir coisas que podem ser compartilhadas como carros e bicicletas, apenas para citar algumas. Nesta mesma linha, tem-se notado o aumento de pessoas que preferem alugar, do que serem proprietárias de um imóvel (CROWE, 2016).

Hoje, mais pessoas escolhem viver em apartamentos menores, em localizações mais densas, próximos às amenidades e ao local de trabalho. Estão voltando suas vidas mais para experiências e menos sobrecarregadas da necessidade de propriedade de coisas. Portanto, boa parte das pessoas estão mais dispostos a trocar espaço por localização em bairros mais cobiçados (CROWE, 2016). As tendências da economia compartilhada, reavaliação de propriedade de um bem e foco em experiências também foram abordadas por Kotler (2017) e Schwab (2016).

Lessa (2019), também constatou que existe um movimento crescente de jovens questionando a necessidade de ter a propriedade de um imóvel. Muitos destes jovens estão valorizando mais as experiências em relação à propriedade do bem. Contudo, segundo esse autor, a compra de um imóvel é cultural no Brasil e é um sonho para muitas pessoas que, somados ao grande déficit habitacional do país, levam a acreditar que exista uma grande quantidade de oportunidades de geração de negócios na compra e venda de imóveis.

Navarro e Falcão (2016), também perceberam que os anseios e necessidades dos clientes tem mudado e estes estão, cada vez mais, exigentes. Nesse prisma, o mercado imobiliário tem procurado formas para atrair os clientes se apropriando de novos conceitos, mídias e formas de divulgação dos seus produtos. Para isso, é fundamental compreender o comportamento dos

clientes, já que eles declaram suas necessidades e desejos, mas podem agir de maneira diferente. Isso porque eles podem não saber quais são suas motivações mais profundas e agem somente conforme às influências do momento.

De acordo com Lessa (2019), a maior parte das transações imobiliárias residenciais são concretizadas através de financiamento imobiliário e, em muitos casos, estes financiamentos duram muitos anos, comprometem parte considerável da renda, exigindo renúncias, responsabilidade e coragem. Segundo a Pesquisa de Orçamentos Familiares 2017-2018 do IBGE (2020), a despesa monetária e não monetária familiar per capita mensal com habitação no Brasil chegou a 27,96% em relação às despesas total. Em um recorte para quem tem ensino superior completo, esse percentual chega à 26,24% em relação ao total de despesas.

Almeida e Delane (2008) acrescentam que a compra de um imóvel é uma compra de alto envolvimento financeiro e emocional e conquistar a confiança do cliente é tão ou até mais importante do que conquistar a satisfação com o produto ou com a compra. Para reforçar a complexidade deste tipo de compra Leitão (1998) elucida afirmando que:

O produto habitação possui características que costumam gerar no consumidor um comportamento de compra mais complexo, pois se trata de um produto caro, com características únicas e considerado como de uso bastante prolongado. Além disso a sua aquisição pode acarretar custos psicológicos ao comprador de difícil mensuração, como, por exemplo, a percepção de diferenças entre a sua escolha e a do seu grupo de influência (família ou amigos) (LEITÃO, 1998, p.28).

Sobre grupo de influência para tomada de decisão, Lessa (2019) elucida que a compra de um imóvel geralmente é feita em conjunto com o cônjuge e em muitas ocasiões a opinião de pessoas do seu círculo familiar e social são consideradas relevantes.

Já sobre a compra de um imóvel em construção, Lessa (2019) constatou que boa parte dos compradores de imóveis residenciais na planta, não conheciam as construtoras/incorporadoras até o momento que decidiram procurar por um imóvel e foram impactados pelas ações de *marketing* dos empreendimentos imobiliários. Torna-se difícil e gera muita insegurança para o cliente saber que uma compra tão importante que impacta em vários aspectos da sua vida, será realizada com uma empresa desconhecida. Sendo assim, conclui-se que a marca da construtora/incorporadora é importante para tomada de decisão e o cliente sente a necessidade de pesquisar mais sobre ela e sua idoneidade.

Silva et al. (2011) argumentam que o cliente espera que o imóvel entregue esteja de acordo com as especificações da obra descritas no Memorial de Incorporação e do material de divulgação utilizados nas ações de *marketing*, além de cumprir com o prazo de entrega da obra

que, por lei, pode se estender por até 6 meses após prazo inicialmente acordado em contrato. Porém, foi constatado que, na percepção de muitos clientes, o imóvel entregue nem sempre está dentro do prazo e conformidade com o que havia sido prometido, gerando dificuldades na relação destes clientes com as empresas envolvidas no processo de concepção, construção e comercialização do produto.

A falência e escândalos com construtoras que venderam e não entregaram os imóveis, como a Encol S.A na década de 1990 (MAURO FILHO ET AL., 2009. FRISCHMANN, 2015), ou os mais recentes casos de corrupção como o esquema de propina da construtora Odebrecht deflagrada pela operação Lava-Jato em 2014 (FERNANDES, 2019), além de casos de atraso na entrega da obra (SILVA ET AL., 2011. GRANJA, 2014) só aumentam a insegurança dos clientes que compram um imóvel na planta. Neste contexto, alguns compradores de imóveis na planta percebem o risco de não receberem as chaves ou não conseguirem concluir a parte documental de transferência de propriedade para seus nomes.

Leitão e Formoso (1997) alertam que há estudos que demonstram que a percepção do cliente sobre os inúmeros aspectos de um produto pode ser diferente da percepção de outros intervenientes do processo de produção. Leitão (1998) também destaca que pode existir uma diferença entre a satisfação com o desempenho do imóvel adquirido em relação à expectativa inicial do comprador. Como consequência, para o comprador de imóvel, é possível que exista desgaste na imagem das organizações envolvidas na concepção, produção e comercialização.

Abibi Filho e Monetti (2008) constataram em sua pesquisa que, de uma forma geral, a localização é um fator determinante na escolha do imóvel em todos os estágios do ciclo de vida. Também constataram que, os indivíduos que passam mais tempo em casa em seus horários de lazer, tem maior anseio por áreas sociais dentro de suas unidades e nas áreas comuns do edifício, sendo que os itens de lazer piscina e fitness se destacaram perante os demais itens. Estas preferências dos itens das áreas comuns do edifício se alteram de acordo com o ciclo de vida da família. Sobre outras características do edifício, foi identificado que a quantidade de elevadores é um fato importante e dentro das unidades.

Para Navarro e Falcão (2016), é questão de sobrevivência para as empresas da construção civil se adaptarem ao *on-line*, já que é possível identificar a tendência de os clientes realizarem, cada vez mais, transações pelo ambiente digital em virtude de sua facilidade de pesquisa, comparação e comodidade em obter informações sobre os produtos.

2.3.3 Motivação para compra de um imóvel

De acordo com a pesquisa *Global Entrepreneurship Monitor Empreendedorismo no Brasil (GEM)* realizada Sebrae e pelo Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade - IBQP (2020), comprar a casa própria é o segundo maior sonho para 43,10% da população entre 18 e 64 anos, ficando apenas atrás de viajar pelo Brasil, que é o sonho de 49,10% dos brasileiros. O sonho de adquirir a casa própria também é citado por outros autores como *Bohnenberger Júnior e Falcão (2016)*, *Stahl e Pecanha (2005)*, *Lessa (2019)* e *Costa et al. (2017)* aprofunda um pouco mais sobre este aspecto:

A “realização do sonho da casa própria” se tornou um lugar-comum usado em discursos para designar a democracia da posse imobiliária. A propriedade de maior valor das famílias é a residência. Contrastado com o passado, quando a propriedade fundiária era quase exclusiva da casta dos aristocratas, a possibilidade dessa conquista social foi um progresso histórico (COSTA ET AL., 2017, p.1).

Silva e Santos (2011) argumentam que o conceito em torno da habitação está relacionado ao conforto, à proteção e à segurança. Segundo *Roncon e Carvalho (2019)*, a motivação de compra dos clientes é influenciada por situações e diversos aspectos pessoais, sociais e econômicos. Sendo assim, concluem que as motivações de compra são situacionais. Conforme elucidado *Siqueira (2013)*, habitação é uma necessidade básica humana e é possível constatar que um indivíduo deve se ver imerso em um processo de transação imobiliária, pelo menos uma vez ao longo de sua vida, seja para comprar, seja para vender e seja para locação.

Stahl e Pecanha (2005) trazem o conceito de mudança em virtude do ciclo de vida de um indivíduo que pode fazer com que ele mude de imóvel ao longo de sua vida e cita exemplos como o casamento, a chegada dos filhos, a saída dos filhos de casa, a necessidade de um espaço para home office. Segundo *Lessa (2019)*, as pessoas procuram imóveis residenciais para resolver algum problema como uma moradia maior pela chegada de um filho, casamento, divórcio, diversificar investimentos, sair da casa dos pais, morar longe do trabalho e enfrentar trânsito, apenas para citar alguns. As razões mais comuns para compra de imóveis residencial são a busca por melhor localização, deixar de pagar aluguel, casamento, separação, filhos, necessidade mais espaço, melhor padrão construtivo e investimento (*OLIVEIRA et al.,2011*. *FERNANDEZ et al.,2014*).

Siqueira (2013) também defende que as transações imobiliárias residenciais ocorrem pela necessidade ou desejo de mudança do indivíduo, em que existem uma variedade de contextos que desencadeiam esse processo. Dessa forma, o autor mapeou ao menos cinco situações possíveis:

1. Casamento/união estável com outra pessoa;
2. Alteração na estrutura familiar, com aumento ou diminuição do tamanho da família;
3. Ascensão ou declínio social;
4. Alteração em um conjunto de qualidades e condições que despertam ou não prazer bem-estar como violência, barulho, poluição, dentre outros;
5. Alteração do local de emprego.

2.4 Jornada do cliente

Iremos revisitar abaixo o conceito de jornada do cliente, atualizando, contudo, no contexto da Era Digital e também no processo de compra de imóveis.

2.4.1 Jornada do cliente na Era Digital

De acordo com Rogers (2017), o funil de compras ou funil de *marketing* e mais recentemente chamado de Jornada do Cliente, é um modelo que mapeia a evolução de um cliente em potencial. Assim como o formato de um funil, em cada etapa o número de clientes potenciais sempre diminui em relação à fase anterior, daí o estreitamento do funil.

Para Kotler (2017), à medida que os consumidores têm mais mobilidade e conectividade, eles têm menos tempo para estudar e avaliar as marcas. Com a vida mais acelerada, a dificuldade de atenção e concentração aumenta. Expostos as mais variadas ações de *marketing* das organizações, que, muitas vezes, não parecem ser verdadeiras, os clientes tendem a ignorá-las, preferindo fontes mais confiáveis de informações, como as comunidades de consumidores e círculo social de amigos e família. Em uma fase pré-compra, em que os clientes pesquisam e processam mais informações, é importante que as marcas apareçam de forma convincentes nas buscas *on-line* ou quando eles perguntarem para o seu círculo social sobre ela.

Nesse contexto, as marcas precisam se destacar e se conectar de forma relevante nas oportunidades que tiverem e impulsionar o poder da conectividade e de defesa da marca nos clientes. Para isso, é importante mapear a jornada do cliente até a compra, no intuito de entender os pontos de contato dele com a organização ao longo deste processo e intervir nos pontos cruciais que interessam. Identificado estes pontos cruciais, as marcas devem buscar formas de melhorá-los e de criar uma forte diferenciação (KOTLER, 2017).

Tanto Kotler (2017) quanto Rogers (2017) afirmam que, na era digital, as empresas estão tendo que rever o caminho do cliente tradicionais e propõe revisitar as etapas de jornada do consumidor. Os clientes se conectam e interagem dinamicamente o tempo todo uns com outros

através de plataformas digitais. Eles influenciam e são influenciados ajudando a construir a reputação das empresas e marcas. Roger (2017) chamou esse processo de modelo de rede de clientes.

Ainda de acordo com Rogers (2017), usando as ferramentas disponíveis no digital, esses clientes mudaram a forma como descobrem, avaliam, compram e usam os produtos. Estas mudanças também alteram como as pessoas compartilham, interagem e se conectam com as marcas. Em virtude dos efeitos desta rede de clientes, o autor propõe incluir mais uma etapa no funil, chamada “Defesa”, em que o cliente não é somente fiel a marca, mas também defendem e conectam a marca com outros clientes de suas redes sociais. Sendo assim, Rogers (2017) sugere repensar o funil de *marketing*, conforme abaixo:

- Consciência - conhecimento de que um produto ou empresa existe;
- Consideração - reconhecimento do valor potencial da marca;
- Preferência - intenção de comprar ou escolha de uma empresa preferida;
- Ação - compra de um produto ou assinar um serviço;
- Lealdade – fidelidade com a marca;
- Defesa – os clientes defendem e conectam a marca com outros clientes de suas redes sociais;

Na figura 1, Rogers (2017) apresenta a sua visão de funil de vendas na atualidade e alguns exemplos de rede de clientes.

Figura 1 - Funil de vendas e rede de clientes atualizados segundo Rogers.



(Adaptação de Rogers, 2017)

Kotler (2017) considera que, na era da conectividade, as decisões parecerem ser fundamentalmente sociais sob efeito das comunidades de consumidores e do ciclo social. Sendo assim, a proposta atualizada de Kotler (2017) sobre as etapas da jornada do consumidor seria dividi-las no que ele denominou de cinco "As": assimilação, atração, arguição, ação e apologia.

A jornada do cliente começa pela assimilação, em que os consumidores são submetidos passivamente à uma lista de marcas através de experiências passadas, comunicações de *marketing* das organizações e opinião de outras pessoas sobre essas marcas. O cliente processa as mensagens de uma lista com diversas marcas as quais ele teve contato e é atraído para uma lista mais limitada de marcas. No estágio da arguição, levado pela curiosidade sobre as marcas que está atraído, o cliente pesquisa mais informações com amigos e família, na mídia e/ou direto com a marca, tanto *on-line* quanto *off-line*. É neste estágio que a jornada deixa de ser individual e passa a ser social, cuja decisão é tomada com base no que ele conversa com outros. Se as informações obtidas forem satisfatórias para tomada de decisão de compra, a jornada entra no estágio de ação (KOTLER, 2017).

Contudo, Kotler (2017) destaca que não podemos nos limitar até o estágio de ação que leva à compra. A partir da compra, os clientes podem ter uma relação mais profunda com a marca e com os serviços de pós-venda. As organizações precisam se envolver com o cliente e garantir uma experiência positiva e incrível, principalmente, quando tiverem queixas e

problemas. À medida que o tempo vai passando, as marcas podem construir uma relação de fidelidade com este cliente expressadas pela retenção e recompra e, em última instância, até mesmo este cliente pode advogar pela marca junto aos demais. Este é o estágio da jornada denominado apologia.

É importante ressaltar que o modelo dos cinco “As” é flexível, o cliente pode pular de uma para outra fase e pode ser usado para qualquer setor. Além disso, o tempo da jornada pode variar de acordo com a categoria do setor ou a importância percebida pelo cliente. Em compras mais caras de alto envolvimento, como imóveis e automóveis, os riscos são maiores e os clientes podem investir mais tempo em perguntas e pesquisas antes da tomada de decisão. É um tipo de compra mais longa e complexa. Já as compras mais rotineiras e de baixo valor, essa jornada tende a ser mais curta e simples (KOTLER, 2017).

O modelo dos cinco “As” leva em conta que as decisões são influenciadas principalmente por uma combinação entre a própria influência, a dos outros e a externa. Essas influências costumam ocorrer em praticamente qualquer indivíduo, mas em proporções diferentes. Conduto nos dias atuais, a maior influência vem dos outros e essa influência ocorre mais nos estágios de arguição e ação. A experiência do cliente na compra de produtos pertencentes a uma categoria específica também influencia na jornada. Clientes sem experiência prévia costumam passar pelas cinco etapas do “As” e contam com mais influência externa. Já clientes com mais experiência em algum tipo de compra, tem influência pessoal mais forte e quando encontram uma marca de preferência, pula a maioria dos estágios (KOTLER, 2017).

De acordo com Rogers (2017), é imperativo, nos dias atuais, compreender a fundo as motivações e necessidades dos clientes. Sendo assim, é necessário criar boa experiência a cada passo da jornada de compra e reforçar a defesa dos clientes na ponta do funil. O objetivo é engajar e cocriar valor com os clientes mais engajados.

Para Roncon e Carvalho (2019), no estágio pré-compra os clientes identificam alguns riscos e incertezas em virtude de alguns atributos específicos inerentes aos produtos desejados. Alguns produtos detêm atributos possíveis de serem identificados antes da compra. Contudo, outros produtos têm atributos que somente serão avaliados durante ou após a sua utilização. Já alguns produtos, possuem atributos subjetivos que poderão ser avaliados realmente só após a sua aquisição. Sendo assim, a fase pré-compra pode causar muitas dúvidas nos clientes e, como consequência, esses podem desistir do processo de decisão de aquisição. Como o objetivo de estimular o cliente a continuar a jornada, as organizações podem oferecer ambientes virtuais com maior interatividade, imersão e informação.

Ainda conforme concluído por Roncon e Carvalho (2019), o nível de envolvimento do cliente com a compra tem impacto com a duração de jornada como um todo e, em boa parte das situações, compras de alto envolvimento tem jornadas mais longas. A duração de cada etapa da jornada tem impacto no grau de absorção das informações em relação ao produto e da experiência em si. Dessa forma, é fundamental levar em conta todas as etapas da jornada, e não somente o momento da compra em si. Halvorsrud et al. (2016) contribui afirmando que quanto mais longa a jornada maior a dificuldade para gerenciá-la.

Kotler (2017) e Schwab (2016) elucidam que os clientes utilizam múltiplos canais de contato *on-line* e *off-line* e o grande desafio das empresas é garantir uma boa experiência para o cliente durante a jornada do cliente em todas as etapas e em todos os canais. Além disso, os clientes podem usar estes canais para atendimento ao cliente ou para venda. Roncon e Carvalho (2019) também enfatizam que um dos maiores desafios em gerenciar pontos de contato e, como consequência, a jornada do cliente, se deve ao fato de que muitos destes pontos não são possíveis de serem controlados pela empresa.

Da perspectiva da jornada do cliente, a integração dos canais de distribuição e os efeitos da sinergia entre vários canais podem impulsionar ainda mais as experiências positivas dos clientes. Nesse sentido se verifica que o aumento da utilização de tecnologias e pontos contatos virtuais entre empresas e seus clientes pode ter tornado os relacionamentos pessoais mais fracos. A combinação entre canais físicos e virtuais impõe desafios estratégicos e operacionais às empresas prestadoras de serviços (RONCON E CARVALHO, 2019, p.14).

2.4.2 Jornada do cliente comprador de imóvel

Conforme mencionado anteriormente, Siqueira (2013) elucidada que a habitação é uma necessidade básica humana e é possível constatar que um indivíduo deve se ver imerso em um processo de transação imobiliária, pelo menos uma vez ao longo de sua vida, seja para comprar ou vender, seja para locação. Essa transação compõe um complexo processo com um custo considerável associado. Despesas com o valor gasto para aquisição propriamente dita, custos burocráticos e com mudança, além de uma série de custos indiretos, por exemplo, o tempo gasto no processo de pesquisa ou divulgação, apenas para citar alguns. Sendo assim, é possível constatar que existem custos tangíveis e intangíveis associados à transação imobiliária para todas as partes, seja para quem compra ou vende, ou mesmo para o locador ou locatário.

Para Mutti et al. (2013), o processo de busca para compra de imóvel demanda tempo e é cheio de variáveis que influenciam a escolha, como valores envolvidos, área privativa, localização, infraestrutura do condomínio, dentre outros. Já Brandstetter (2016) ressalta que na

busca por um imóvel residencial, o comprador se vê em um processo decisório distinto de outros processos, visto que há dúvidas sobre a existência de possíveis outras alternativas que podem atendê-lo melhor, além das opções que ele já identificou.

Lessa (2019) dividiu a jornada do cliente de compras de imóveis residenciais em cinco etapas: Descoberta, Conhecimento, Consideração, Decisão e Pós-compra. Na fase de descoberta, o cliente toma ciência de que tem um problema para ser resolvido como uma moradia maior pela chegada de um filho, casamento, divórcio, diversificar investimentos, sair da casa dos pais, morar longe do trabalho e enfrentar trânsito, dentre outros.

Identificado o problema a fase seguinte da jornada é a de Conhecimento, em que o cliente vai buscar opções de imóveis para resolver este problema. Mesmo tendo recursos financeiros ou renda, não significa que o cliente esteja pronto para finalizar o processo de compra, pois é provável que não tenha conhecimento prévio sobre o processo de compra de imóveis e ainda esteja em busca por informações através da *internet* e visitando stands de venda, por exemplo. Inclusive, verifica-se que o início desta busca é, cada vez menos, presencial, e mais virtual. Em muitos casos, ao conhecer os produtos disponíveis no mercado, o cliente entende que é melhor se afastar do atendimento do corretor e estudar mais sobre questões relativas à compra de imóveis quando percebe a complexidade de se comprar um imóvel em virtude da dificuldade de entender as terminologias usadas pelo mercado, burocracias, dentre outros entraves que envolvidas nesse processo (LESSA, 2019).

De acordo com Lessa (2019), é, justamente nesta fase, que as equipes de venda descartam a maior parte dos potenciais clientes que buscaram informações sobre um imóvel (denominados leads), por concluírem que eles não estão no momento de compra. É comum, inclusive, que os corretores economizem esforços para dar auxílio e esclarecimento sobre as dúvidas dos potenciais clientes e foquem na busca de novos leads, que estejam mais propensos a fechar um negócio.

Ainda segundo Lessa (2019), a terceira fase da jornada de compra de imóvel é a denominada Consideração. Nesta fase, o cliente já está mais instruído sobre todo processo e começa a fazer as buscas mais consistentes e a considerar algumas opções de imóveis nas regiões de seu interesse. Esta busca se dá pela *internet*, visita aos stands de venda e em conversas com corretores. Mesmo tendo avançado no processo, o cliente pode estar inseguro em virtude da quantidade de informação recebida e da necessidade de se comparar e avaliar as opções que atendem seus anseios e necessidades.

É nessa etapa que os clientes são considerados pelos corretores como um lead "bom", já que eles começam a enxergar uma possibilidade real de vender um imóvel. Sendo assim, os

corretores buscam estar próximos do potencial cliente para manter o seu interesse e, em muitos casos, até mesmo repetindo informações que o cliente já sabe. Muitos dos potenciais clientes se sentem demasiadamente assediados e bajulados, nesta fase, a ponto de começarem a se sentir incomodados. Como consequência, é comum que o potencial cliente comece a ignorar o corretor, mesmo que ainda siga avaliando opções de imóveis. De uma maneira geral, os leads que estão mais dispostos a fazer pesquisa na busca de opções de imóveis, costumam ser mais caros de se adquirir (LESSA, 2019).

A fase seguinte é a Decisão, quando o cliente se decide e buscam os corretores que o atenderam para avançar na negociação. Contudo, é também nesta fase que muitos corretores perdem as vendas por falta de agilidade de retorno, de conhecimentos sobre as motivações do cliente e de deslizes que geram insegurança ao cliente. Como consequência, o cliente pode desistir do negócio e buscar a concorrência (LESSA, 2019).

A última fase da jornada de compra, Lessa (2019) denominou de Pós-venda. É a fase que ocorre após a finalização do processo de compra de um imóvel. Pelo fato de o cliente não estar no momento de compra, ele também costuma ser negligenciado pelos corretores nesta fase. Sendo assim, o esforço da equipe de venda passa a ser direcionado para a busca de novos leads. Contudo, mesmo após finalizado o processo, é comum que os clientes ainda tenham dúvidas e demandas, entretanto, costumam ser abandonados pelos corretores de imóveis, construtoras incorporadoras e imobiliárias que perdem uma grande oportunidade de estreitar o relacionamento com o cliente. É importante notar que este cliente tem potencial de gerar novos negócios seja indicando para sua rede de relacionamento agindo como multiplicado espontâneo, seja em uma outra compra futura.

Ainda segundo Lessa (2019), em virtude da complexidade do processo de compra de um imóvel o cliente precisa pesquisar, digerir as informações colhidas e se preparar para o próximo passo. No entanto, ao chegar no novo passo, novas dúvidas aparecem tornando a jornada de compra mais lenta. É importante perceber que essa jornada não é linear, o cliente vai e volta muitas vezes. Outro ponto importante é que boa parte das dúvidas são triviais para quem é do setor e, por isso, são consideradas irrelevantes eles, mesmo não sendo para o comprador de imóveis. Os profissionais da área poderiam tornar mais rápido fácil a jornada de compra de imóveis, caso percebessem essa oportunidade.

Lessa (2019) constatou que boa parte dos compradores de imóveis residenciais na planta, não conheciam as construtoras/incorporadoras até o momento que decidiram procurar por um imóvel e foram impactados pelas ações de *marketing* dos empreendimentos imobiliários. Torna-se difícil e gera muita insegurança para o cliente saber que uma compra tão

importante que impacta em vários aspectos da sua vida, será realizada com uma empresa desconhecida. Sendo assim, conclui-se que a marca da construtora/incorporadora é importante para tomada de decisão e o cliente sente a necessidade de pesquisar mais sobre ela e sua idoneidade.

Para Lessa (2019), a jornada de compra de imóvel é longa e cheia de obstáculos. Os clientes têm muitas dúvidas que não são respondidas de forma fácil, rápida e simples, obrigando-o a pesquisar, muitas vezes, por conta própria, se utilizando de muitas fontes e, mesmo assim, muitas informações não estão disponíveis para eles. A comunicação para o cliente deveria ser específica para cada momento da jornada de compra com conteúdo e mensagens que permitam que este cliente avance em cada uma das etapas.

2.5 Marketing

O marketing mudou muito no contexto digital e tem especificidades quando aplicado ao mercado imobiliário, conforme será elucidado a seguir.

2.5.1 Marketing na Era Digital

Segundo Kotler (2017), a era digital tem causado grandes mudanças nas práticas do *marketing* em todos os lugares. Kotler (2010) destacou as mudanças do *marketing* ao longo do tempo. O *marketing* 1.0 era direcionado para o produto, o 2.0 era voltado para o consumidor e o 3.0 centrado no ser humano. No *Marketing* 4.0 que, seria a combinação da "interação *on-line* e *off-line* entre empresas e consumidores", cuja interação digital sozinha não basta para se buscar uma forte diferenciação e, sendo assim, precisa do complemento de ações *off-line*. Sendo assim, o *marketing on-line* não irá acabar substituindo o *marketing off-line*. Ambos devem coexistir e convergir, a fim de proporcionar uma melhor experiência com o cliente. Até porque, em um mundo altamente tecnológico, a interação de envolvimento profundo está se tornando uma nova forma de diferenciação. Tudo indica que o futuro do *marketing* será a mistura contínua de experiências *on-line* e *off-line*. O grande desafio do *marketing* será a integração entre esses dois elementos para proporcionar uma experiência completa para o cliente (KOTLER, 2017).

A tecnologia utilizada no marketing, tanto no *Marketing* 4.0 como o *Marketing* 5.0 pode ajudar a criar, comunicar e entregar valor ao cliente. O objetivo do *Marketing* 5.0 é aproximar as marcas dos seus clientes de forma mais consistente em uma simbiose entre o homem e a máquina, inteligência e criatividade humana com a inteligência artificial, usando gatilhos mentais para atingir o lado emocional dos clientes a favor da empresa, onde a experiência gere

conexões verdadeiras a ponto de criar engajamento e transformando os clientes em embaixadores da marca tendo como cenário atitudes verdadeiras de responsabilidade socioambiental das marcas alinhadas aos seus valores (KOTLER ET AL., 2021).

As tecnologias de hoje não são novas, mas o que as difere do que víamos anteriormente é a conversão entre elas e "a conectividade é possivelmente o mais importante agente de mudança na história do *marketing*" (KOTLER, 2017, P.35). Apenas para citar um exemplo, uma parcela considerável dos consumidores em compras em uma loja física, pesquisam na *internet* preços e avaliações de produtos. Este processo tem causado grandes mudanças nas práticas do *marketing* em todos os lugares (KOTLER, 2017). Já Schwab (2016), contribui argumentando que o aumento da capacidade de armazenamento e processamento dos dados estruturado ou não estruturados e de diversas fontes, podem nos ajudar nas decisões de *marketing* e venda.

Nos dias atuais, as possibilidades de contato dos clientes com as empresas e marcas cresceu consideravelmente. Além das lojas e outros locais físicos onde elas estejam, o cliente pode usar o *call center*, *site* e redes sociais da empresa, ferramentas de pesquisa na *internet*, amigos em mídias sociais, mapas, bate-papos instantâneos, fóruns ou qualquer tipo de espaço *on-line* que se permita incluir comentários e sites de avaliação de clientes, seja por dispositivos móveis ou computadores (ROGERS, 2017).

Cada vez mais conectado, o cliente é indiferente ao canal que vai utilizar para contato com a marca. Inclusive, é comum durante a sua jornada de compra que ele mude constantemente de um canal *on-line* para um *off-line* e vice-versa. Até porque, essa jornada nem sempre é direta, pelo contrário, muitas vezes, comporta-se como um espiral (KOTLER, 2017). Neste sentido, Rogers (2017) adverte que mapear cada ponto de contato isoladamente, como se fossem clientes diferentes, dilui e rompe a experiência do cliente com a marca. Uma experiência *omni-channel* integra o caminho para compra, à medida que o cliente avança de um ponto de contato para outro.

Kotler (2017) também menciona sobre romper a experiência do cliente ao trocar de canal e ainda contribui que cliente espera que a marca ofereça uma experiência boa, contínua, coerente, uniforme e integrada à medida que ele troca de um canal para o outro durante toda jornada do cliente. Sem contar que, com a conectividade, seu o tempo está reduzido e ele espera ser atendido rapidamente, sem quaisquer intercorrências. (KOTLER, 2017).

Geralmente, os canais de contato são divididos por dois tipos: de comunicação e de venda. Em muitos momentos, eles estão muito associados, sem que haja uma definição clara do papel que cada um deles. O grande desafio é garantir uma boa experiência, já que,

comumente, existem conflitos entre canais, pelo fato de estarem segregados em suas metas e estratégias. Estes conflitos impactam na boa experiência do cliente e desperdício de oportunidades. Daí a importância de mapear a jornada do cliente em seus mais variados cenários, seus pontos de contatos diretos e indiretos, identificar os mais relevantes e populares, e definir o papel de cada canal. O objetivo é conduzir o cliente em cada passo do caminho independentemente do canal, rompendo os feudos, fazendo com que as equipes colaborem umas com as outras, unificando suas metas e estratégias. Assim, a organização poderá estar disponível para atender o cliente de forma veloz, onde e quando ele decida fazer a compra, proporcionando uma boa experiência e otimizando seu tempo. A interação onicanal ou *omni-channel* pode ser definida como a "Estratégia de uso simultâneo e interligado de diferentes canais de comunicação com objetivo de estreitar a relação *on-line* e *off-line*, aprimorando a experiência do cliente" (KOTLER, 2017).

É provável que os canais digitais jamais substituam completamente os canais *off-line*. No mundo físico, é possível trabalhar os cinco sentidos permitindo que o consumidor experimente produtos e serviços antes da compra efetivamente dita. Sem contar que ir a um estabelecimento físico envolvem estilo de vida e status, em que as pessoas se conectam, veem e são vistas por outras pessoas. Algumas organizações têm buscado alternativas para essa interconexão entre o mundo *off-line* e *on-line*. Um exemplo é o caso da rede de mercado Tesco na Coreia do Sul, que mostra nos metrô as prateleiras do mercado em papéis de parece integradas a um comércio eletrônico. Outro exemplo é a Ikea que disponibiliza um aplicativo de realidade aumentada para que os clientes simulem se os móveis vão caber ou não em casa. São formas de proporcionar o melhor das experiências do mundo físico para os canais digitais. É importante combinar o potencial de cada canal, ou seja, o imediatismo proporcionado pelo *on-line* e a intimidade gerada pelos canais *off-line* (KOTLER, 2017).

Segundo Roncon e Carvalho (2019) entender profundamente o comportamento do cliente, suas experiências e o que influencia ele nessas experiências é o alicerce para melhorar as ações de *marketing*. Para isso, é importante que as empresas gerenciem o relacionamento com os clientes para compreender como os eles reagem e se comportam em tempo real. Sendo assim, é preciso conhecer e otimizar os dados do cliente. Gerenciar experiências é algo complementar a gestão do relacionamento com o cliente com objetivo de um relacionamento duradouro com ele.

Ainda de acordo com Roncon e Carvalho (2019), a gestão do relacionamento com o cliente tem como desafio a multiplicação de pontos de contato, possibilitar o mínimo de atrito possível durante a jornada e entender a jornada do cliente, avaliando como cada ponto de

contato pode elevar a experiência do cliente. Daí a importância de buscar um aprendizado contínuo sobre os clientes, seus desejos, necessidades, preferências e motivações em todas as situações que envolve o processo de compra. Este processo ajuda a criação de um relacionamento duradouro e proporciona melhores experiências aos clientes. Se torna fundamental a criação de um programa eficiente de gestão do relacionamento com o cliente, que usa tecnologia avançada, conectando registros históricos e dados relevantes, com o objetivo de oferecer informações que contribuam positivamente para as experiências, satisfação e confiança do cliente e seu desejo em manter uma relação de longo prazo com as empresas. Sendo assim:

Criar e gerenciar experiências marcantes para os clientes são objetivos do *marketing*, assim como desenvolver atividades, operações e estratégias para implementar continuamente o relacionamento com os clientes. Com o intuito de alcançar vantagem competitiva sustentável, as empresas devem considerar o desenvolvimento de um fluxo de experiências ao longo do tempo que orientem diferentes níveis de relacionamento e interação com clientes. (RONCON E CARVALHO, 2019, p.2).

Rogers (2017) elucida dizendo que, com a pulverização da atenção dos clientes e o crescimento de canais e formas de mídia pelo digital, criou-se um grande desafio para as empresas que antes adotavam estratégias de *marketing* com anúncios de interrupção, em que os clientes só veem a mensagem da marca porque as empresas exibem seu conteúdo por meio de interrupção do conteúdo que o cliente estava assistindo. Kotler (2017) ainda acrescenta que nas empresas que têm suas decisões estratégicas de *marketing* tomadas de forma unilateral, – sem o consentimento do cliente e, cujo envolvimento com ele é limitado à dados de pesquisa de mercado – os consumidores são encarados mais como alvos e costumam se sentir importunados por mensagens irrelevantes.

Assim como Rogers (2017), Kotler (2017) também observa que os clientes estão cada vez mais distraídos e que um dos desafios do *marketing* é conseguir sua atenção. Kotler (2017) ainda acrescenta que a transparência e autenticidade serão ativos valiosos. Somente marcas com satisfação máxima do cliente, merecerão serem ouvidas e defendidas por eles. Ainda segundo Kotler (2017), os indivíduos atualmente estão se tornando altamente dependentes das opiniões dos outros. Em um mundo conectado, as conversas espontâneas sobre marcas em comunidade *on-line* e nos círculos sociais têm se tornado, cada vez mais, poderosas para influenciar os consumidores se comparadas com outras formas de influência como a opinião de autoridades e especialistas, as comunicações de *marketing* das empresas e até mesmo de suas preferências pessoais.

Outro desafio do *marketing* será firmar diálogo com a marca em comunidades de consumidores, mesmo não tendo muito como controlar o resultado sobre isso. Assim, poderão confirmar se existirão defensores fies de sua marca, quando outros perguntarem sobre elas. Estas comunidades são formadas naturalmente por clientes dentro de fronteiras que eles mesmos definem e são imunes a propagandas irrelevantes. As marcas que quiserem se envolver nestas comunidades deverão pedir permissão e, para isso, precisam ter o intuito real de ajudar os clientes e demonstrar preocupação genuína com eles, as encarando como iguais através de uma relação horizontal. Para criar valor e conquistar corações e mentes, as marcas precisam cumprir suas promessas com uma diferenciação concreta através do mix de *marketing*, com um posicionamento claro, íntegro, transparente e coerente. Não há espaço para promessas falsas na era digital (KOTLER, 2017).

Na era digital, as marcas mais humanizadas são as mais atraentes para os consumidores, ou seja, marcas cujas personalidades são similares às pessoas e conseguem interagir com os clientes como amigos iguais. São marcas que se apresentam acessíveis, amáveis, mas também vulneráveis, menos intimidadora e que não buscam tentar aparecer perfeitas, ou seja, “as marcas precisam demonstrar atributos humanos capazes de atrair consumidores e desenvolver conexões de pessoa a pessoa” (KOTLER, 2017).

Ainda de acordo com Kotler (2017) é importante despertar a curiosidade dos clientes, ou seja, fornecer a eles informação atraente sem revelar tudo. Para isso, as marcas podem usar uma estratégia de *marketing* de conteúdo em que se gera conteúdo relevante para o cliente e, através de conteúdo, constrói-se uma conexão com a marca em que até mesmo o próprio cliente difunde amplamente este conteúdo. O conteúdo realmente relevante e autêntico pode viralizar por meio de divulgação boca a boca e compartilhada nas mídias sociais.

Nesta mesma linha, Rogers (2017) destaca que é preciso que as marcas criem conteúdo próprio que agregue valor ao negócio e que seja relevante para despertar o interesse dos clientes e até o compartilhem, melhorando o relacionamento da empresa com o cliente. Esse conteúdo deve ser capaz de demonstrar a proposta de valor da marca de forma cativante e envolvente. Uma estratégia de customização de conteúdo também é interessante como mecanismo de recomendação, interfaces, mensagens, produtos e serviços personalizados.

Kotler (2017) apresenta *marketing* de conteúdo como "a abordagem que envolve criar, selecionar, distribuir e ampliar conteúdo que seja interessante, relevante e útil para um público claramente definido com o objetivo de gerar conversas sobre esse conteúdo." Um bom *marketing* de conteúdo produz conteúdo de qualidade enquanto contam histórias interessantes sobre si mesmas. O *marketing* passa de produtor de marca para contadores de histórias. O

marketing de conteúdo pode gerar conversas interativas e voluntárias com e entre consumidores e tem se demonstrado mais eficazes e, até mesmo, menos custosa para as organizações visto que a publicidade tradicional nem sempre causa confiança por parte do cliente. Sem contar que os clientes podem acessar de onde e quando quiser. Por estes motivos, o *marketing* de conteúdo tem sido apontado por especialistas como o futuro do *marketing*.

De forma geral, as equipes de *marketing* enxergam o *marketing* de conteúdo como outro formato de propaganda e as mídias digitais como outra maneira de difusão. Por isso, acabam levando seus anúncios para esses novos canais sem rever o conteúdo, não entendendo que o conteúdo é o novo anúncio e, portanto, devem ser totalmente diferentes. O anúncio possui informações que as organizações querem transmitir com objetivo de ajudar a vender seus produtos e serviços. Já o conteúdo, tem informações com o propósito de ajudar os clientes a atingir seus objetivos. Vale lembrar que, com o excesso de informações que os clientes recebem, o conteúdo tem que ser significativo, ajudar a aliviar sua ansiedade e a atender suas necessidades, do contrário, ele será desprezado pelo cliente (KOTLER, 2017).

Kotler (2017) ainda destaca que existe maior chances de as estratégias de *marketing* terem êxito, se focarem na geração do milênio. Para Schwab (2016) e Kotler (2017), esta geração são os agentes de mudança e definidores de tendências, inclusive influenciam os mais velhos.

2.5.2 Marketing Imobiliário

De acordo com Navarro e Falcão (2016), os anseios e necessidades dos clientes têm mudado e esses estão, cada vez mais, exigentes. Nesse contexto, o mercado imobiliário tem procurado formas para atrair os clientes se apropriando de novos conceitos, mídias e formas de divulgação dos seus produtos e a *internet* tornou-se a principal forma de divulgação de imóveis e um dos principais canais de comunicação entre as equipes de venda e clientes.

Kotler (1998) popularizou o conceito dos 4P's (Produto, Preço, Praça e Promoção), ou mix de *marketing*, que são a base das estratégias de um *marketing* eficiente. Para Mendes (2018), no caso do mercado imobiliário, o P de produto diz respeito às características principais do imóvel como dimensões, variedades de opções de plantas, estética, materiais e garantias. Estamos tratando aqui de um produto intangível, em que cliente compra uma promessa de prestação de serviço de construção de um imóvel ainda na planta. Com o objetivo de tangibilizar esta oferta, é comum no mercado a criação de imagens tridimensionais, brochuras, maquetes e unidades decoradas. O P de preço se refere as relações de pagamento, concessões, prazos e condições de financiamento. O P de Promoção são as ações de propaganda e venda, as relações

públicas e *marketing* direto com o objetivo de comunicar e promover os benefícios, valores e a marca, usando mídias tradicionais (jornal, revista, impressos) e mídias digitais. Por último, temos o P de praça, que se refere a localização do empreendimento e do ponto de venda.

Para Pascale (2005), o *marketing* pode agir como pontencializador no lançamento de um empreendimento imobiliário e que grande parte da importância do *marketing* deriva das características específicas deste empreendimento. Neste contexto, as características de um empreendimento imobiliário e a sua localização devem estar ajustados com o perfil do público alvo desejado e de suas necessidades. Inclusive localização é um dos pontos mais importantes na escolha de um imóvel. Sendo assim, conhecendo os pontos fortes e fracos da localização de um empreendimento, é possível ter uma noção do que o cliente espera em relação ao produto e qual melhor estratégia de propaganda (CUSTÓRIO, et al., 2018).

Para Kawashima et al. (2008), os investimentos em *marketing* para lançamento de empreendimentos na planta podem chegar até 5% do Valor Geral de Vendas (VGV) do projeto, ou seja, é o valor potencial de venda de todas as unidades somados. Em relação ao investimento em *marketing* Bohnenberger Júnior e Falcão (2016) contribuem informando que antes do início da divulgação do produto, são criados os materiais expositivos do empreendimento que podem incluir as imagens ilustrativas (perspectivas), plantas humanizadas, o *book* de vendas, *flyers*, *hotsite*, *stand* de vendas, dentre outros. Geralmente dar-se início aos investimentos de *marketing* a partir da convenção/treinamento da equipe de venda para apresentar o produto e do lançamento do empreendimento.

De acordo com Cavazani (2015), a equipe de venda de imóveis geralmente são os primeiros a terem contato com o cliente e é através dela que o cliente terá contato com a construtora. Sendo assim, a construtora deve treinar os corretores sobre as especificações do empreendimento, sobre a parte documental e financeira. Além disso, serão os corretores que inicialmente terão a chance de transmitir a cultura da empresa, ajudando a fortalecer a sua marca da construtora/incorporadora. Neste cenário, é importante compreender que a equipe de venda são os primeiros "clientes" das construtoras, os primeiros a "comprar" o empreendimento imobiliário. Os corretores devem ser vistos pelos clientes como conselheiros e parceiros munidos de informações relevantes e confiáveis sobre a compra que será realizada.

Ainda segundo Cavazani (2015), é importante para o *marketing* diagnosticar e resolver as objeções dos clientes em relação aos produtos, até mesmo antes mesmo destas objeções serem consideradas um problema pelo cliente. Agindo assim, o *marketing* ajuda a combater possíveis frustrações do cliente. Alguns exemplos de frustrações são a comprar um imóvel que ainda não foi construído, receio de a obra não ser entregue, questões jurídicas e documentais.

Segundo constatado por Silva et al. (2011) um dos pontos nebulosos para os clientes que compram imóveis na planta é o Memorial de Incorporação do empreendimento. Este documento traz os detalhes de como será a construção em relação aos materiais e marcas utilizadas na obra, detalhamento das diversas áreas do imóvel, como a área total da construção e área útil, dentre outras nomenclaturas que são fontes de dúvidas para os clientes.

Ainda de acordo com por Silva et al. (2011), além do manual de incorporação, boa parte dos clientes tem dúvidas sobre a documentação necessária para a transação imobiliária, seja para assinar o contrato com a incorporadora, seja para o financiamento, além de outras questões. Em suma, é um processo complexo e burocrático em que boa parte dos clientes se consideram leigos sobre esses assuntos. Pelos fatores já apresentados, foi constatada insatisfação por parte dos clientes que, somados a outros problemas relativos ao imóvel propriamente dito, causam uma sensação de experiência ruim na compra de imóveis na planta. Essa experiência negativa, tornam estes clientes mais preocupados em perceber a qualidade do atendimento e relacionamento com as empresas do setor imobiliário quando tiverem que escolher outro imóvel ou indicar aos amigos. Assim, eles buscam identificar a reputação das empresas do setor através da *internet* e, em muitos casos, também expõem suas próprias experiências, causando danos à imagem da empresa.

Inclusive, um ponto importante sobre a reputação das empresas envolvidas no processo de venda de imóveis na planta foi levantado Stahl e Pecanha (2005). Para estes autores, boa parte dos compradores de imóveis não conhecem as marcas das construtoras e incorporadoras quando estão buscando um imóvel na planta e eles concluem que isso se deve ao baixo investimento em *marketing* realizado por estas. Lessa (2019) também constatou que boa parte dos compradores de imóveis residenciais na planta, não conheciam as construtoras/incorporadoras até o momento que decidiram procurar por um imóvel e foram impactados pelas ações de *marketing* dos empreendimentos imobiliários. Daí a importância de se investir também na campanha institucional frequente, para dar apoio as campanhas sazonais dos empreendimentos imobiliários.

De acordo com Lessa (2019), é comum que a comunicação publicitária e o atendimento ao cliente foquem mais nas características físicas do imóvel e do empreendimento como metragem, quantidade de dormitórios e itens de lazer, por exemplo, desconsiderando dúvidas importantes que são diferentes em cada estágio da jornada de compra. Sanar estas dúvidas poderá permitir que o cliente avance para próxima etapa do funil de vendas. É um erro tanto dos profissionais de *marketing* como também os de venda, se posicionarem de uma forma totalmente comercial por concluírem que um cliente que pede informação sobre um imóvel está

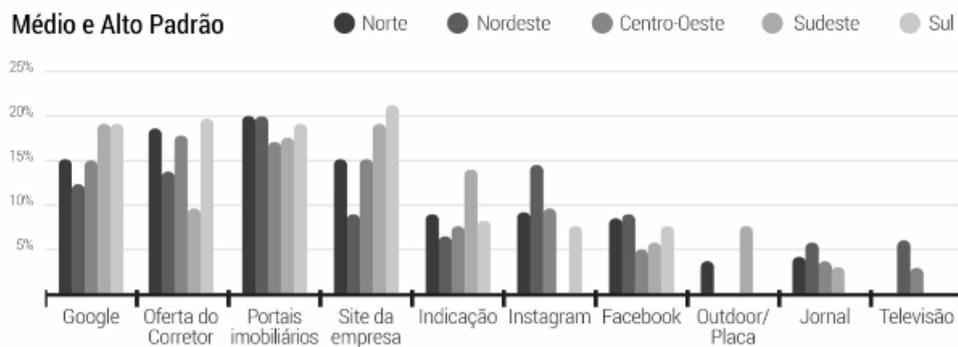
pronto para adquiri-lo. Porém, nem todo cliente está nessa fase, podendo o processo de compra demorar meses ou anos para ser concluído.

Lessa (2019) ainda faz uma crítica ao processo de *marketing* focado exclusivamente em geração de leads. Ressalta ainda que as ações de comunicação do setor imobiliário estão, cada vez mais, "comoditizada", sem um grande diferencial e mais uma vez ignorando que os clientes podem estar em uma etapa específica da jornada e que o cliente pode ainda não está no momento de decisão de compra.

Para Britto (2017), os mecanismos de procura e venda de lançamento de um empreendimento imobiliário devem se expandir para contribuir com a capacidade dos clientes de comparar os produtos antes da decisão, reduzindo as assimetrias de informações entre vendedores e compradores.

O gráfico 2 apresenta as mídias mais utilizadas durante a busca de imóveis de médio e alto padrão, segundo Lessa (2019).

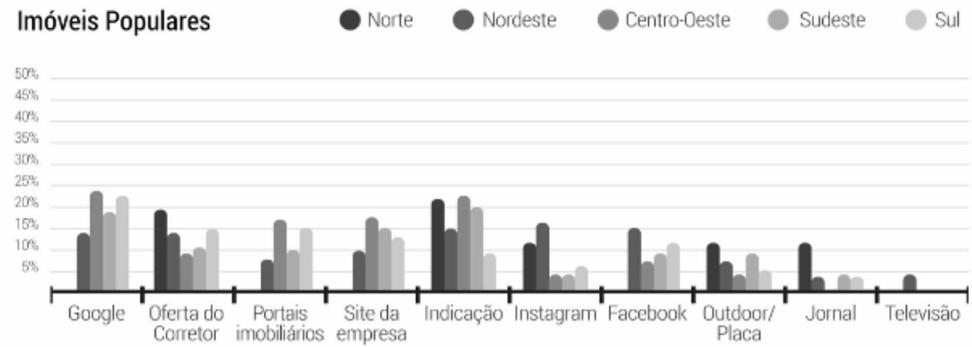
Gráfico 2 - Mídias mais utilizadas durante a busca de imóveis de médio e alto padrão.



(Fonte: LESSA, 2019)

De acordo com Lessa (2019) as mídias mais utilizadas durante a busca de imóveis populares são as apresentadas conforme a gráfico 3.

Gráfico 3 Mídias mais utilizadas durante a busca de imóveis populares



(Fonte: LESSA, 2019)

3 MÉTODOS DE PESQUISA

Será tratado a seguir o método de pesquisa utilizado neste trabalho. Iremos dividir o método por: tipologia, amostra, coleta de dados, constructos, hipóteses e variáveis, modelo operacional e procedimentos analíticos.

3.1 Tipologia de Pesquisa

Natureza

A natureza deste trabalho é aplicada, pois tem como objetivo o uso dos conhecimentos desenvolvidos através da pesquisa básica para resolução de problemas específicos, buscando a aplicação deste conhecimento (NIELSEN. OLIVO. MORILHAS, 2017).

Abordagem

Esta pesquisa tem uma abordagem qualitativa e quantitativa:

- **Abordagem Qualitativa:** Almeja-se um aprofundamento e interpretação maior de um fenômeno por meio da observação, descrição, compreensão e busca de significado, buscando elementos básicos como palavras, ideias e conceitos (NIELSEN. OLIVO. MORILHAS, 2017).
- **Abordagem Quantitativa:** Deseja-se a mensuração de um fenômeno, utilizando técnicas estatísticas com o objetivo de descrevê-lo e compreendê-lo de forma ampla e, portanto, com menos profundidade que uma pesquisa qualitativa (NIELSEN. OLIVO. MORILHAS, 2017).

Objetivos de pesquisa

Segundo Nielsen et al., (2018): "a pesquisa descritiva tem o objetivo de apresentar as características de uma população, de um fenômeno ou de uma experiência". Além disso, por ser um fenômeno estudado, de uma maneira geral, é conhecido e, portanto, permite uma descrição adequada. Sendo assim, esta pesquisa tem como objetivo ser trabalho descritivo.

Procedimentos técnicos

Para a pesquisa qualitativa, foram feitas entrevistas em profundidade. Para a pesquisa quantitativa, foi utilizado o *Survey*, – Questionário estruturado – uma vez que se procura conhecer a opinião direta e o comportamento das pessoas no processo de compra de apartamento na planta.

3.2 Amostra

Para a etapa qualitativa desta pesquisa, o pesquisador buscou como unidade de análise compradores de apartamento na planta, a fim de identificar como foi o processo de compra, as suas principais satisfações, insatisfações, expectativas, ansiedades, medos e problemas vivenciados em relação ao processo comercial e ao atendimento dado pelo corretor de imóveis, além de sugestões do que poderia ser melhorado no processo. Buscou-se também entender melhor a jornada de compra e como funciona todo processo de pesquisa, seleção e escolha do imóvel.

Para realizar as entrevistas foram selecionados quatro estudantes de mestrado da rede de relacionamento do autor deste trabalho acreditando que, o fato de serem mestrandos, estes valorizariam as pesquisas acadêmicas e responderiam as perguntas com maior riqueza de detalhes, fato que se mostrou verdadeiro.

Para a etapa quantitativa desta pesquisa, inicialmente buscou-se dezesseis construtoras e incorporadoras localizadas em sete cidades de diferentes tamanhos em três estados do Sudeste, todas estas empresas da rede de contatos do autor deste trabalho. O intuito era que elas pudessem aplicar o questionário junto aos seus clientes que compraram apartamento na planta. Sete destas demonstraram interesse em participar, mas somente quatro efetivamente aplicaram a pesquisa junto aos seus clientes.

Devido à baixa adesão das construtoras e incorporadoras e da pouca quantidade de respondentes, foi necessário ampliar a divulgação do questionário e para isso foi utilizado amostra por conveniência, com compradores de apartamento na planta abordados por redes sociais e Whatsapp. Também foi usada amostra por referência, visto que foi estimulado que respondentes pudessem indicar outros respondentes para a pesquisa. Portanto, utilizou-se uma amostra não probabilística.

3.3 Coleta de dados

Para atender a alguns objetivos específicos desta pesquisa, foram usados dados secundários através de coleta de informações a partir de pesquisa bibliográfica.

Contudo, esta pesquisa tem, como propósito principal, buscar dados primários, ou seja, colhido direto da fonte. Para isso, na etapa qualitativa, foi utilizado entrevista semiestruturada, cujas perguntas foram parcialmente formuladas, deixando espaço para interferência do entrevistador, que teve a liberdade de alterar parcialmente as perguntas inicialmente estruturadas. O intuito foi obter insumos para confirmar ou trazer informações novas que auxiliasse na compreensão do contexto e na elaboração da etapa quantitativa da pesquisa.

Para esta etapa qualitativa, foi realizada uma pesquisa transversal utilizando questionário, em que perguntas foram previamente desenvolvidas e apresentadas aos entrevistados. Para algumas questões, foram utilizadas escalas tipo Likert com 5 pontos no intuito de identificar o nível de satisfação e importância do cliente em relação ao trabalho exercido pelo corretor de imóveis. Foi adicionada uma opção adicional de resposta denominada “Não sei responder” para evitar que os respondentes respondessem como “Indiferente”, quando não soubessem o que responder. Ademais, houve uma pergunta de resposta aberta, com o objetivo de captar algo que não tenha sido previamente estabelecido. Também foram utilizadas questões não métricas: Nominais e Ordinais.

Tanto as perguntas como as opções de respostas foram identificadas por meio de pesquisa bibliográfica sobre os temas relevantes relacionados ao objeto deste estudo.

3.4 Matriz de amarração

Objetivo Geral	Objetivos Específicos	Referencial Teórico	Constructos	Instrumento de coleta de dados	Questionário
<p>Analisar se o comprador de apartamento na planta prefere utilizar uma plataforma digital de conteúdo, serviços e suporte sobre o imóvel de interesse e sobre o processo de compra, para pesquisar por conta própria e com menor presença do corretor de imóveis.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Levantar os problemas mais comuns que os clientes tiveram com os corretores de imóveis durante todo o processo de compra do apartamento na planta. 	Silva et al., 2011. Lessa, 2019. Mutti et al., 2013. Yavas, 1996. Tavares, Moreira e Pereira, 2010. Tavares et al., 2012. Leitão (1998)	Comportamento do comprador de imóvel	Pesquisa bibliográfica, questionário e pesquisa em profundidade	(Q4) - Informe se você teve algum dos problemas abaixo durante o seu relacionamento com todos os corretores que te atenderam ao longo da jornada de compra deste imóvel. É possível apontar mais de uma opção.
	<ul style="list-style-type: none"> Verificar qual é o nível de satisfação geral dos clientes em relação ao atendimento dado pelo(s) corretor(es) de imóveis. 	Silva et al. (2011). Lessa (2019). Mutti et al. (2013). Yavas (1996). Tavares, Moreira e Pereira (2010). Tavares et al. (2012). Almeida e Delane (2008). Leitão (1998)	Comportamento do comprador de imóvel	Pesquisa bibliográfica, questionário e pesquisa em profundidade	(Q5) - Qual foi o seu nível geral de satisfação com o atendimento do(s) corretor(es) em toda essa jornada até a compra deste imóvel? (Q6) - Ao longo de toda sua vida, você deixou ou quase deixou de comprar algum imóvel que tenha gostado muito em virtude do atendimento inadequado do corretor de imóveis?
	<ul style="list-style-type: none"> Identificar qual foi a importância para o cliente da participação do corretor na obtenção de informações e ajuda nas tomadas de decisão durante a jornada de compra do apartamento na planta. 	Oliveira et al., 2011. Fernandez et al. (2014). Custódio et al. (2018). Pascale e Alencar (2006). Maciel et al (2005). Siqueira (2013). Brandstetter (2016). Abibi Filho (2010). Bohnenberger Júnior e Falcão (2016). Crowe (2016). Abibi Filho e Monetti (2008). Mutti et al. (2013). Levitt e Syverson (2005). Levitt e Syverson (2002). Yavas (1996). Lessa (2019). Almeida e Delane (2008). Navarro e Falcão (2016).	Comportamento do comprador de imóvel e Revolução digital	Pesquisa bibliográfica, questionário e pesquisa em profundidade	(Q3) - Ao longo de todo este processo, qual foi a importância da participação do(s) corretor(es) que te atenderam nas situações abaixo?
	<ul style="list-style-type: none"> Verificar qual seria a importância para o cliente da participação do corretor na obtenção de informações e ajuda nas tomadas de decisões de compra de um apartamento na planta, caso estivesse disponível uma plataforma digital de conteúdo, serviços e suporte. 	Rogers (2017). Kotler (2017). Kotler (2021). Schwab (2016). Oliveira et al. (2011). Fernandez et al.(2014). Custódio et al. (2018). Pascale e Alencar (2006). Maciel et al (2005). Siqueira (2013). Brandstetter (2016). Abibi Filho (2010). Bohnenberger Júnior e Falcão (2016). Crowe (2016). Abibi Filho e Monetti (2008). Mutti et al. (2013). Kkohn e Moraes, 2007. Belluzo, 2019. Frey e Osborne, 2017. Yavas (1996). Navarro e Falcão (2016).	Comportamento do comprador de imóvel e Revolução digital	Pesquisa bibliográfica, questionário e pesquisa em profundidade	(Q7) - Durante a sua jornada de compra do apartamento na planta, é possível que nem todas as informações para te auxiliar na tomada de decisão estivessem disponíveis. Neste caso, você deve ter buscado respostas com um corretor de imóveis. Em um cenário hipotético, considere que as informações que necessite, inclusive as que não estavam disponíveis, estivessem acessíveis através de uma plataforma digital com conteúdo em texto, imagens, vídeos e animações, apresentado de forma organizada por assuntos. Assim, seria possível consultá-las virtualmente por conta própria e ter suporte de um corretor de imóveis apenas no momento que desejar. Neste contexto, como você preferiria buscar informações e tirar suas dúvidas sobre um imóvel e sobre todo processo de compra? (Q8) - Para cada uma das situações abaixo, qual a importância do atendimento do corretor de imóveis se existisse uma plataforma digital que permitisse que, de forma autônoma, você buscasse as informações importantes sobre um imóvel e sobre o processo de compra?
	<ul style="list-style-type: none"> Ordenar qual formato de conteúdo sobre o um apartamento na planta e processo de compra de imóvel o cliente prefere utilizar dentre as opções texto, imagem, tour virtual, áudio vídeo e animação. 	Rogers (2017). Kotler (2017). Roncon e Carvalho (2019). Lessa (2019)	Comportamento do comprador de imóvel e Revolução digital	Pesquisa bibliográfica, questionário e pesquisa em profundidade	(Q9) - Para obtenção de informações sobre o processo de compra de imóveis e sobre o apartamento de interesse, qual formato de conteúdo de sua preferência? (Favor colocar em ordem de preferência, sendo a opção 1 o formato preferido)

3.5 Constructos, Hipóteses e variáveis

Constructos

Nesta dissertação, foram utilizados os constructos Revolução Digital e Comportamento do comprador de imóvel.

Hipóteses

Não foi levantada uma hipótese neste trabalho.

Variáveis

Trabalhamos com as variáveis abaixo:

- Variáveis dependentes
 - Satisfação em relação ao atendimento recebido pelos corretores.
 - Importância do atendimento oferecido pelos corretores em diferentes situações.

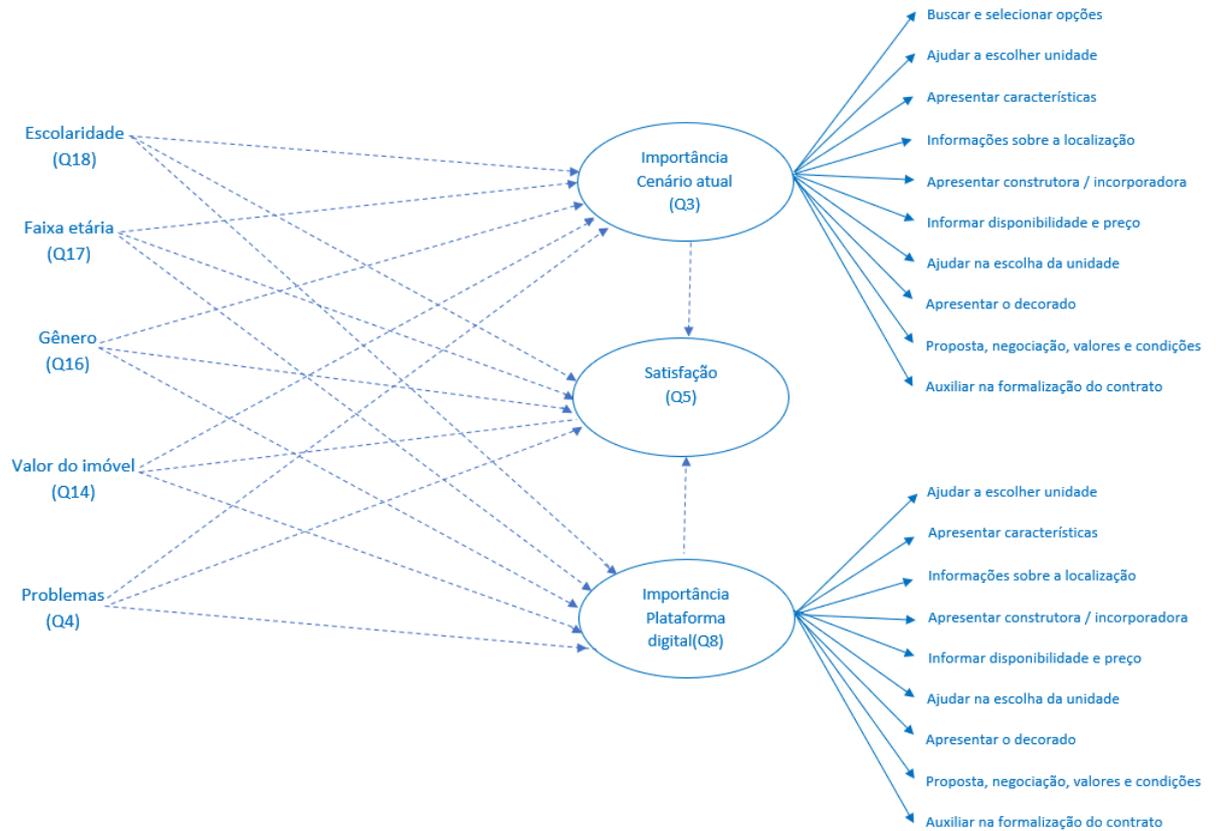
- Variáveis independentes

Também foram avaliadas as variáveis independentes abaixo com o objetivo de identificar se alguma destas apresentaria relevância estatística:

- Problemas com corretores durante a jornada.
- Idade do comprador de apartamento na planta.
- Escolaridade do comprador de apartamento na planta.
- Sexo do comprador de apartamento na planta.
- Valor do apartamento na planta adquirido.
- Objetivo da compra do apartamento na planta adquirido.

A relação entre as variáveis é expressada na figura 2.

Figura 2 – Relação entre as variáveis.



Fonte: Elaborado pelo autor, 2022.

3.6 Modelo operacional de pesquisa

Conforme já destacado anteriormente, esta pesquisa tem uma abordagem qualitativa e quantitativa, cujos modelos operacionais de pesquisa serão apresentados a seguir.

3.6.1 Modelo operacional de pesquisa qualitativa

Após uma ampla pesquisa bibliográfica, a fim de coletar informações sobre o mercado imobiliário e sobre o processo de compra de imóveis na planta, foram realizadas entrevistas em profundidade com quatro compradores de imóveis que fazem parte do *networking* do autor deste trabalho, a fim de identificar como foram as suas experiências no processo de compra do apartamento na planta, as suas principais insatisfações em relação ao processo comercial de compra em relação ao atendimento dado pelo corretor de imóveis e o que o entrevistado acha que poderia ser melhorado no processo. Além disso, buscou-se entender melhor como funciona todo processo de pesquisa, seleção e escolha do imóvel. Foi utilizado o roteiro de perguntas conforme o Apêndice A.

As questões e a abordagem foram apresentadas ao entrevistado sem juízo de valor. Buscou-se trazer questões curtas e de fácil compreensão com o objetivo de não confundir o entrevistado.

As entrevistas duraram, em média, uma hora e foram realizadas por videoconferência (*Google Meet*). Após cada entrevista, foram analisados os dados coletados, as perguntas feitas e forma de abordagem junto ao entrevistado com o objetivo de ajustar este processo para as entrevistas seguintes. Ademais, destaca-se que as entrevistas foram gravadas e trechos relevantes foram transcritos. Assim, a partir do resultado de todas as entrevistas, os pontos em comum e associados ao referencial teórico foram destacados.

3.6.2 Modelo operacional de pesquisa quantitativa

Mediante os resultados obtidos na pesquisa bibliográfica e na pesquisa qualitativa, foi finalizado o questionário que foi usado na fase pré-teste. O pré-teste foi realizado utilizando a plataforma *SurveyMonkey* com cinco pessoas próximas ao autor que tenham comprado apartamento na planta. O objetivo foi identificar se houve dificuldades no entendimento das questões e o tempo de resposta. Com base no retorno do pré-teste, foram feitos ajustes ao questionário que pode ser consultado no Apêndice B.

Foram abordados por *Whatsapp*, pessoas do *networking* do autor na expectativa de se encontrar indivíduos que tenham comprado apartamento na planta que pudessem responder e/ou compartilhar a pesquisa. Ademais, ressalta-se que foram convidados a colaborar com a pesquisa, construtores e incorporadores já que, ao longo da trajetória de mais de vinte anos de mercado, o autor desta pesquisa já atendeu mais de cem empresas do setor imobiliário. O objetivo foi buscar deste *networking*, construtoras e incorporadoras que desejassem aplicar o questionário junto aos seus clientes compradores de apartamento ainda em fase de obra. A proposta de pesquisa foi apresentada para dezesseis construtoras e incorporadoras das quais sete demonstraram interesse em participar. Contudo, somente quatro efetivamente aplicaram a pesquisa junto aos seus clientes.

Para manter sigilo sobre o nome das incorporadoras/construtoras, estas foram denominadas com as quatro primeiras letras do alfabeto. A empresa A, está situada na cidade de Barueri/SP e comercializa empreendimentos imobiliários populares e de médio padrão na grande metropolitana de São Paulo. A empresa B, é uma empresa carioca com empreendimentos imobiliários populares e de médio padrão localizados na Baixada Fluminense. A empresa C, está situada em Cabo Frio/RJ, com empreendimentos imobiliários de médio e alto padrão localizados na cidade de Arraial do Cabo/RJ. E, por último, a empresa

D, localizada na capital fluminense e com empreendimentos imobiliários de alto padrão na zona sul do Rio de Janeiro.

Em contrapartida, foi apresentado um recorte separado do resultado da pesquisa apenas com os compradores de apartamento na planta de cada uma destas incorporadora e construtora. As construtoras enviaram e-mail e/ou Whatsapp para com intuito de convidar seus clientes para participarem da pesquisa.

Para obter maior comprometimento dos respondentes com a pesquisa, o autor ofereceu uma doação de R\$1.000,00 para uma instituição que distribui alimentos em uma comunidade carente de Niterói, caso fossem atingidos a quantidade de 200 questionários respondidos.

Como já mencionado anteriormente, foi mapeado, por meio de pesquisa bibliográfica situações comuns dentro da jornada de compra de imóveis. Neste contexto, avaliou-se a importância do atendimento dado pelo corretor de imóveis frente estas situações. Estas situações foram apresentadas em dois cenários:

- **Cenário 1:** Neste cenário, o comprador de imóveis na planta responde de acordo com as suas percepções e vivências sobre o processo de compra de imóveis.
- **Cenário 2:** Este é um cenário hipotético, em que o comprador de apartamento na planta tem disponível uma plataforma digital de conteúdo, serviços e suporte que o permite pesquisar por conta própria as informações sobre o imóvel em questão e sobre o processo de compra, além do comprador poder solicitar o atendimento apenas quando desejar.

Foram apresentadas para os respondentes do questionário as seguintes situações:

- Buscar e selecionar opções de imóveis (Apenas no Cenário 1)
- Apresentar características do apartamento na planta, do condomínio e de suas áreas comuns.
- Informar sobre características e conveniências da localização do imóvel.
- Apresentar o apartamento decorado.
- Apresentar a reputação da construtora / incorporadora realizadora do imóvel.
- Ajudar a escolher qual opção de apartamento do condomínio comprar (andar e coluna).
- Informar quais os apartamentos disponíveis no condomínio e seus preços.
- Enviar uma proposta de compra, negociar valores e condições de pagamento junto a construtora / incorporadora.
- Auxiliar na formalização do contrato de compra.

3.7 Procedimentos analíticos da pesquisa quantitativa

As técnicas de análise de dados Análise Fatorial Confirmatória (AFC) e Modelagem de Equações Estruturais (MEE) são as responsáveis por responder ao objetivo geral de “*Analisar se o comprador de apartamento na planta prefere utilizar uma plataforma digital de conteúdo, serviços e suporte sobre o imóvel de interesse e sobre o processo de compra, para pesquisar por conta própria e com menor presença do corretor de imóveis*”. As análises foram implementadas no software R (R CORE TEAM, 2013) e com suporte da interface RStudio (RSTUDIO TEAM, 2020) para utilizar algumas bibliotecas nativas e o *lavaan* (JORGENSEN et al., 2021) e *semTools* (ROSSEEL; JORGENSEN; ROCKWOOD, 2020) para AFC e MEE.

A AFC permite a mensuração de variáveis latentes (VL), aquelas que não conseguimos observar diretamente. Este estudo possui duas, uma para mensurar a importância da participação do corretor durante o processo de compra dos imóveis (Cenário 1) e outra com um cenário hipotético ao qual o corretor é suportado por uma plataforma digital de conteúdo, serviços e suporte (Cenário 2). Nesta técnica, são estimados três parâmetros: as cargas fatoriais, os níveis médios e as variâncias. O primeiro mensura a intensidade de associação entre uma importância específica (como apresentar o apartamento decorado ou auxiliar na formalização do contrato de compra) com a importância geral atribuída ao corretor, seja no Cenário 1, seja Cenário 2. O segundo apresenta a tendência central das importâncias específicas. E, o terceiro sintetiza a dispersão entorno do nível médio – ou seja, se os participantes da amostra estão mais ou menos concordantes com a tendência central (HAIR JR. et al., 2019).

Essa técnica também permite apresentar indícios de validade do instrumento de mensuração. Tal evidência está baseada na análise das validades convergente e discriminante e a qualidade de ajuste geral o modelo. Os indicadores que avaliam a validade convergente são (1) as intensidades das cargas fatoriais, que precisam ser maiores que 0.7 em modelos mais desenvolvidos e maiores que 0.5 em modelos iniciais; e, a (2) variância extraída média (do inglês, AVE), que precisa ser maior que 0.5. A validade convergente é complementada pelos indicadores alfa [α , (CRONBACH, 1951)] e ômega [Ω , (MCDONALD, 1999)] de confiabilidade, que precisam ser maiores que 0.7 (BACON; SAUER; YOUNG, 1995). O indicador que avalia a validade discriminante é o coeficiente HTMT (HENSELER; RINGLE; SARSTEDT, 2015), que precisa obter HTMT < 0.85 (VOORHEES et al., 2016). Os indicadores de ajuste geral do modelo estão divididos em dois grupos: CFI, TLI, GFI e AGFI precisam ter valores superiores a 0.95 e SRMR e RMSEA precisam ser menores que 0.05 (HAIR JR. et al., 2019).

Os objetivos específicos de “*identificar qual foi a importância para o cliente da participação do corretor na obtenção de informações e ajuda nas tomadas de decisão durante a jornada de compra do apartamento na planta*” e “*verificar qual seria a importância para o cliente da participação do corretor na obtenção de informações e ajuda nas tomadas de decisões de compra de um apartamento na planta, caso estivesse disponível uma plataforma digital de conteúdo, serviços e suporte*” são respondidos principalmente com a apresentação dos resultados da AFC.

A estimação do modelo de mensuração da importância dada ao corretor pelo comprador de apartamento na planta na AFC é apenas o primeiro passo da execução dos objetivos específicos anteriormente mencionados. Antes de realizar sua análise é preciso verificar a invariância dos parâmetros, se “*informar sobre as características e conveniências da localização do imóvel*” possui a mesma carga fatorial, média e variância no Cenário 1 e Cenário 2, por exemplo. Caso o ajuste do modelo apresente piora na qualidade de ajuste é possível assumir que as importâncias específicas são realmente diferentes entre os Cenário 1 e Cenário 2 (HAIR JR. et al., 2019).

Após a apresentação dos indícios de validade é possível testar a relação das VL de importância atribuída ao corretor com outras variáveis, esta parte é operacionalizada pela MEE (HAIR JR. et al., 2019). Por esta técnica, é possível apontar quais características do perfil do comprador é responsável por discriminar o nível atribuído à importância dada aos corretores, assim como de satisfação – as três variáveis dependentes do estudo.

O parâmetro β é o principal resultado que representa as relações estabelecidas na MEE. O primeiro passo de sua análise é verificar a significância estatística, dividida em três estratos: p-valor < 0.01 (***) é uma evidência forte de associação entre as variáveis; p-valor < 0.05 (**) é uma evidência suficiente; p-valor < 0.1 (*) pode ser considerada como fraca; e, p-valor > 0.1 (ns, não significativa) como evidência insuficiente. Ao não encontrar significância estatística, é possível assumir que aquela determinada característica do comprador em análise não está associada com mudanças expressivas nos níveis de importância atribuída ao corretor ou à satisfação. Caso seja identificada significância estatística, é possível analisar a direção e intensidade do parâmetro β . Em relação à direção, o β positivo significa que a característica está associada a um aumento médio da importância ou satisfação e o contrário também é válido. Em relação à intensidade, valores de β mais distantes de zero representam uma associação mais intensa (HAIR JR. et al., 2019).

Os objetivos específicos “*levantar os problemas mais comuns que os clientes tiveram com os corretores de imóveis durante todo processo de compra do apartamento na planta*” e

“verificar qual é o nível de satisfação geral dos clientes em relação ao atendimento dado pelo(s) corretor(es) de imóveis” são respondidos principalmente com a MEE. Ao passo que o objetivo específico *“ordenar qual formato de conteúdo sobre o um apartamento na planta e processo de compra de imóvel o cliente prefere utilizar dentre as opções texto, imagem, tour virtual, áudio, vídeo e animação”* é respondido pela técnica não-paramétrica dos somatórios de rankings (WILCOXON, 1945).

4 ANÁLISE DE RESULTADOS

A análise dos resultados das entrevistas em profundidade será apresentada separada da análise dos resultados do questionário conforme pode ser conferido a seguir.

4.1 Entrevistas em profundidade

Com objetivo de se buscar maior familiaridade com o tema e obter insumos para confirmar ou trazer informações novas que nos auxiliem na compreensão do contexto e na elaboração da etapa quantitativa da pesquisa, foram realizadas quatro entrevistas em profundidade dos entrevistados apresentados abaixo e com o roteiro de perguntas encontrada no Apêndice A:

- **Entrevistado 1:** Homem na faixa etária de 25 – 34 anos, paulista, empresário, mestrando, solteiro, sem filhos, apartamento na planta adquirido em 2014, na faixa de valor de 300 até 600 mil reais em Jacareí, cidade do interior do estado de São Paulo, tendo investimento como objetivo principal da compra. Todo o processo de compra levou aproximadamente 4 meses.
- **Entrevistado 2:** Mulher na faixa etária de 45 – 54 anos, paulista, gerente, mestranda, solteira, sem filhos, apartamento na planta adquirido em 2014, na faixa de valor de 300 até 600 mil reais em Campinas, cidade do interior do estado de São Paulo, tendo o objetivo principal de compra como moradia durante a semana para estar mais próxima do trabalho. O processo de compra levou aproximadamente 20 dias.
- **Entrevistado 3:** Homem na faixa etária de 35 – 44 anos, paulista, executivo, mestrando, casado, com dois enteados, apartamento na planta adquirido em 2020, na faixa de valor de 900 mil reais até 1.2 milhões de reais na capital paulista, tendo como objetivo principal a aquisição como primeira moradia para sua família composta por quatro pessoas. O processo de compra levou aproximadamente 24 meses.
- **Entrevistado 4:** Homem na faixa etária de 35 – 44 anos, morador da cidade de São Paulo, gerente, mestrando, casado, com um filho, apartamento na planta adquirido em 2018, na faixa de valor de 900 mil reais até 1.2 milhões de reais na capital paulista, tendo como objetivo principal de compra como primeira moradia para sua família composta por três pessoas. O processo de compra levou aproximadamente 2 meses.

O entrevistado 1 foi atendido ao menos por cinco corretores, o entrevistado 2 com três corretores, o entrevistado 3 com aproximadamente seis corretores e o entrevistado 4 com ao menos quinze corretores.

O entrevistado 3, fez um breve resumo sobre esse processo de compra de um imóvel.

A compra de um imóvel é um momento de grande sofrimento, no lado positivo desta palavra. Estávamos buscando algo novo, para o futuro. É uma decisão muito relevante e envolve um investimento alto. É uma jornada gostosa e você sofre menos à medida que tem mais informações e domina mais ela. (ENTREVISTADO 3).

Nas entrevistas em profundidade, buscou-se dos entrevistados que, espontaneamente, respondessem sobre a importância do atendimento dos corretores no processo de compra do apartamento na planta. Os entrevistados destacaram como importante o atendimento dos corretores nas seguintes situações:

- Apresentar características do apartamento na planta, do condomínio e de suas áreas comuns: Entrevistado 3.
- Informar sobre as características e conveniências da localização do imóvel: Entrevistado 3 e 4.
- Apresentar o apartamento decorado: Entrevistado 1 e 4.
- Apresentar a reputação da construtora/incorporadora realizadora do imóvel: Entrevistado 3.
- Ajudar a escolher qual opção de apartamento do condomínio deveria comprar (andar e coluna): Entrevistado 3.
- Enviar uma proposta de compra, negociar valores e condições de pagamento junto à construtora/incorporadora: Entrevistado 1, 2, 3 e 4.
- Auxiliar na formalização do contrato de compra: Entrevistado 2.

O entrevistado 4 destacou a importância do corretor no auxílio para descobrir o que realmente precisava.

Descobrir o que você quer e precisa é difícil, tem que visitar muito, ver os prós e contras de cada opção. Você visita um imóvel, depois outros e vai formatando, lapidando o que você efetivamente precisa. Os corretores ajudam muito neste processo, porque cada ponto positivo e negativo que o vendedor vai trazendo sobre um imóvel te ajuda a avaliar outros empreendimentos e, com isso, você acaba fazendo uma avaliação cruzada. Mas tem muita coisa que não adianta o corretor falar, você tem que passar pelo local algumas vezes para sentir (ENTREVISTADO 4).

O entrevistado 3 também destacou que sempre colhia informações e, depois, voltava a campo para bater se era isso mesmo. Para ele, o papel do corretor de buscar opções de imóveis está bem reduzido, pois, hoje, o comprador tem muitas mais ferramentas para chegar aonde quiser. Nesse sentido, o papel do corretor é, muito mais, para tirar dúvidas e conduzir o processo até o fechamento. Além disso, para o entrevistado 3, o corretor é importante para entender como funciona a vizinhança, em que é tranquilo e não é e onde tem mais trânsito na hora do *rush*. O conhecimento do imóvel e do entorno foram decisivos para este tomar a decisão.

Ainda segundo o entrevistado 3, a corretora que o vendeu o apartamento na planta foi muito hábil. Ela parou para conhecê-los, entender como funcionava a família, a idade dos seus enteados e hábitos. Com base nisso, ela não ficou investindo tempo apresentando itens do condomínio que não faziam sentido para a realidade deles. Destacou ainda que os corretores que estavam abertos a ouvi-los e conhecê-los foram os que atenderam melhor:

O ponto mais crítico e demorado foi escolher a unidade. Levamos em conta o andar, a vista que o apartamento teria e a posição do sol. A corretora que nos vendeu percebeu que nós estávamos atentos a isso e direcionou a sua apresentação. Com base no que já tinha de informação sobre nós, ela nos trouxe três opções e, para cada uma delas, ela apresentou os pontos fortes e fracos (ENTREVISTADO 3).

Para o entrevistado 3, o conhecimento do corretor sobre o empreendimento imobiliário e localização e o momento que ele chamou o coordenador de venda para auxiliar a enxergar o cálculo e o fluxo de pagamento foi importantíssimo para que tomasse a decisão de desistir de um imóvel seminovo que estava quase fechando e vir para o imóvel na planta que acabou adquirindo. O entrevistado 3 também destacou como a transparência do corretor traz conforto, transmite confiança e permite dar continuidade no atendimento com um corretor.

Os entrevistados nos revelaram os seguintes problemas durante o processo de compra do apartamento na planta:

- Falta de retorno dos seus contatos/Abandono do atendimento: entrevistados 1, 2 e 3.
- Excesso de contatos por parte do corretor: entrevistados 2 e 4.
- Omissão de informações para não perder a venda: entrevistados 1, 3 e 4.
- Corretor desinformado sobre as características do imóvel e/ou do condomínio: entrevistado 4.
- O corretor estava mais preocupado em vender a qualquer custo do que em te ajudar no processo: Entrevistado 3.
- Demora no retorno sobre suas dúvidas: Entrevistados 2 e 3.

- Resistência em buscar novas opções de imóveis para avaliação: Entrevistado 3.
- Apresentação de opções de imóveis com características diferentes do que você havia solicitado: Entrevistado 3
- Contatos em momentos inadequados: entrevistados 2 e 4.
- Falta de educação: Entrevistados 2 e 4.

O entrevistado 1, relatou que se sentiu enganado, pois acabou formalizando um contrato de compra de uma unidade diferente da unidade que ele havia informado que gostaria de comprar. Somente se conscientizou do erro quando o empreendimento foi entregue.

A entrevistada 2 sentiu que parte das informações passadas eram maquiadas, não correspondiam à realidade e faltava transparência. Além disso, vivenciou a falta de educação e empenho de um corretor.

Dos três empreendimentos imobiliários que estava considerando, o que mais gostei era o mais caro. Se o corretor tivesse sido mais atencioso, se tivesse me escutado mais, dado mais atenção, eu teria comprado uma unidade e um amigo, que também estava procurando apartamento, também teria comprado. Mas ele era grosseirão e não houve empatia alguma da parte dele. Parecia que não queria fechar a venda. A sensação é que ele nem levava a proposta para frente. Pedi para trocar de corretor, mas disseram que não era possível. Acabamos não comprando este empreendimento por conta do corretor e compramos outro empreendimento (ENTREVISTADA 2).

Outro problema identificado pela entrevistada 2 foi o uso dos seus dados para divulgação de outros imóveis.

Uma vez que você dá seus contatos para o corretor seus dados viram pólvora. Um corretor passa para outro e depois para outro. A prospecção incomoda. Você não compra apartamento toda hora. Você já realizou a compra e, mesmo assim, os corretores ficam espalhando seus dados, ligando, disparando SMS e e-mail. Até troquei um e-mail por excesso de contatos. Eu comprei o apartamento em 2012 e até hoje recebo contatos. Quando a pessoa quer, ela vai atrás (ENTREVISTADO 2).

O entrevistado 3 também pontuou algumas experiências ruins que teve junto ao corretor ao longo do processo. Atendimento ruim de alguns corretores e outros corretores mais preocupados em vender a qualquer custo do que em ajudá-lo no processo, foram alguns dos problemas encontrados.

No início, eu usei muito o portal Zap Imóveis para buscar opções de imóveis. Mas o atendimento era muito ruim. O objetivo dos corretores era fechar logo a venda, não traziam novas opções para eu avaliar e demoravam a responder. Eles não davam atenção suficiente. Porém, o papel do corretor foi muito relevante na compra. As duas opções que chegamos a considerar no final, nós fomos muito bem acolhidos e conseguimos tirar todas as dúvidas. Um deles inclusive me respondia por Whatsapp tarde, após às 20:30, por exemplo. (ENTREVISTADO 3)

Ainda sobre a preocupação maior dos corretores em vender a qualquer custo, o entrevistado 3 trouxe novas revelações sobre sua experiência.

Muitos corretores querem fechar logo a venda já na primeira ou segunda visita. Colocavam pressão em um momento que eu ainda estava bem indefinido. Eles não davam tempo ao tempo (ENTREVISTADO 3).

O entrevistado 3 destacou que, em algumas situações, quando pedia mais opções de imóveis para analisar, muitos corretores não tiveram paciência de trabalhar e desistam do atendimento. O abandono do atendimento também foi vivenciado pelo entrevistado 1.

Fui atendido por 5 corretores, mas dois deles ficaram de me retornar por e-mail com mais informações e não me retornaram (ENTREVISTADO 1).

Omissão de informação também foi outro ponto importante destacado pelo entrevistado 3.

Sinto que muitos corretores omitem informação para não perder a venda e que, se o cliente demonstrar conhecimento e for criterioso, o corretor passa mais informações e direciona as opções de imóveis que atendam às suas expectativas (ENTREVISTADO 3).

A omissão de informação também foi vivenciada pelo entrevistado 4.

Muitos corretores negam informações para obrigar o cliente a ir pessoalmente lá. Isso é muito ruim. Estamos no momento que buscamos transparência. Às vezes, você perde uma ou duas horas de um final de semana. Atrapalha muito. (ENTREVISTADO 4)

Outro ponto destacado pelo entrevistado 4 foi a agressividade e pré-conceito por parte dos corretores.

Muitos corretores ficavam muito em cima, eram muito agressivos e enchiam o “saco”. Outros esnobavam de mim, só porque estava de chinelo. Acho que não acreditavam que poderia comprar (ENTREVISTADO 4).

Para o entrevistado 3, existe a falta de informações sobre o processo de compra de imóveis.

As empresas falam muito do produto e localização e muito pouco sobre o processo de compra de um apartamento, sobre as dificuldades e onde costuma dar problema, por exemplo. Estas informações são fundamentais para o comprador não cair em uma armadilha. Eu até encontrei muito conteúdo disponível na *internet*, mas tudo parece ser muito tendencioso (ENTREVISTADO 3).

O entrevistado 3 percebeu uma diferença na qualidade de atendimento dado por imobiliárias pequenas em relação às imobiliárias de um porte maior.

Tenho a sensação que nas imobiliárias pequenas os corretores são mais despreparados e não dão tanta atenção. Nas imobiliárias maiores, os corretores são mais bem preparados (ENTREVISTADO 3).

Em relação ao nível de satisfação geral com o atendimento dado pelos corretores de imóveis ao longo do processo de compra do apartamento na planta, os entrevistados 1 e 4 atribuíram uma nota média de 2 em uma escala até 5, em que 1 é a nota mais baixa e 5 é a mais alta. Os entrevistados 2 e 3 atribuíram uma nota média de 4.

Conforme mencionado, foi apresentado um cenário hipotético, cujo comprador de apartamento na planta tem disponível uma plataforma digital de conteúdo, serviços e suporte que o permite pesquisar por conta própria as informações sobre o imóvel em questão e sobre o processo de compra, além de poder solicitar o atendimento de um corretor de imóveis quando desejar. Neste contexto, buscou-se identificar o quanto os entrevistados adeririam a essa plataforma digital e qual seria a importância do atendimento do corretor neste contexto. Todos os quatro entrevistados demonstraram preferir utilizar uma plataforma digital e pesquisar por conta própria ao invés de ser atendido diretamente por um corretor.

Acho que o corretor é um intermediário desnecessário e até acabou me prejudicando me induzindo a assinar a comprar um apartamento diferente da unidade que havia escolhido. Por mim, se tivessem as informações disponíveis, eu compraria um imóvel 100% virtualmente. Quase comprei um empreendimento no Rio de Janeiro virtualmente e vislumbro comprar em outros países, como forma de diversificar meus investimentos (ENTREVISTADO 1)

A entrevistada 2 vê necessidade de falar com o corretor apenas se o material deixar dúvida ou não encontrar alguma informação. Contudo, a respeito da negociação da proposta, ela prefere que não seja um processo tão automatizado, pois acredita que a ânsia de venda do corretor pode contribuir para uma melhor negociação. O entrevistado 4, por sua vez, também destacou que a negociação de condições e valores tem que ser intermediada por um corretor de imóveis até mesmo em um cenário mais automatizado. Ademais, ressalta-se que o entrevistado 3 destacou que a construtora até disponibilizava uma ferramenta para fazer a proposta virtualmente, mas ela não dava o mesmo fluxo de pagamento que conseguiu pessoalmente e a corretora o auxiliou neste processo.

O entrevistado 4 destaca a importância do atendimento do corretor para apresentar o decorado.

Às vezes, o corretor traz informações relevantes, quando você faz a visita. Só com imagem e texto as coisas podem passar despercebidas e o corretor pode ajudar a ressaltar estes pontos (ENTREVISTADO 4).

O entrevistado 3 comparou o corretor como um concierge apoiando para sanar as dúvidas, caso haja pontos que não ficaram tão claros. Para ele, o corretor tem que dominar o conteúdo que está disponível para o cliente, tirar os nós do processo, escutar o cliente para entender os seus objetivos pessoais. Contudo, destacou uma preferência por um processo mais automatizado.

Gosto muito de pesquisar antes de ir a campo. Se tivesse todas as informações disponíveis, talvez nem precisaria falar com o corretor. Ou então, 85% a 90% do processo eu poderia fazer sem a presença dele. Mas as informações estavam disponíveis até certo ponto (ENTREVISTADO 3).

O entrevistado 4 salienta a importância do corretor para transmitir informações sobre a localização.

Outra utilidade é sobre os arredores. Muitas vezes, os corretores vão de trem e ônibus. A vivência diária deles é um tipo de informação

que só quem sente é que pode falar. As vias que tem trânsito, as que não tem, falar que a construtora comprou três casas da esquina, onde sol nasce. São informações que não necessariamente são apresentadas diretamente (ENTREVISTADO 4).

Como já mencionado anteriormente, os problemas vivenciados pelos compradores de imóveis durante a jornada de compra de imóveis foram extraídos da pesquisa bibliográfica. As entrevistas em profundidade permitiram reforçar a existência de boa parte destes problemas e não foi identificado nenhum outro problema relevante alinhado com o objetivo desta pesquisa que poderiam ser incluídos no questionário.

Foi possível também perceber como os objetivos de compra alteram a forma como o cliente avança na jornada, em que os compradores de apartamento na planta com o objetivo de primeira moradia, como ocorreu com os entrevistados 3 e 4, foram muito mais minuciosos e cautelosos ao longo da jornada tornando o processo muito mais lento em comparação aos processos para compra dos entrevistados 1 e 2 cujos objetivos eram a aquisição para investimento e segunda moradia, respectivamente.

Para auxiliar na elaboração das perguntas, foi identificada a dificuldade de deixar mais nítido para os entrevistados a diferença entre os Cenários 1 e 2. Dessa forma, houve uma atenção especial na elaboração do texto de apresentação das perguntas 7 e 8 do questionário, deixando mais claro as características do Cenário 2, em que o comprador de apartamento na planta tem acesso a uma plataforma digital de conteúdo, serviços e suporte.

Nas perguntas das entrevistas em profundidade, foram abordados dois temas em uma única pergunta: O atendimento diretamente com o corretor ou o uso de uma plataforma digital e sobre o formato do conteúdo preferido pelo comprador de imóveis para obter informações sobre o apartamento em questão e sobre o processo de venda (texto, imagem e vídeo). Percebeu-se que era mais interessante quebrar esta pergunta em duas perguntas distintas, o que originou as perguntas 7 e 9 do questionário. Também, percebeu-se a necessidade de adicionar as opções de formato: Tour Virtual e Áudio.

A partir das entrevistas em profundidade, algumas perguntas foram retiradas do questionário por parecerem muito óbvias ou que não teriam tanta importância para os objetivos desta pesquisa. A intenção era tentar enxugar ao máximo a quantidade de perguntas do questionário para que os respondentes levassem menos que 10 minutos para sua conclusão. Como exemplo, havia sido planejado perguntar a nível de satisfação com o corretor que vendeu e não apenas a satisfação geral. Percebeu-se que os entrevistados encaravam essa pergunta com

uma só, fazendo a mesma avaliação para ambas. Então, deixou-se apenas a avaliação geral de todos os corretores. Outra pergunta excluída referia-se a tentar identificar se o comprador indicaria o corretor que vendeu a unidade para um parente e amigo. Percebeu-se que quando satisfeito, comprador indicaria e quando insatisfeito, não indicaria.

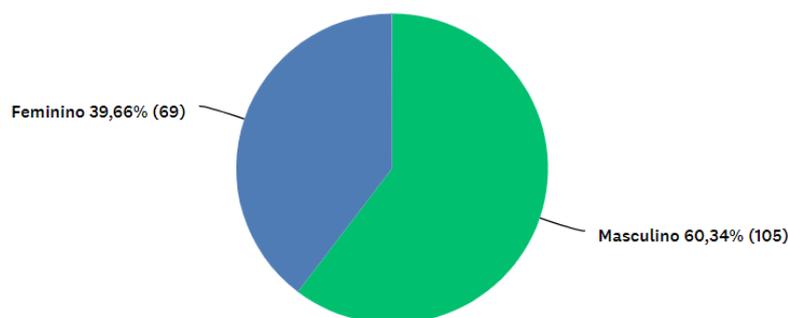
A pergunta 6 do questionário foi incluída a partir da conversa com a entrevistada 2, em que ela nos informou ter deixado de comprar um apartamento que gostou muito por conta do mau atendimento do corretor.

4.2 Perfil dos entrevistados do questionário

O questionário ficou disponível de 16 de outubro de 2021 até 02 de dezembro de 2021, obteve 174 respondentes e o perfil destes será apresentado a seguir:

A maioria dos respondentes é do gênero masculino com 60,34% (Gráfico 4)

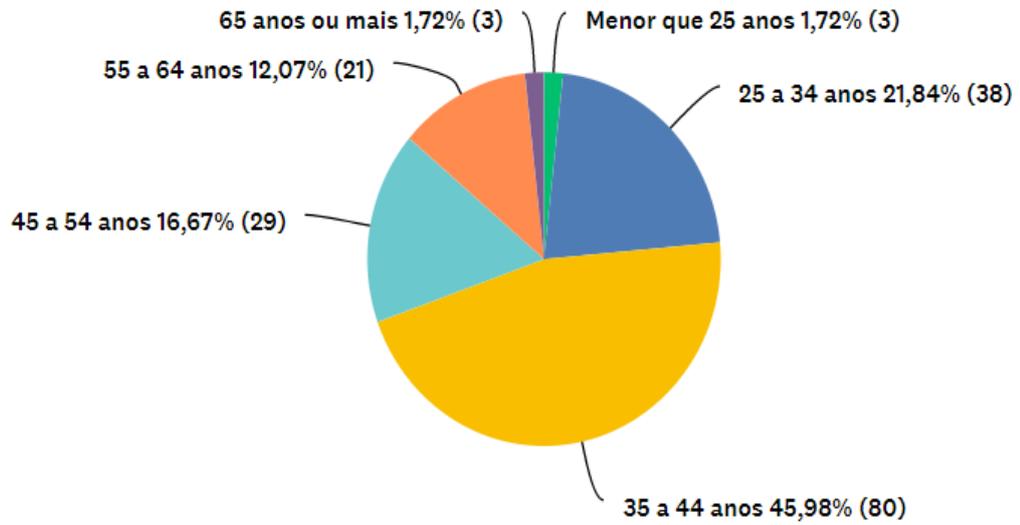
Gráfico 4 - Gênero dos respondentes do questionário.



Fonte: Elaborado pelo autor, 2022.

A faixa etária com maior número de respondentes (45,98%) eram de pessoas entre 35 e 44 nos (Gráfico 5)

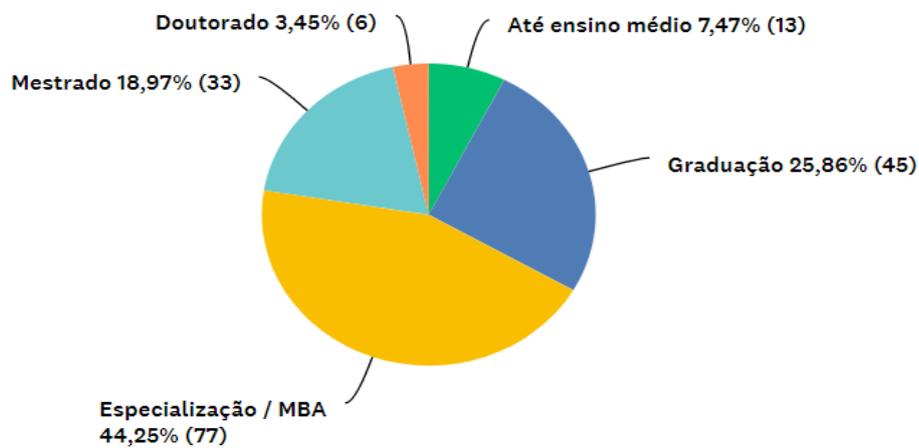
Gráfico 5 - Faixa etária dos respondentes do questionário.



Fonte: Elaborado pelo autor, 2022.

Sobre a escolaridade, 66,67% dos entrevistados são pós-graduados (Especialização/MBA, mestrado ou doutorado (Gráfico 6)).

Gráfico 6 - Escolaridade dos respondentes do questionário.



Fonte: Elaborado pelo autor, 2022.

4.3 Sobre a compra e o imóvel adquirido

Dos 174 respondentes do questionário, 164 informaram a cidade do imóvel adquirido, sendo 53,67% localizados no estado do Rio de Janeiro, 36,59% no estado de São Paulo e os demais em mais cinco outros estados, distribuídos conforme as cidades abaixo (Tabela 2):

Tabela 2- Apartamentos na planta adquiridos conforme cidade / UF

Cidade - UF	N.	%
São Paulo - SP	48	29,27%
Niterói - RJ	29	17,68%
Nova Iguaçu - RJ	19	11,59%
Rio de Janeiro - RJ	17	10,37%
Arraial do Cabo - RJ	15	9,15%
São Gonçalo - RJ	6	3,66%
Salvador - BA	5	3,05%
Jacareí - SP	4	2,44%
Vila Velha - ES	4	2,44%
São Caetano do Sul - SP	2	1,22%
São José dos Campos - SP	2	1,22%
Barueri - SP	1	0,61%
Belo Horizonte - MG	1	0,61%
Cabo Frio - RJ	1	0,61%
Campinas - SP	1	0,61%
Campos dos Goytacazes - RJ	1	0,61%
Curitiba - PR	1	0,61%
Florianópolis - SC	1	0,61%
Foz do Iguaçu - PR	1	0,61%
Itajaí - SC	1	0,61%
Santo André - SP	1	0,61%
São Bernardo do Campo - SP	1	0,61%
Serra - ES	1	0,61%
Vitória - ES	1	0,61%

Total de respostas (N)	164
------------------------	-----

Fonte: Elaborado pelo autor, 2022.

Em relação ao ano de compra do imóvel na planta, 74,14% (N.129) foram adquiridos nos últimos 10 anos, sendo que 46,55% (N.81) nos últimos 5 anos (Tabela 3).

Tabela 3 - Ano da compra do apartamento na planta.

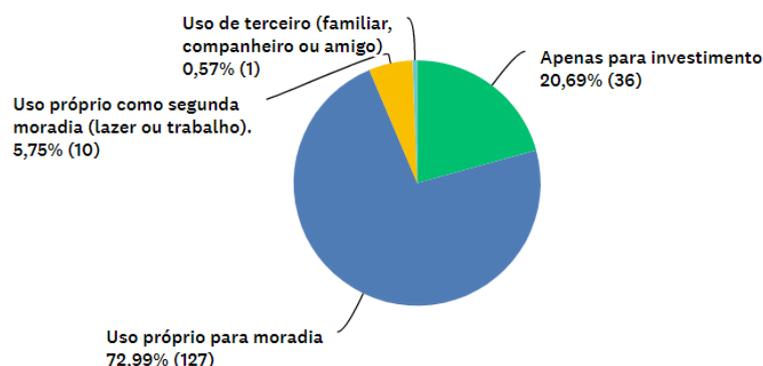
Ano	N.	%
2021	28	16,09%
2020	23	13,22%
2019	16	9,20%
2018	6	3,45%
2017	8	4,60%
2016	12	6,90%
2015	10	5,75%
2014	14	8,05%
2013	7	4,02%
2012	5	2,87%
2011	9	5,17%
2010	9	5,17%
2009	6	3,45%
2008	5	2,87%
2007	6	3,45%
2006	5	2,87%
2005	1	0,57%
2003	1	0,57%
2001	1	0,57%
2000	1	0,57%
1994	1	0,57%

Total de respondentes (N)	174
----------------------------------	-----

Fonte: Elaborado pelo autor, 2022.

Sobre o objetivo principal para aquisição do apartamento na planta, dos 174 respondentes, 72,99% (n.127) destacaram uso como primeira moradia (Gráfico 7).

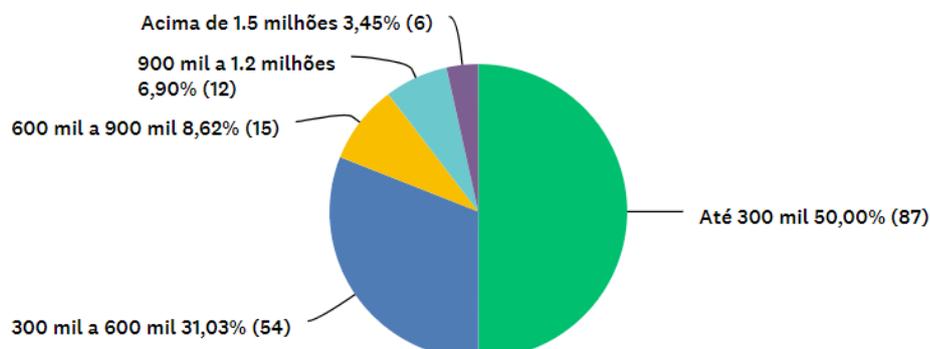
Gráfico 7- Objetivo principal de compra do imóvel dos respondentes do questionário.



Fonte: Elaborado pelo autor, 2022.

Sobre os valores próximos dos apartamentos na planta adquiridos, 50% (N.87) dos imóveis custaram até R\$300.000,00 (Gráfico 8).

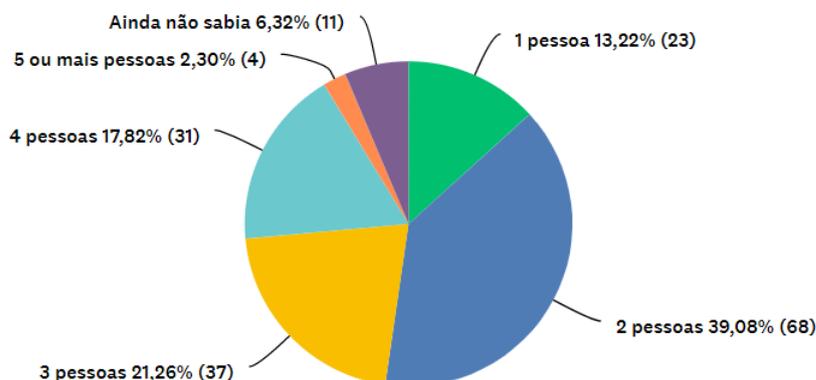
Gráfico 8 - Valores aproximado dos apartamentos adquiridos pelos respondentes do questionário.



Fonte: Elaborado pelo autor, 2022.

A média da quantidade de moradores que estavam previstas para morar no apartamento na planta adquirido ficou em de 2,76 pessoas por apartamento distribuídos conforme abaixo (Gráfico 9).

Gráfico 9 - Quantidade de pessoas previstas para morar no apartamento adquirido pelos respondentes do questionário

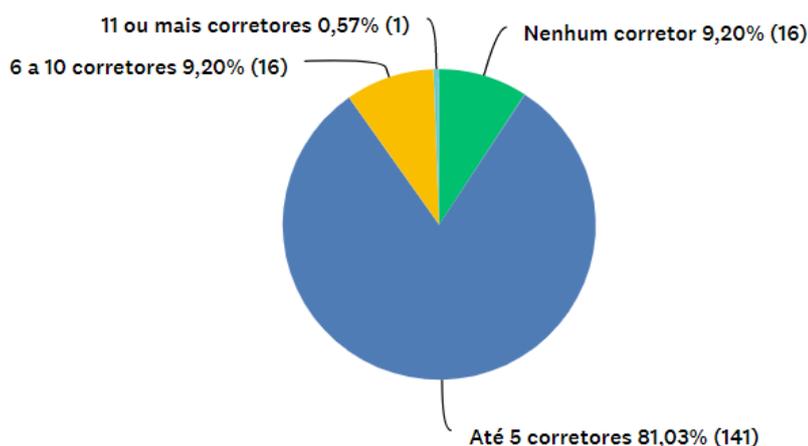


Fonte: Elaborado pelo autor, 2022.

4.4 Relacionamento com o corretor de imóveis

No questionário, foi possível identificar que, ao longo de todo processo de pesquisa e seleção de opções de imóveis até a compra do apartamento, 81,03% (N.141) foram atendidos por até 5 corretores de imóveis (Gráfico 10).

Gráfico 10 - Quantidade de corretores de imóveis que atenderam o comprador de apartamento na planta.



Fonte: Elaborado pelo autor, 2022.

Através de pesquisa bibliográfica e das entrevistas em profundidade, foram identificados uma lista de problemas que os compradores de imóveis costumam ter no relacionamento com os corretores de imóveis. O objetivo era identificar a quantidade de

compradores de apartamento na planta que tiveram problemas e quais foram os problemas eles enfrentaram.

Foi constatado que 50,57% (N.88) responderam que não tiveram problemas. Os compradores que tiveram algum tipo de problema na relação com os corretores de imóveis puderam listar um ou mais problemas ocorridos ao longo de todo processo de compra (Tabela 4).

Tabela 4 - Problemas mais comuns que compradores de apartamento na planta na relação com os corretores de imóveis.

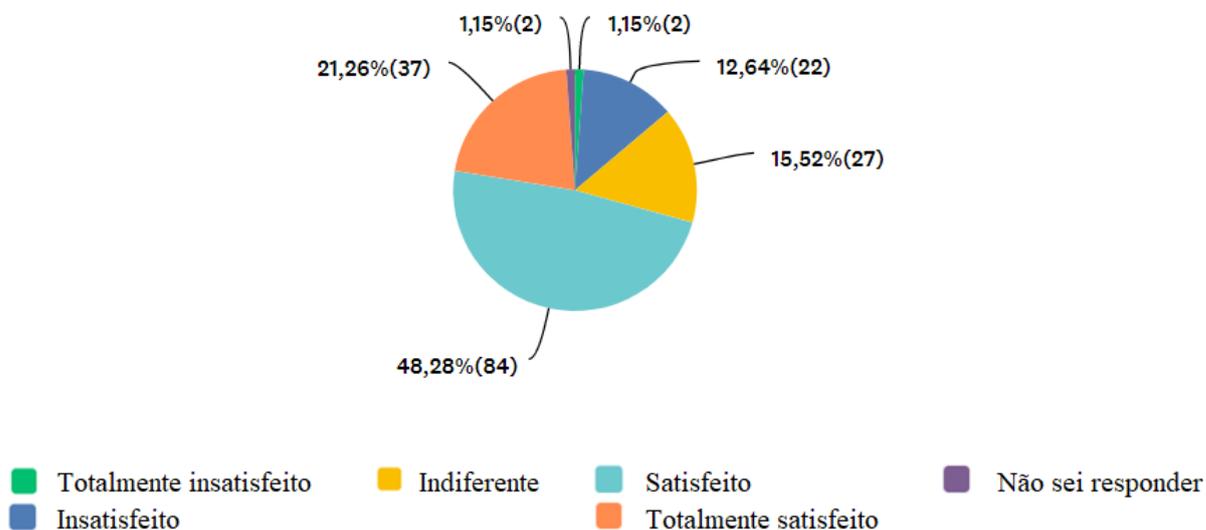
Problemas relatados	N.	%
Não tive problemas	88	50,57%
O corretor estava mais preocupado em vender a qualquer custo do que em te ajudar no processo	43	24,71%
Omissão de informações para não perder a venda	41	23,56%
Excesso de contatos por parte do corretor	29	16,67%
Corretor desinformado sobre as características do imóvel e/ou do condomínio	22	12,64%
Apresentação de opções de imóveis com características diferentes do que você havia solicitado	22	12,64%
Falta de retorno dos seus contatos/Abandono do atendimento	20	11,49%
Falta de conhecimento sobre os trâmites burocráticos referentes às questões financeiras e de contrato	20	11,49%
Contatos em momentos inadequados	18	10,34%
Resistência em buscar novas opções de imóveis para avaliação	12	6,90%
Demora no retorno sobre suas dúvidas	11	6,32%
Falta de conhecimento sobre a localização, serviços e conveniências no entorno do imóvel	8	4,60%
Falta de conhecimento sobre a construtora/incorporadora	7	4,02%
Outros problemas	17	9,77%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2022.

Deixou-se um espaço aberto para que o respondente reportasse outros problemas além dos apresentados no questionário. Obteve-se 17 respostas, sendo 3 reclamações relacionadas à construtora/incorporadora (tema que foge ao escopo desta pesquisa), 1 elogio à corretora que o atendeu e 10 situações, que já estavam mencionadas nas opções de problemas apresentadas pelo autor desta pesquisa. Houve 3 comentários sobre um ponto que o autor poderia ter considerado como opção de resposta, mas não o fez: Não fui atendido por um corretor.

Observa-se que 69,54% dos entrevistados se consideram “*Satisfeitos*” ou “*Totalmente satisfeitos*” conforme apresentado no gráfico 11.

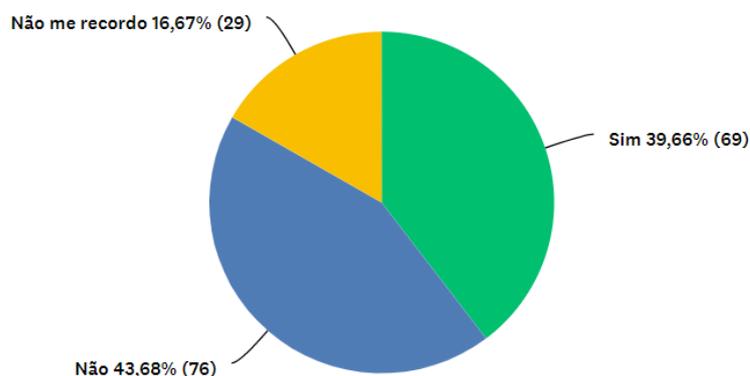
Gráfico 11 - Nível geral de satisfação com o atendimento do(s) corretor(es) em toda jornada de compra do imóvel.



Fonte: Elaborado pelo autor, 2022.

Questionou-se junto aos compradores de apartamento na planta se, em algum momento ao longo de suas vidas, eles deixaram de comprar algum imóvel que eles tivessem gostado muito em virtude do atendimento inadequado do corretor de imóvel. Foi identificado que 39,66% (N.66) afirmaram terem deixado de comprar um imóvel por este motivo (Gráfico 12).

Gráfico 12 - Clientes que, ao longo da sua vida, deixaram de comprar um imóvel que gostaram pelo atendimento inadequado do corretor de imóveis



Fonte: Elaborado pelo autor, 2022.

4.5 Sugestões de melhorias no processo de venda de imóveis na planta.

Com o objetivo de captar informações relevantes para auxiliar os profissionais envolvidos no processo de venda de imóveis na planta, foi realizado uma pergunta aberta sobre o que poderia ser melhorado no processo de venda.

Dos 174 respondentes, houve 130 respostas sendo que palavras relacionadas à transparência e à clareza nas informações, foram mencionadas diretamente 13 e 7 vezes, respectivamente. De uma maneira geral, a maior parte das sugestões remetem a estas palavras, sejam elas colocadas literalmente no texto, sejam quando elas aparecem no contexto do comentário. Boa parte das sugestões também abrangem os problemas na relação com as equipes de venda, que já havíamos destacado em uma das opções apresentadas para esta questão, então, elas acabaram se repetindo.

Separamos os comentários mais frequentes em grupos de temas apresentados em ordem dos comentários mais frequentes para os menos frequentes. As sugestões de melhorias estão relacionadas conforme pelos temas abaixo:

- **Mais informações sobre produto:** De uma maneira geral, foram abordados temas que falam sobre disponibilizar mais informações ou em diferentes formatos. Este foi o grupo de sugestões com maior número de menções, 34 no total. O tema mais mencionado (11 vezes) se refere a ter acesso a imagens (perspectiva, tour virtual, plantas com medidas reais, e panorama da vista) de cada unidade e não apenas de algumas unidades. O segundo tema mais abordado neste grupo, com 6 menções, foi ter mais informações sobre a construtora (reputação, diferenciais, saúde financeira, histórico de obras entregue dentre outras). O terceiro tema, com 4 menções, se refere a obter mais informações sobre a localização. Tivemos menções também sobre a importância de ter um apartamento decorado, sobre a posição do sol, acabamento da obra, clareza no quadro de disponibilidade e preço, diferenciais do empreendimento em relação aos outros, opções de alteração de planta, dentre outras informações.
- **Mais informações financeiras / pagamento:** Deste grupo de sugestões, saiu a segunda maior parte dos comentários, 31 no total. De uma maneira geral, os respondentes do questionário falaram sobre a falta de clareza nas informações sobre valores, taxas, índice de reajustes das parcelas durante a obra para evitar surpresas indesejadas. Muitas menções também sobre flexibilidade no fluxo pagamento durante a obra.
- **Mais informações sobre a obra:** O terceiro grupo de sugestões mais mencionado foi o relacionado à obra em si, com 18 menções. Basicamente os clientes pedem clareza no tempo de obra, garantia de cumprimento de prazo e cronograma de obra.
- **Mais qualidade no atendimento antes da compra:** Neste grupo de sugestões, encontramos 17 menções. Eles sugerem basicamente um melhor atendimento com a equipe de venda. Falam sobre abandono de atendimento, em serem escutados, falta de

honestidade, clareza e de qualificação, insistência e pressão de alguns corretores, preocupação em vender mais que em assessorar, dentre outros pontos.

- **Sobre o contrato:** Neste grupo de sugestões, houve 7 menções que remetem à demora do retorno do contrato, possibilidade de negociar os termos, melhor esclarecimento sobre os trâmites legais e transparência.
- **Não envolver equipe de venda:** Houve 4 menções sobre não envolver a equipe de vendas no processo com o objetivo de não pagar comissão e, com isso, conseguir um preço menor.
- **Melhorar o pós-venda:** Houve 4 menções sobre melhora no pós-venda.

Houve outros comentários mais gerais, que não se repetiram, portanto, não foram trazidos para avaliação. Obteve-se também 6 comentários com elogio ao atendimento do corretor ou que tudo fluiu bem durante a jornada de compra.

4.6 Percepção de importância do atendimento do corretor de imóveis.

Como já mencionado anteriormente, foram mapeadas, através de pesquisa bibliográfica, situações comuns dentro da jornada de compra de imóveis. Neste contexto, avaliou-se a importância do trabalho do corretor de imóveis frente estas situações. Foram apresentadas essas situações em dois cenários:

- **Cenário 1:** Neste cenário, o comprador de imóveis na planta responde de acordo com as suas percepções e vivências sobre o processo de compra de imóveis.
- **Cenário 2:** Este é um cenário hipotético, em que o comprador de apartamento na planta tem disponível uma plataforma digital de conteúdo, serviços e suporte que o permite pesquisar por conta própria as informações sobre o imóvel em questão e sobre o processo de compra, e solicitar o atendimento de um corretor de imóveis apenas quando desejar.

Foram apresentadas para os respondentes do questionário as seguintes situações:

- Buscar e selecionar opções de imóveis (Apensas no Cenário 1)
- Apresentar características do apartamento na planta, do condomínio e de suas áreas comuns.
- Informar sobre características e conveniências da localização do imóvel.
- Apresentar o apartamento decorado.
- Apresentar a reputação da construtora/incorporadora realizadora do imóvel.
- Ajudar a escolher qual opção de apartamento do condomínio comprar (andar e coluna).
- Informar quais os apartamentos disponíveis no condomínio e seus preços.

- Enviar uma proposta de compra, negociar valores e condições de pagamento junto à construtora/incorporadora.
- Auxiliar na formalização do contrato de compra.

4.6.1 Percepção de importância do atendimento do corretor de imóveis no Cenário 1.

Como já informado, o Cenário 1 leva em consideração que o comprador de imóveis na planta respondeu de acordo com as suas percepções e vivências sobre o processo de compra de imóveis. O objetivo foi apurar a percepção de importância dada ao atendimento oferecido pelo corretor de imóveis em algumas situações mapeadas da jornada de compra de imóveis pela pesquisa bibliográfica de acordo com o Cenário 1. Os resultados gerais podem ser conferidos na tabela 5.

Tabela 5 - Resultados gerais da percepção do cliente quanto a importância dada ao atendimento do(s) corretor(es) ao longo de todo processo de compra de apartamento na planta no Cenário 1.

	Sem importância	Pouco importante	Indiferente	Um pouco importante	Muito importante	Não sei responder	Total	
Buscar e selecionar opções de imóveis	11,49% 20	16,09% 28	8,62% 15	24,71% 43	37,93% 66	1,15% 2	100% 174	% N.
Apresentar características do apartamento na planta, do condomínio e de suas áreas comuns	3,45% 6	9,77% 17	4,02% 7	14,94% 26	67,24% 117	0,57% 1	100% 174	% N.
Informar sobre características e conveniências da localização do imóvel	8,05% 14	7,47% 13	9,77% 17	17,82% 31	56,90% 99	0,00% 0	100% 174	% N.
Apresentar o apartamento decorado	9,20% 16	6,32% 11	12,07% 21	11,49% 20	58,05% 101	2,87% 5	100% 174	% N.
Apresentar a reputação da construtora / incorporadora realizadora do imóvel	5,17% 9	6,32% 11	6,32% 11	18,39% 32	62,64% 109	1,15% 2	100% 174	% N.
Ajudar a escolher qual opção de apartamento do condomínio comprar (andar e coluna)	12,07% 21	10,34% 18	9,77% 17	16,67% 29	50,00% 87	1,15% 2	100% 174	% N.
Informar quais os apartamentos disponíveis no condomínio e seus preços	4,60% 8	2,87% 5	2,30% 4	13,22% 23	75,86% 132	1,15% 2	100% 174	% N.
Enviar uma proposta de compra, negociar valores e condições de pagamento junto a constr. / incorp.	4,02% 7	4,02% 7	4,60% 8	9,20% 16	76,44% 133	1,72% 3	100% 174	% N.
Auxiliar na formalização do contrato de compra	5,17% 9	6,32% 11	6,32% 11	13,22% 23	67,24% 117	1,72% 3	100% 174	% N.

Fonte: Elaborado pelo autor, 2022.

As informações da tabela 5 também são apresentadas de forma mais ilustrativa, utilizando recursos de gráficos no Apêndice C.

Calculando a média aritmética de cada situação do processo de compra de apartamento na planta apresentada aos entrevistados dentro do Cenário 1, a tendência geral dos participantes da pesquisa é dar mais importância para o atendimento do corretor para “*informar quais os apartamentos disponíveis no condomínio e seus preços*” (Tabela 6).

Tabela 6 - Importância média dada ao atendimento do corretor por situações vivenciadas na jornada de compra de apartamento na planta no Cenário 1.

Importância média dada ao corretor (Cenário 1)	Média	Situações do processo de compra de apartamento na planta
1º	4,494	Informar quais os apartamentos disponíveis no condomínio e seus preços
2º	4,449	Enviar uma proposta de compra, negociar valores e condições de pagamento junto a constr./incorp.
3º	4,310	Apresentar características do apartamento na planta, do condomínio e de suas áreas comuns
4º	4,259	Auxiliar na formalização do contrato de compra
5º	4,235	Apresentar a reputação da construtora/incorporadora realizadora do imóvel
6º	4,081	Informar sobre características e conveniências da localização do imóvel
7º	3,943	Apresentar o apartamento decorado
8º	3,787	Ajudar a escolher qual opção de apartamento do condomínio comprar (andar e coluna)
9º	3,580	Buscar e selecionar opções de imóveis

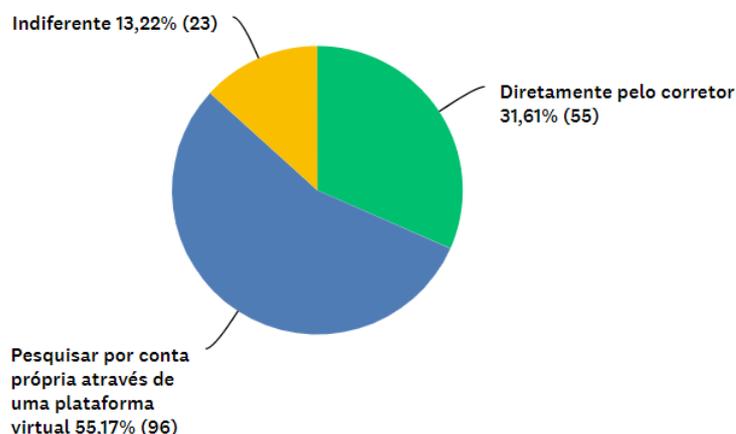
Fonte: Elaborado pelo autor, 2022.

4.6.2 Percepção de importância do atendimento do corretor de imóveis no Cenário 2.

Como mencionado acima, foi apresentado para os respondentes da pesquisa um cenário hipotético, denominado aqui de Cenário 2, em que o comprador de apartamento na planta tem disponível uma plataforma digital de conteúdo, serviços e suporte que o permite pesquisar informações por conta própria, inclusive as informações que não estavam disponíveis facilmente na jornada de compra de imóvel. Estas informações disponíveis na plataforma digital são sobre o imóvel em questão e sobre o processo de compra onde as informações são apresentadas com conteúdo nos formatos de texto, imagens, vídeos e animações, exibida de forma organizada por assuntos. Assim, seria possível consultá-las virtualmente por conta própria e ter suporte de um corretor de imóveis apenas no momento que desejar.

Dentro do contexto apresentado do Cenário 2, perguntou-se ao comprador de apartamento como ele preferiria buscar informações sobre o imóvel, sobre todo o processo de compra e tirar dúvidas. Verificou-se que 55,17% dos respondentes optariam por pesquisar por conta própria através de uma plataforma virtual (Gráfico 13).

Gráfico 13 - Preferência do comprador de apartamento na planta de como tirar dúvidas e buscar de informação sobre imóvel e todo processo de venda.



Fonte: Elaborado pelo autor, 2022.

Portando, este resultado responde ao objetivo principal desta pesquisa que é “Analisar se o comprador de apartamento na planta prefere utilizar uma plataforma digital de conteúdo, serviços e suporte sobre o imóvel de interesse e sobre o processo de compra, para pesquisar por conta própria e com menor presença do corretor de imóveis”.

Ainda no contexto apresentado do Cenário 2, procurou-se apurar a percepção de importância dada ao atendimento oferecido pelo corretor de imóveis em algumas situações da

jornada de compra de imóveis mapeadas pela pesquisa bibliográfica. Foram utilizadas as mesmas situações apresentadas no Cenário 1, com a exclusão apenas da situação “*Buscar e selecionar opções de imóveis*”. Esta foi excluída por não ser uma funcionalidade oferecida pela Plataforma Digital. Os resultados gerais encontrados podem ser conferidos na tabela 7.

Tabela 7- Resultados gerais da percepção do cliente quanto a importância dada ao atendimento do(s) corretor(es) ao longo de todo processo de compra de apartamento na planta no Cenário 2.

	Sem importância	Pouco importante	Indiferente	Um pouco importante	Muito importante	Não sei responder	Total	
Apresentar características do apartamento na planta, do condomínio e de suas áreas comuns	13,22% 23	14,94% 26	11,49% 20	11,49% 20	47,70% 83	1,15% 2	100% 174	% N.
Informar sobre características e conveniências da localização do imóvel	11,49% 20	16,09% 28	8,62% 15	14,37% 25	49,43% 86	0,00% 0	100% 174	% N.
Apresentar o apartamento decorado	8,62% 15	13,22% 23	7,47% 13	16,09% 28	53,45% 93	1,15% 2	100% 174	% N.
Apresentar a reputação da construtora / incorporadora realizadora do imóvel	12,07% 21	6,32% 11	8,05% 14	14,37% 25	58,62% 102	0,57% 1	100% 174	% N.
Ajudar a escolher qual opção de apartamento do condomínio comprar (andar e coluna)	8,62% 15	8,62% 15	10,92% 19	17,82% 31	54,02% 94	0,00% 0	100% 174	% N.
Informar quais os apartamentos disponíveis no condomínio e seus preços	13,22% 23	6,32% 11	10,34% 18	13,79% 24	56,32% 98	0,00% 0	100% 174	% N.
Enviar uma proposta de compra, negociar valores e condições de pagamento junto a constr. / incorp.	6,90% 12	2,87% 5	2,87% 5	12,64% 22	73,56% 128	1,15% 2	100% 174	% N.
Auxiliar na formalização do contrato de compra	6,90% 12	3,45% 6	4,02% 7	11,49% 20	72,99% 127	1,15% 2	100% 174	% N.

Fonte: Elaborado pelo autor, 2022.

As informações da tabela 7 são apresentadas de forma mais ilustrativa, utilizando recursos de gráficos no Apêndice D.

Calculando a média aritmética de cada situação do processo de compra de apartamento na planta apresentada dentro do cenário 2, a tendência geral dos participantes do questionário foi dar mais importância para o atendimento do corretor para “*Enviar uma proposta de compra, negociar valores e condições de pagamento junto à construtora/incorporadora*”. (Tabela 8).

Tabela 8 - Importância média dada ao atendimento do corretor nas situações vivenciadas na jornada de compra de apartamento na planta no Cenário 2.

Importância média dada ao corretor (Cenário 2)	Média	Situações do processo de compra de apartamento na planta
1º	4,397	Enviar uma proposta de compra, negociar valores e condições de pagamento junto a constr./incorp.
2º	4,368	Auxiliar na formalização do contrato de compra
3º	4,000	Ajudar a escolher qual opção de apartamento do condomínio comprar (andar e coluna)
4º	3,994	Apresentar a reputação da construtora/incorporadora realizadora do imóvel
5º	3,937	Informar quais os apartamentos disponíveis no condomínio e seus preços
6º	3,891	Apresentar o apartamento decorado
7º	3,741	Informar sobre características e conveniências da localização do imóvel
8º	3,621	Apresentar características do apartamento na planta, do condomínio e de suas áreas comuns

Fonte: Elaborado pelo autor, 2022.

4.7 Formato do conteúdo sobre o apartamento na planta e sobre o processo de venda em ordem de preferência pelo comprador de apartamento na planta.

Para responder ao objetivo específico de “*Ordenar qual formato de conteúdo sobre o um apartamento na planta e processo de compra de imóvel o cliente prefere utilizar dentre as opções texto, imagem, tour virtual, áudio, vídeo e animação*” foi utilizado o teste dos rankings para verificar se existe diferença significativa na ordenação dos aspectos analisados. Foram realizados testes estatísticos para verificar a posição de cada uma das opções.

O formato de conteúdo menos preferido é o áudio, pois pelo menos 75% da amostra (1º quartil) classificou este item como sendo o quarto entre os cinco listados. Em seguida, as medianas mais altas são as do conteúdo em texto e imagens estáticas, mas o teste dos rankings apontou que as distribuições de preferência são diferentes entre estes dois tipos (p-valor < 0.01). Este resultado pode ser observado pela média e terceiro quartil mais altos para o conteúdo em formato de texto, sendo este menos preferido que as imagens estáticas. Os dois formatos de conteúdo mais preferidos são o vídeo e tour virtual para navegar por dentro do apartamento, que não apresentaram diferença estatisticamente significativa (p-valor = 0.8) na ordenação.

Dessa forma, é possível concluir que vídeo e tour virtual para navegar por dentro do apartamento estão empatados na primeira posição, sem uma distinção clara de preferência. O segundo formato de conteúdo preferido é o textual, seguido por imagem e áudio, em último lugar (Tabela 9).

Tabela 9 - Formato do conteúdo sobre o apartamento na planta e sobre o processo de venda em ordem de preferência

Formato de Conteúdo:	Mínimo	1º Quartil [25%]	2º Quartil [50%, Mediana]	Média	3º Quartil [75%]	Máximo	Comparações:			
							Comparado com:	p-valor	Sig.	Posição:
Vídeo / Animações	1	2	2	2,42	3	5	-	-	-	1
Tour Virtual	1	1	2	2,45	4	5	Vídeo / Animações	0,800	ns	1
Texto	1	2	3	3,06	4	5	Tour Virtual	0,000	***	2
Imagens Estáticas	1	2	3	2,65	3	5	Texto	0,003	***	3
Áudio	1	4	5	4,42	5	5	Imagens Estáticas	0,000	***	4

Legenda: p-valor < 0.01 (***); p-valor < 0.05 (**); p-valor < 0.1 (*); p-valor > 0.1 (ns, não significante).

Fonte: Elaborado pelo autor, 2022.

O *SurveyMonkey*, ferramenta utilizada nesta pesquisa, também ofereceu uma segunda alternativa para ordenamento de um ranking da opção formato do conteúdo de maior preferência do comprador de imóveis até a de menor preferência. Foi calculada a classificação média de cada opção de resposta para determinar qual opção de resposta teve a melhor classificação geral. A opção de resposta com a melhor classificação média é a opção de preferência.

A classificação média foi calculada da seguinte forma, onde:

w = peso da posição classificada

x = contagem de respostas por opção de resposta

$$\frac{x_1w_1 + x_2w_2 + x_3w_3 + x_4w_4 + x_5w_5}{\text{Total de respostas}}$$

Total de respostas

Os pesos foram aplicados na ordem inversa. Em outras palavras, a opção de preferência dos respondentes (classificada como nº 1) tem o maior peso, e a opção de menor preferência (classificada na última posição) tem peso 1 em que os pesos padrões não podem ser alterados. Como a pergunta de classificação teve cinco opções de resposta, os pesos foram atribuídos da seguinte maneira:

A opção nº 1 tem peso 5

A opção nº 2 tem peso 4

A opção nº 3 tem peso 3

A opção nº 4 tem peso 2

A opção nº 5 tem peso 1

Sendo assim, segundo este método, o formato de conteúdo de preferência para o comprador de apartamento na planta foi Vídeos e animações com pontuação de 3,58, seguidos por Tour Virtual com 3,55 pontos (Tabela 10).

Tabela 10 - Formato do conteúdo sobre o apartamento na planta e sobre o processo de venda em ordem de preferência calculada por classificação média.

Formato do conteúdo	Ordem de preferência		1º Opção	2º Opção	3º Opção	4º Opção	5º Opção	N.	Pontuação
Vídeos / animações	1º	%	22,41%	36,21%	20,69%	18,39%	2,30%	174	3,58
		N.	39	63	36	32	4		
Tour Virtual	2º	%	35,63%	19,54%	17,82%	18,39%	8,62%	174	3,55
		N.	62	34	31	32	15		
Imagens estáticas	3º	%	20,69%	22,41%	33,91%	17,24%	5,75%	174	3,35
		N.	36	39	59	30	10		
Texto	4º	%	19,54%	16,67%	19,54%	27,01%	17,24%	174	2,94
		N.	34	29	34	47	30		
Áudio	5º	%	1,74%	5,23%	8,14%	19,19%	65,70%	172	1,58
		N.	3	9	14	33	113		

Fonte: Elaborado pelo autor, 2022.

Comparando os dois métodos utilizados, foi possível constatar apenas uma alternância entre a terceira e quarta opção de preferência (texto e imagens estáticas), mantendo vídeos e

animações em uma primeira posição, tour virtual na segunda e por último o formato de conteúdo em áudio.

A seguir apresenta-se a associação entre variáveis nos Cenários 1 e 2.

4.8 Associação entre variáveis

Na tabela 11, são estimados quatro modelos: o **Base** representa a estimação livre de todos os parâmetros; o **Cargas Fatoriais Fixas** representa a restrição que os itens com o mesmo texto devem ter a mesma carga fatorial; o **Médias Fixas** possui a mesma especificação que o modelo anterior, mas em relação aos níveis médios; e, o **Variâncias Fixas** apresenta, da mesma forma, agora com a invariância das variâncias. As colunas que apresentam a variação do ajuste (Δ) estão comparando o modelo em questão com o Base.

O primeiro passo da análise foi garantir a invariância de configuração, ou seja os modelos de mensuração da importância da participação do corretor durante o processo de compra dos imóveis (Cenário 1) e com um cenário hipotético ao qual o corretor é suportado por uma plataforma digital (Cenário 2) precisam ter os mesmos itens, importância específicas (HAIR JR. et al., 2019). Para garantir esta condição o item “*buscar e selecionar opções de imóveis*” foi removido da AFC, pois somente foi mensurado para a Cenário 1.

O segundo passo consiste na avaliação dos indicadores de ajuste. No modelo **Base**, é possível verificar que todos os indicadores apontam para uma boa qualidade do modelo de mensuração. CFI, TLI, GFI e AGFI apresentam valores superiores a 0.95 e SRMR e RMSEA apresentam valores menores que 0.05. Mesmo devido ao tamanho reduzido da amostra ($n < 250$), os indicadores TLI e RMSEA – mais sensíveis às pequenas amostras – apresentaram bons resultados (HU; BENTLER, 1999). Dessa forma, é possível concluir que o modelo de mensuração testado apresenta um indício de validade.

Em todos os modelos alternativos, foi possível observar um decréscimo de qualidade nos indicadores de ajuste. Aqueles que deveriam apresentar um acréscimo (CFI, TLI, GFI e AGFI), diminuíram de valor. Aqueles que deveriam apresentar um decréscimo (SRMR e RMSEA), aumentaram de valor. Também foi possível constatar uma diferença estatisticamente significativa no ajuste geral em relação ao modelo **Base** (p -valor < 0.01). Este conjunto de evidências aponta para a não invariância (1) métrica, as cargas fatoriais são diferentes; (2) escalar, os níveis médios são diferentes; e, das variâncias. Sendo assim, os modelos do Cenário 1 e Cenário 2 mensuram aspectos de importância atribuída ao corretor que são diferentes.

Estes resultados respondem parcialmente aos objetivos de “*identificar qual foi a importância para o cliente da participação do corretor na obtenção de informações e ajuda*”

nas tomadas de decisão durante a jornada de compra do apartamento na planta” e “verificar qual seria a importância para o cliente da participação do corretor na obtenção de informações e ajuda nas tomadas de decisões de compra de uma apartamento na planta, caso estivesse disponível uma plataforma digital de conteúdo, serviços e suporte”, pois os resultados apontam que cada objetivo específico possui um modelo de mensuração próprio.

Tabela 11 - Mensuração da invariância entre as VL de importância dada ao corretor.

Indicadores	Base	Cargas		Médias	Δ Médias	Variâncias	Δ Variâncias
		Fatoriais	Fixas				
CFI	0.981	0.954	-0.027	0.944	-0.037	0.947	-0.034
TLI	0.974	0.942	-0.032	0.929	-0.045	0.933	-0.041
GFI	0.984	0.972	-0.012	0.975	-0.009	0.977	-0.007
AGFI	0.971	0.954	-0.017	0.959	-0.012	0.963	-0.008
SRMR	0.048	0.102	0.054	0.080	0.032	0.053	0.005
RMSEA	0.046	0.068	0.022	0.075	0.029	0.073	0.027
RMSEA (IC Inferior)	0.022	0.052		0.059		0.057	
RMSEA (IC Superior)	0.065	0.084		0.091		0.089	
RMSEA (p-valor)	0.620	0.037		0.006		0.011	

Fonte: Elaborado pelo autor, 2022.

Somente um item apresentou carga fatorial menor que 0.5 (*Informar quais os apartamentos disponíveis no condomínio e seus preços*, Cenário 1), mas ainda muito próximo do ponto de corte (0.489). Sete das dezesseis cargas fatoriais estimadas apresentaram intensidade superior a 0.7, já as outras sete apresentam valores maiores ou bem próximos a 0.6. Para avaliar esses valores de maneira agregada, foram calculados os percentuais de AVE. Para a VL do Cenário 1, este indicador ficou com valor de AVE = 0.437 – um pouco abaixo do ponto de corte de 0.5. Este fato decorre das cargas fatoriais menores que 0.7, mas não possui implicações significativas, visto que todas as cargas fatoriais são estatisticamente diferentes de zero. Para a VL do Cenário 2, o AVE ficou acima do ponto de corte mencionado na literatura, alcançando AVE = 0.536. As medidas de confiabilidade finalizam o conjunto de evidências apontando que os modelos de mensuração da Cenário 1 ($\alpha = 0.871$; $\Omega = 0.782$) e Cenário 2 ($\alpha = 0.902$; $\Omega = 0.867$) possuem indícios de validade convergente.

Além das já verificadas validade convergente e ajuste geral do modelo, também foi possível verificar validade discriminante, pois o HTMT = 0.6 – ficando abaixo do ponto de corte mais rígido de HTMT < 0.85 (VOORHEES et al., 2016).

Para “*identificar qual foi a importância para o cliente da participação do corretor na obtenção de informações e ajuda nas tomadas de decisão na compra do apartamento na planta*” foi estimada uma VL que mensura a importância da participação do corretor durante o processo de compra dos imóveis (Cenário 1). Como as cargas fatoriais representam a intensidade de associação entre a VL estimada e uma determinada importância específica, quanto maior é seu valor, com mais intensidade as duas variáveis variam conjuntamente. Esta interpretação permite identificar quais variáveis, se alteradas, repercutem na diminuição ou aumento da importância dada ao corretor.

Dentre todas as cargas fatoriais no Cenário 1 geradas no modelo da tabela 12, a mais intensa é “*apresentar características do apartamento na planta, do condomínio e de suas áreas comuns*”. Ao passo que a menos intensa é “*informar quais os apartamentos disponíveis no condomínio e seus preços*”. Esses dois extremos podem servir de base para aplicações práticas, como intervenções. Enquanto a primeira variável de importância mencionada é responsável por associação mais intensa com a importância geral do corretor, a VL, a segunda possui associação menos intensa. Isso implica que a mesma variação nestas importâncias específicas está associada às diferentes mudanças na VL. Sendo que o decréscimo na importância da primeira tem um potencial de estar associado com decréscimos mais intensos na importância geral atribuída ao corretor, por exemplo.

Para “*verificar qual seria a importância para o cliente da participação do corretor na obtenção de informações e ajuda nas tomadas de decisões de compra de um apartamento na planta, caso estivesse disponível uma plataforma digital de conteúdo, serviços e suporte*” foi estimada uma VL que mensura a importância da participação do corretor em um cenário hipotético ao qual existe um suporte tecnológico de uma plataforma digital (Cenário 2).

As variáveis específicas de importância na Cenário 2 que mais estão associadas com o decréscimo, por exemplo, da importância geral atribuída ao corretor são “*informar quais os apartamentos disponíveis no condomínio e seus preços*” e “*informar sobre características e conveniências da localização do imóvel*”, ambas com cargas fatoriais acima de 0.8. Ao passo que as que possuem menor potencial são “*Enviar uma proposta de compra, negociar valores e condições de pagamento junto a construtora / incorporadora*” e “*auxiliar na formalização do contrato de compra*”, com cargas fatoriais menores que 0.6 conforme apresentado na tabela 12.

Em relação ao nível médio, os compradores de apartamento de imóvel na planta afirmaram que a grande maioria dos itens possui maior importância média são do Cenário 1 comparação ao Cenário 2, ou seja, as importâncias médias da maioria das VL caíram no Cenário 2, amparado pela plataforma digital, em relação ao Cenário 1. As exceções são “*ajudar a*

escolher qual opção de apartamento do condomínio deveria comprar (andar e coluna)” e “auxiliar na formalização do contrato de compra”, que possuem maiores níveis de importância no Cenário 2, amparada pela plataforma digital conforme apresentado na tabela 12.

Em relação às variâncias, duas inclusas no Cenário 1 apresentaram variabilidades bem diferentes. Enquanto “*apresentar características do apartamento na planta, do condomínio e de suas áreas comuns*” consta com uma variância de 0.2, “*apresentar o apartamento decorado*” possui uma de 1.479. Já no Cenário 2, enquanto “*Informar quais os apartamentos disponíveis no condomínio e seus preços*” apresenta uma variância de 0.614, “*Auxiliar na formalização do contrato de compra*” possui uma variância de 1.186 conforme apresentado na tabela 12. Esta discussão aponta para os diferentes níveis de concordância sobre as importâncias específicas entorno dos níveis médios – alguns mais homogêneos entre os compradores, ao passo que outros mais heterogêneos.

Tabela 12 - Modelos de mensuração para importância dada ao corretor no processo de aquisição (Cenário 1) e no cenário hipotético com corretor e auxílio de uma plataforma digital (Cenário 2).

Variáveis Observáveis / Itens	Cargas Fatoriais	Médias	Variâncias	R ²
Cenário 1 [Importância do corretor no cenário sem Plataforma Digital]				
Apresentar características do apartamento na planta, do condomínio e de suas áreas comuns	0.903	4.310	0.253	0.816
Informar sobre as características e conveniências da localização do imóvel	0.798	4.080	0.613	0.636
Apresentar o apartamento decorado	0.570	3.943	1.479	0.325
Apresentar a reputação da construtora / incorporadora realizadora do imóvel	0.652	4.236	0.890	0.426
Ajudar a escolher qual opção de apartamento do condomínio deveria comprar (andar e coluna)	0.602	3.787	1.394	0.363
Informar quais os apartamentos disponíveis no condomínio e seus preços	0.489	4.494	0.902	0.239
Enviar uma proposta de compra, negociar valores e condições de pagamento junto a construtora / incorporadora	0.607	4.448	0.889	0.369
Auxiliar na formalização do contrato de compra	0.595	4.259	1.106	0.355
Cenário 2 [Importância do corretor no cenário com Plataforma Digital]				
Apresentar características do apartamento na planta, do condomínio e de suas áreas comuns	0.734	3.621	1.115	0.539
Informar sobre características e conveniências da localização do imóvel	0.818	3.741	0.727	0.668
Apresentar o apartamento decorado	0.661	3.891	1.154	0.438
Apresentar a reputação da construtora / incorporadora realizadora do imóvel	0.777	3.994	0.829	0.603
Ajudar a escolher qual opção de apartamento do condomínio comprar (andar e coluna)	0.758	4.000	0.732	0.574
Informar quais os apartamentos disponíveis no condomínio e seus preços	0.839	3.937	0.614	0.705
Enviar uma proposta de compra, negociar valores e condições de pagamento junto à construtora/incorporadora	0.568	4.397	1.034	0.323
Auxiliar na formalização do contrato de compra	0.505	4.368	1.186	0.255

Fonte: Elaborado pelo autor, 2022.

Para responder ao objetivo específico de “*levantar os problemas mais comuns que os clientes tiveram com os corretores de imóveis durante todo processo de compra do apartamento na planta*”, é realizada a associação entre os problemas durante o relacionamento dos clientes com os corretores ao longo da compra com a importância dada ao corretor.

No total, dois problemas estão associados com a diminuição da importância do corretor e outro com seu aumento conforme apresentado na tabela 13. Aqueles que mencionaram enfrentar o problema de corretor com “*falta de conhecimento sobre os trâmites burocráticos referentes às questões financeiras e de contrato*” são os mesmos que atribuíram menores níveis médios de importância a este profissional ($\beta = -0.26$; p-valor < 0.01). Este problema é o que está associado com maior intensidade à diminuição da importância do corretor. Em seguida, aparece o problema de “*falta de retorno dos seus contatos / abandono do atendimento*” ($\beta = -0.18$; p-valor = 0.052). Os demais problemas não estão associados à diminuição da importância do corretor. Ainda assim, um deles, quando o profissional apresentou “*falta de conhecimento sobre a localização, serviços e conveniências no entorno do imóvel*”, é responsável por repercutir no aumento da importância do corretor ($\beta = 0.14$; p-valor = 0.074).

Dessa forma, a falta de conhecimentos contratuais e o abandono do atendimento são os únicos problemas que apresentaram associação com a diminuição do papel do corretor. Ao passo que a falta de conhecimento do entorno do imóvel por parte do corretor está associada com o aumento da importância deste profissional conforme apresentado na tabela 13. Não foi possível apontar alguma evidência de associação entre outros problemas com a importância do corretor no processo de compra do imóvel.

De maneira complementar ao objetivo específico anterior, também é importante discutir sobre as características associadas à variação da importância do corretor com a presença da plataforma digital e com o nível geral de satisfação com o atendimento dos corretores. Contudo, antes disso torna-se elementar discutir sobre o objetivo específico com maior proximidade ao anteriormente mencionado, este é: “*identificar qual foi a importância para o cliente da participação do corretor na obtenção de informações e ajuda nas tomadas de decisão durante a jornada de compra do apartamento na planta*”, pois a importância da participação do corretor durante o processo de compra dos imóveis (Cenário 1) não é explicada somente pelos problemas ocorridos durante o processo de compra – tal qual no parágrafo anterior – mas também por uma característica de idade, única variável significativa na análise. Os resultados apontam que aqueles compradores na faixa entre 33 e 44 anos atribuíram menores níveis médios de importância ao corretor quando comparados ao demais de outras idades.

Para “*verificar qual seria a importância para o cliente da participação do corretor na obtenção de informações e ajuda nas tomadas de decisões de compra de um apartamento na planta, caso estivesse disponível uma plataforma digital de conteúdo, serviços e suporte*” o mesmo modelo aplicado para responder aos objetivos específicos anteriores é replicado. São testadas as associações entre as variáveis do perfil e do processo de compra do imóvel com a importância dada, em um cenário hipotético, ao qual o cliente é suportado por uma plataforma digital (Cenário 2).

Nessa situação, os compradores de apartamento na planta com Especialização/MBA dão menores níveis médios de importância ao corretor, quando comparados ao que possuem outros níveis educacionais. Por outro lado, ao levar em consideração aqueles que, apesar do favorecimento informacional proporcionado pela plataforma digital, ainda preferiram “*Receber conteúdo e atendimento presencial ou remoto por vídeo conferência, telefone, e-mail e Whatsapp, diretamente do corretor*” são também os mesmo que dão maiores níveis médios de importância aos corretores.

Em relação aos problemas, dois estão associados com o aumento da importância do corretor e um com sua diminuição. Os compradores que mencionaram terem passado por “*demora no retorno sobre suas dúvidas*” são os mesmo que, em média, dão menos importância ($\beta = -0.21$; p-valor = 0.01) ao corretor no Cenário 2 – ao qual este profissional possui auxílio de uma plataforma digital. As faltas de conhecimento “*sobre a localização, serviços e conveniências no entorno do imóvel*” ($\beta = 0.13$; p-valor = 0.078) e “*sobre a construtora/incorporadora*” ($\beta = 0.14$; p-valor = 0.071) por parte do corretor são referidos como problemas enfrentados pelos compradores que aumentam a importância do corretor com auxílio da plataforma digital. Os demais problemas não apresentaram associação às variações significativas da importância dada ao corretor com auxílio da plataforma digital.

Dessa forma, aqueles que possuem especialização/MBA e enfrentaram o problema de corretor que demora no retorno sobre suas dúvidas estão atrelados à diminuição da importância do corretor suportado por uma plataforma digital conforme apresentado na tabela 13. Ter preferência por contatar o corretor diretamente mesmo com as informações disponíveis na plataforma e problemas relacionados com a falta de conhecimento sobre a construtora/incorporadora e sobre a localização, serviços e conveniências no entorno do imóvel estão associados com o aumento de importância do corretor auxiliado pela plataforma.

Para “*verificar qual é o nível de satisfação geral dos clientes em relação ao atendimento dado pelo(s) corretor(es) de imóveis*”, foram testadas as relações entre as variáveis utilizadas nos modelos mencionados anteriormente com o “*nível geral de satisfação com o atendimento*

do(s) corretor(es) em toda essa jornada até a compra deste imóvel”. A utilização das mesmas variáveis independentes permite realizar a comparação de qual variável dependente obteve maior nível de explicação de sua variabilidade total (R^2). A satisfação ($R = 42.1\%$) é a VL que consegue ser explicada com maior intensidade, mais especificamente quando comparada aos modelos que possuem o Cenário 1 ($R = 24.8\%$) e Cenário 2 ($R = 30.2\%$) como variável dependente. Ainda sobre a relação entre as variáveis dependentes, a correlação entre as importâncias dadas ao corretores pode ser considerada como moderada ($\rho = 0.565$; p-valor < 0.01), a correlação de satisfação com a importância do Cenário 1 também é moderada ($\rho = 0.498$; p-valor < 0.01) e com a do Cenário 2 é pequena, mas bem definida ($\rho = 0.329$; p-valor < 0.01) (HAIR JR.; PAGE; BRUNSVELD, 2020).

Enquanto as variáveis que representam os problemas foram as mais significativas para explicar os níveis de importância, as variáveis de perfil de cliente e de compra são as mais relevantes para a satisfação. Somente um problema de relacionamento com corretor apareceu como relacionado. Quando os clientes perceberam que o “*corretor estava mais preocupado em vender a qualquer custo do que em te ajudar no processo*” houve um impacto na diminuição do nível médio de satisfação ($\beta = -0.36$; p-valor < 0.01). No nível educacional, os dois mais altos, especialização/MBA ($\beta = -0.44$; p-valor = 0.021) e mestrado ($\beta = -0.28$; p-valor = 0.07), estão associados aos compradores com menores níveis médios de satisfação. Em relação à faixa etária, aqueles entre 55 e 64 anos possuem maiores níveis médios de satisfação ($\beta = 0.4$; p-valor = 0.015). Em relação ao objetivo principal da compra do imóvel, aqueles que o adquiriram com a finalidade de uso próprio para moradia também possuem níveis médios de satisfação mais altos ($\beta = 0.29$; p-valor = 0.02).

Tabela 13 - Associação entre as características de perfil e de compra com a importância atribuída ao corretor e a satisfação.

Variáveis Explicativas:	Cenário 1 R ² = 24.8%			Cenário 2 R ² = 30.2%			Satisfação R ² = 42.1%		
	β	p-valor	sig.	β	p-valor	sig.	β	p-valor	sig.
Qual é a sua escolaridade?									
Até ensino médio	-0.02	0.870	ns	-0.08	0.578	ns	-0.14	0.232	ns
Graduação	-0.01	0.978	ns	-0.25	0.207	ns	-0.28	0.106	ns
Especialização / MBA	-0.25	0.286	ns	-0.38	0.093	*	-0.44	0.021	**
Mestrado	-0.08	0.673	ns	-0.08	0.644	ns	-0.28	0.070	*
Qual é a sua idade?									
25 a 34 anos	-0.27	0.273	ns	-0.30	0.212	ns	0.26	0.200	ns
35 a 44 anos	-0.51	0.083	*	-0.43	0.130	ns	0.27	0.264	ns
45 a 54 anos	-0.26	0.247	ns	-0.27	0.214	ns	0.28	0.140	ns
55 a 64 anos	-0.13	0.513	ns	-0.10	0.620	ns	0.40	0.015	**
65 anos ou mais	-0.11	0.330	ns	-0.02	0.826	ns	0.02	0.832	ns
Gênero: Masculino	-0.09	0.272	ns	-0.07	0.332	ns	-0.08	0.231	ns
Qual foi o valor aproximado em reais do apartamento adquirido no momento da compra?									
Até 300 mil	0.00	0.985	ns	0.11	0.295	ns	0.14	0.121	ns
300 mil a 600 mil	0.03	0.792	ns	0.02	0.821	ns	0.10	0.255	ns
Qual foi o objetivo principal da compra deste imóvel?									
Apenas para investimento	0.09	0.545	ns	0.03	0.821	ns	0.18	0.133	ns
Uso próprio para moradia	0.19	0.211	ns	0.14	0.332	ns	0.29	0.020	**
Cenário Hipotético: como você preferiria buscar informações e tirar suas dúvidas sobre um imóvel e sobre todo processo de compra?									
Diretamente pelo corretor	0.14	0.229	ns	0.23	0.048	**	-0.01	0.948	ns
Através de uma plataforma virtual	0.02	0.905	ns	-0.02	0.858	ns	-0.07	0.489	ns
Problemas durante o seu relacionamento os corretores que te atenderam ao longo da compra:									
Falta de retorno dos seus contatos / Abandono do atendimento	-0.18	0.052	*	-0.10	0.293	ns	-0.03	0.737	ns
Excesso de contatos por parte do corretor	-0.01	0.925	ns	-0.06	0.521	ns	0.06	0.516	ns
Contatos em momentos inadequados	-0.02	0.824	ns	-0.04	0.668	ns	-0.11	0.219	ns
Omissão de informações para não perder a venda	0.01	0.890	ns	0.02	0.824	ns	-0.10	0.143	ns
Corretor desinformado sobre as características do imóvel e/ou do condomínio	0.09	0.338	ns	-0.12	0.215	ns	-0.12	0.143	ns

Falta de conhecimento sobre a localização, serviços e conveniências no entorno do imóvel	0.14	0.074	*	0.13	0.078	*	0.10	0.123	ns
O corretor estava mais preocupado em vender a qualquer custo do que em te ajudar no processo	-0.02	0.833	ns	-0.03	0.774	ns	-0.36	0.000	***
Demora no retorno sobre suas dúvidas	0.12	0.161	ns	-0.21	0.010	**	-0.11	0.132	ns
Falta de conhecimento sobre a construtora/incorporadora	-0.02	0.809	ns	0.14	0.071	*	0.06	0.402	ns
Falta de conhecimento sobre os trâmites burocráticos referentes às questões financeiras e de contrato	-0.26	0.004	***	-0.09	0.308	ns	-0.07	0.377	ns
Resistência em buscar novas opções de imóveis para avaliação	0.00	0.999	ns	0.10	0.184	ns	-0.01	0.893	ns
Apresentação de opções de imóveis com características diferentes do que você havia solicitado	0.04	0.664	ns	0.05	0.614	ns	-0.01	0.855	ns

Legenda: p-valor < 0.01 (***); p-valor < 0.05 (**); p-valor < 0.1 (*); p-valor > 0.1 (ns, não significante).

Fonte: Elaborado pelo autor, 2022.

5 DISCUSSÃO

Para auxiliar na organização das análises dividimos a discussão em seis tópicos:

- 5.1 O processo de compra de apartamento na planta
- 5.2 Problemas na relação com os corretores de imóveis
- 5.3 Satisfação com o atendimento do corretor de imóveis
- 5.4 A importância do atendimento do corretor de imóveis
- 5.5 Formato de apresentação do conteúdo sobre os imóveis
- 5.6 Produto tecnológico: Preferência pelo uso de uma plataforma digital de conteúdo, serviços e suporte.

5.1 O processo de compra de apartamento na planta

As entrevistas em profundidade permitiram constatar como o processo de compra do imóvel pode demandar pesquisa minuciosa e se tornar um processo demorado, como foi possível verificar com os entrevistados 3 e 4 que levaram 24 e 12 meses respectivamente para percorrer toda jornada de compra. É importante observar que ambos tiveram como objetivo de compra do imóvel para primeira moradia.

Já o entrevistado 1, cujo objetivo principal de compra era para investimento, e a entrevistada 2, que tinha como objetivo principal de compra de imóvel como segunda moradia para estar mais próxima do trabalho, demandaram menos tempo para percorrer toda a jornada de compra, aproximadamente 4 meses e menos de um mês respectivamente.

Este tempo alongado na jornada de compra de imóveis foi constatado por Kotler (2017), em que esse verificou que o tempo da jornada pode variar de acordo com a categoria do setor ou a importância percebida pelo cliente. Para ele, em compras mais caras de alto envolvimento, como a de imóveis, os riscos são maiores e os clientes podem investir mais tempo em perguntas e pesquisas antes da tomada de decisão. É um tipo de compra mais longa e complexa.

Almeida e Delane (2008) acrescentam que a compra de um imóvel é uma compra de alto envolvimento financeiro e emocional. Outros autores, como Mutti et al. (2013), Brandstetter (2016) e Lessa (2019), também abordaram a demora na conclusão do processo de compra de imóveis em virtude das características deste tipo de transação.

O entrevistado 4 da entrevista em profundidade destaca que a compra de um apartamento na planta é um processo trabalhoso, pois muitas vezes o cliente não sabe exatamente o que quer. A percepção deste entrevistado é que ele foi descobrindo o que o atendia e podia adquirir ao longo do processo através de muita pesquisa, avaliando pontos positivos e negativos para ir lapidando as informações. À medida que ele que conseguia mais informações,

foi possível fazer uma avaliação cruzada para conferir se as informações coletadas e percepções estão corretas ou não. Inclusive, para ele, tem muitas informações que não é possível que sejam passadas, pois elas precisam ser sentidas pelo próprio comprador, como circular pela localização em diferentes horários para perceber como era a circulação da localização.

O entrevistado 3 destaca que a compra de um imóvel é um momento de grande sofrimento, no lado positivo da palavra, pois é a busca por algo novo para o futuro. É uma jornada gostosa e ao mesmo tempo é uma decisão importante que envolve alto investimento.

É importante observar como existe um hiato entre a perspectiva do corretor, que deseja clientes que comprem um imóvel no curto prazo, com a realidade de boa parte dos clientes que demandam mais tempo para fechar a transação. Essa diferença de perspectiva de tempo de jornada entre clientes e corretores foi trazida por Lessa (2019). Tavares et al. (2012) também compreendia a natureza mais demorada para esse tipo de transação.

Sendo assim, é fundamental que as imobiliárias, construtoras/incorporadoras criem processos e disponibilizem ferramentas tanto para os corretores como para os compradores de imóveis, com o objetivo de otimizar o processo de forma atender ao máximo as expectativas dos corretores e clientes nas diferentes etapas da jornada de compra de apartamento na planta, entendendo a natureza mais longa deste tipo de transação e a necessidade de resultados mais imediatos dos corretores de imóveis. Portanto, desenvolver uma plataforma digital de conteúdo, serviços e atendimento pode colaborar muito neste processo.

É importante frisar que já existem estratégias e ferramentas que envolvem automação de *marketing* e *marketing* de conteúdo, como *Inbound Marketing* e *remarketing* do Google Ads e Facebook Ads, apenas para citar algumas. Estas estratégias e ferramentas podem auxiliar as empresas a manterem contato com o cliente de forma mais automatizada e otimizada ao longo da jornada de compra. Também existem inúmeras ferramentas que podem ser utilizadas pelos corretores com o objetivo de tornar mais produtivo administrar a relação com o cliente e acessá-lo de forma mais frequente e automatizada. A utilização adequada de um sistema de gestão de relacionamento com o cliente (CRM), disparos de Whatsapp, SMS e e-mails *marketing* para clientes de forma segmentada, produção de conteúdo nas redes sociais, são algumas estratégias que os corretores podem usar com o objetivo de estarem mais próximos do cliente de forma mais constante e produtiva.

Outro ponto importante para ser destacado é a compra de um imóvel na planta com objetivo de investimento. Lessa (2019), Oliveira et al. (2011) e Fernandez et al. (2014) esclarecem que uma das motivações de compra de um imóvel na planta é comprar para investimento. Conforme já apresentado, um dos quatro entrevistados da pesquisa qualitativa e

20,69% dos respondentes do questionário compraram um apartamento na planta com o objetivo principal de investimento. É um percentual expressivo e mostra a importância dos corretores e profissionais de *marketing* estarem preparados para uma abordagem mais voltada para este público. Acredita-se que este perfil de comprador tem outro tipo de demanda de informação e expectativas em relação aos demais compradores que possuem outros objetivos de compra.

5.2 Problemas na relação com os corretores de imóveis

Constatar que 50,57% dos compradores não tiveram problema algum durante a jornada de compra de apartamento na planta é uma das revelações mais interessantes no resultado do questionário. Estes dados demonstram que a maioria dos corretores que atenderam os compradores de apartamentos na planta o fizeram adequadamente, mesmo dentro de uma jornada, muitas vezes longa, com forte impacto financeiro e emocional, cheia de dúvidas, medos e obstáculos, questões amplamente encontradas na pesquisa bibliográfica (ALMEIDA DELANE, 2008. LEITÃO, 1998, LESSA, 2019. KOTLER, 2017. IBQP, 2020. BOHNENBERGER JÚNIOR e FALCÃO, 2016. STAHL e PECANHAN, 2005. COSTA ET AL., 2017).

O problema mais comum enfrentado por 24,71% dos respondentes do questionário, foi a percepção que o corretor estava mais preocupado em vender a qualquer custo do que ajudar o cliente no processo de compra do apartamento na planta. É importante considerar que muitas vezes pode existir um conflito de interesses. Ao mesmo tempo que o corretor pode ter a intensão de ajudar o comprador de apartamento na planta durante a jornada, ele também tem que metas de venda para bater e precisa vender para bancar o seu sustento.

Foi possível verificar que, aqueles que enfrentaram este problema, possuem menores níveis de satisfação em relação aos que não tiveram este tipo de problema. Esta relação pode ser considerada como a de maior intensidade e significância estatística quando comparada às demais encontradas neste estudo. Este problema também foi relatado pelo entrevistado 3 da pesquisa qualitativa que sinalizou que o objetivo de muitos corretores era fechar logo a venda, não davam tempo ao tempo, atenção suficiente e colocavam pressão em um momento que ele ainda estava bem indefinido.

Este problema reflete um erro importante e comum cometido por profissionais de venda de se posicionar de uma forma totalmente comercial por concluírem que um cliente que pede informação sobre um imóvel já está pronto para adquiri-lo, conforme elucidado por Silva et al. (2011) e Lessa (2019).

Tavares et al. (2012) e Brito (2017) relataram que a assimetria de informação é uma realidade no mercado imobiliário. Neste contexto, outro problema comum vivido por 23,56% dos respondentes do questionário foi a percepção de que houve omissão de informações por parte dos corretores para não perder a venda. Esta situação foi levantada Mutti et al. (2013), Tavares, Moreira e Pereira (2010) e pelos entrevistados 1, 3 e 4, na pesquisa qualitativa. Yavas (1996) lembra que existe um problema de ordem moral em virtude de atitudes do corretor não estarem totalmente de acordo com os interesses dos clientes. Dentro deste contexto, o entrevistado 3 destacou que as empresas falam muito do produto e localização e muito pouco sobre o processo de compra de um apartamento.

A falta de retorno dos contatos (abandono do atendimento) foi um problema experimentado pelos entrevistados 1, 2 e 3 das entrevistas em profundidade e destacado por Lessa (2019) que constatou que muitos corretores abandonam clientes em potencial cheios de dúvida e anseios que não estejam prontos para comprar um imóvel no curto prazo. Com base em todos estes elementos, acreditava-se que haveria maior incidência deste problema no questionário. Contudo, apenas 11,49% dos respondentes declararam ter se depararam com este tipo de problema. É importante destacar que, os resultados apresentados no modelo estatístico apontam que os respondentes que enfrentaram este problema dão menos importância ao corretor no Cenário 1, onde não existe uma plataforma digital de conteúdo, serviços e suporte.

Demora no retorno de sobre dúvidas foi vivido por 6,90% dos entrevistados do questionário e também pelos entrevistados 2 e 3. Vale lembrar que o corretor vive de comissão e, muitas vezes, fica meses sem vender. Portanto, é interessante observar como existem corretores que não retornam/abandonam o cliente ou demoram a retornar com respostas sobre suas dúvidas, já que os corretores são tão interessados quanto os potenciais clientes no fechamento de uma negociação. Um dos achados desta pesquisa é de que, no Cenário 2, os respondentes que passaram por este problema dão menos importância ao atendimento dado pelo corretor.

Também esperava-se que houvesse um maior percentual de respondentes do questionário que tivessem vivenciado a situação de excesso de contatos por parte do corretor e contatos em momentos inadequados, já que estes problemas foram vividos pelos entrevistados 2 e 4 da pesquisa qualitativa e trazido por Lessa (2019) quando este autor sinalizou que muitos dos potenciais clientes que estão na etapa de consideração do funil de vendas se sentem demasiadamente assediados e bajulados. Porém, apenas 16,67% dos entrevistados do questionário relataram ter vivido excesso de contatos e 10,34% contatos em momentos inadequados.

A apresentação de opções de imóveis com características diferentes do que você havia solicitado pelo cliente, foi um problema evidenciado por 12,64%. Acredito que, em muitas situações, este tipo de situação talvez nem possa ser considerada como um problema relevante já que uma quantidade considerável de clientes não sabe ainda exatamente o que querem ou o que tem condições de comprar. Com isso, caso os corretores venham a apresentar opções diferentes do solicitado, este fato pode ajudar o cliente nesta descoberta. Para reforçar essa perspectiva, vale recordar que os entrevistados 3 e 4 compartilharam o desafio de descobrir o que eles queriam e precisavam durante as suas jornadas. Contudo, é importante que o corretor entenda as reais necessidades e características do cliente para conduzir este processo de forma a fazer o cliente perceber novas possibilidades e não como forma de contrariar suas necessidades.

A resistência do corretor em buscar novas opções de imóveis para avaliação foi vivenciado por apenas 6,90% dos respondentes do questionário e também pelo entrevistado 3. É possível que este tipo de situação ocorra, pois, boa parte dos corretores talvez percebam que este tipo de função, que já foi muito essencial do trabalho do corretor, tenha perdido relevância em virtude das ferramentas digitais disponíveis na *internet* para este fim, algo destacado também por Rogers (2017) e Lessa (2019).

Outros problemas que foram verificados pelos respondentes do questionário podem ser atribuídos à falta de treinamento e desinformação por parte dos corretores, situação destacada por Silva et al. (2011) e Mendes (2018) como:

- Corretor desinformado sobre as características do imóvel e/ou do condomínio, problema vivenciado por 12,64% dos respondentes do questionário e pelo entrevistado 4 da pesquisa qualitativa,
- Falta de conhecimentos sobre os trâmites burocráticos referentes às questões financeiras e de contrato, problema vivido por 11,49% dos respondentes do questionário;
- Falta de conhecimento sobre a localização, serviços e conveniências no entorno do imóvel, problema identificado por 4,60% dos respondentes do questionário;
- Falta de conhecimento sobre a construtora/incorporadora, problema constatado por 4,02% dos respondentes do questionário.

De uma maneira geral, todos os problemas relacionados até agora podem ser minimizados com maior treinamento das equipes de vendas. Sendo assim, tanto as construtoras/incorporadores como as imobiliárias deveriam capacitar de forma mais frequente as equipes de venda e manter em seus quadros os corretores que tem interesse em se aperfeiçoar constantemente.

A plataforma digital também poderia ajudar muito a amenizar boa parte dos problemas levantados nesta pesquisa, já que é possível disponibilizar para o comprador de apartamento na

planta uma quantidade razoável de informações e fornecer serviços e suporte que otimize a interação do cliente com a equipe de venda. Com isso, demandas básicas e repetitivas do cliente por informações podem ser atendidas pela plataforma, deixando o corretor mais livre para os compradores de apartamento na planta em pontos, os quais o comprador de imóveis dá mais importância ao contato direto ao corretor.

5.3 Satisfação com o atendimento do corretor de imóveis

Conforme apresentado anteriormente no capítulo de Análise dos Resultados, avaliou-se o nível de satisfação geral do atendimento de todos os corretores que atenderam o comprador do apartamento na planta ao longo da jornada. Na quinta pergunta do questionário, foi possível constatar um nível alto de satisfação com o atendimento dado pelos corretores onde 69,54% dos entrevistados se consideram satisfeitos ou totalmente satisfeitos e apenas 13,79% se demonstraram insatisfeitos ou totalmente insatisfeitos. Na pesquisa qualitativa, os entrevistados 1 e 4 atribuíram uma nota média de 2 em uma escala de 1 a 5, em que 1 é a nota mais baixa e 5 a mais alta. Os entrevistados 2 e 3 atribuíram uma nota média de 4. Ou seja, a metade uma nota relativamente baixa e a outra metade uma nota relativamente alta.

Este alto nível de satisfação encontrado no resultado do questionário foi, de certa forma, surpreendentemente positivo. Esperava-se um índice de satisfação menor em virtude dos problemas vivenciados e relatados pelos respondentes do questionário, das entrevistas em profundidade e do que foi coletado nas na pesquisa bibliográfica, onde autores como Lessa (2019) Silva et al. (2011), Mutti et al. (2013), Yavas (1996), Tavares, Moreira e Pereira (2010), Tavares et al. (2012) descaram inúmeros problemas vivenciados por compradores de imóveis.

Outra forma de interpretar este alto nível de satisfação pode ser em virtude de parte dos entrevistados terem ancorado para baixo a expectativa de obterem um bom atendimento do corretor, influenciados pelo estereótipo do corretor despreparado, que se tornou corretor de imóveis por falta de opção ou por acreditar que este profissional estivesse mais preocupado com vender a qualquer custo de que em auxiliá-lo verdadeiramente na jornada. Desta forma, talvez parte destes entrevistados esperassem uma experiência ruim e eventualmente ela transcorreu acima das expectativas e, com isso, acabaram atribuindo uma avaliação positiva ao atendimento dos corretores.

Porém, este alto nível de satisfação contrasta também com outro resultado encontrado no questionário onde 39,66% disseram que, em algum momento da vida, deixaram de comprar um imóvel que gostaram em virtude do atendimento inadequado do corretor de imóveis.

Em relação às variáveis que podem explicar as variações nos níveis de satisfação, os respondentes com maiores níveis educacionais, como especialização, MBA, mestrado, são aqueles que possuem menores níveis médios de satisfação. Outra variável importante para determinar a satisfação é a idade, os compradores na faixa etária 55 a 64 anos são aqueles mais satisfeitos. Outra relação positiva encontrada foi em relação ao objetivo principal da compra do imóvel, visto que aqueles que o adquirem para moradia (uso próprio) são os que declararam maiores níveis médios de satisfação se comparado com os compradores que tinham outros objetivos de compra.

Este alto índice de satisfação com o atendimento dos corretores encontrado no questionário pode refletir um maior profissionalismo e treinamento dos profissionais de venda. Com o aumento da concorrência entre os corretores nos últimos anos em um cenário de crise e estagnação do setor, possivelmente os corretores foram levados a buscar uma melhor qualificação para se manterem no mercado.

5.4 A importância do atendimento do corretor de imóveis

Conforme já contextualizado anteriormente, nas perguntas três e oito do questionário e nas entrevistas em profundidade avaliou-se a importância do atendimento dado pelo corretor de imóveis frente às situações vividas frequentemente da jornada de compra de imóveis que foram mapeadas a partir da pesquisa bibliográfica. Estas situações foram apresentadas aos entrevistados em dois cenários:

- **Cenário 1:** Neste cenário, o comprador de imóveis na planta responde de acordo com as suas percepções e vivências sobre o processo de compra de imóveis.
- **Cenário 2:** Este é um cenário hipotético, em que o comprador de apartamento na planta tem disponível uma plataforma digital de conteúdo e suporte que o permite pesquisar por conta própria as informações sobre o imóvel em questão e sobre o processo de compra, e solicitar o atendimento de um corretor de imóveis apenas quando desejar.

Em cada situação da jornada de compra apresentada no questionário, foi calculada a importância média que os respondentes deram ao atendimento do corretor. Dentre as opções de resposta apresentadas estavam:

- Sem importância (com peso equivalente a 1)
- Pouco importante (com peso equivalente a 2)
- Indiferente (com peso equivalente a 3)

- Um pouco importante (com peso equivalente a 4)
- Muito importante (com peso equivalente a 5)
- Não sei responder (com peso equivalente a 0)

Dessa forma, quanto mais próximo de um, menor é a importância e quanto mais próximo de cinco, maior é a importância dada ao atendimento dos corretores.

É possível afirmar que, em todas as situações, tanto nos Cenário 1 como no 2, as médias foram relativamente altas, acima da opção central de valor igual a 3. Ou seja, para os respondentes do questionário, em média, é alta a importância da participação do atendimento do corretor em todas as situações apresentadas da jornada de compra nos Cenário 1 e 2 (Tabelas 6 e 8). Contudo, é importante observar que, no questionário, a variância é alta em todas as situações da jornada de compra do apartamento na planta (Tabela 12). Isso significa que, se outro estudo for realizado dentro das mesmas condições, esse ranking de maior ou menor importância observada pela média nas situações apresentadas, pode ser totalmente diferente. Desse modo, é possível apontar como resultado a importância do contexto na definição de quais são as situações com maiores níveis de importância para o comprador de imóvel.

Nas entrevistas em profundidade realizadas na pesquisa qualitativa, os entrevistados 2, 3 e 4 também transmitiram dar grande importância a participação do corretor durante o processo de compra do imóvel. A exceção ou o entrevistado 1, que considerou o corretor um intermediário desnecessário. O entrevistado 3 destacou que o papel do corretor é de tirar dúvidas e conduzir o processo até o fechamento. Ele comparou o corretor com um concierge, apoiando o cliente em sanar suas dúvidas, caso haja pontos que não ficaram tão claros, tirar os nós do processo e escutá-lo para entender os seus objetivos pessoais.

Esta média relativamente alta também foi constatada por Lessa (2019), quando perguntou aos respondentes de sua pesquisa que dessem uma nota de zero até dez, sendo zero menos importante e dez mais importante, sobre qual era a importância do corretor de imóveis como fator de decisão de compra (Gráfico 1).

A importância do corretor também é destacada por diversos autores. Levitt e Syverson (2005) acreditam que o corretor de imóveis é o elemento que detém, possivelmente, melhores informações sobre o mercado e sobre o valor dos imóveis. Siqueira (2013) destaca como estes profissionais conhecedores do mercado imobiliário e são capazes de auxiliar vendedores, compradores, locatários e locadores durante todo complexo processo. Yavas (1996), destaca o papel de disseminador de informações do corretor.

Lessa (2019) concluiu que o corretor de imóveis é um fator importante para transmitir informações que proporcionarão confiança para o cliente tomar decisão em uma jornada cheia de dúvidas, medos e anseios. Para Silva et al. (2011), as empresas do setor imobiliário têm como uma das suas atribuições, instruir ou informar os compradores de imóveis sobre todo processo de compra de imóveis na planta, partindo do princípio que estes clientes são leigos.

Contudo, conforme apresentado anteriormente por alguns autores, houve uma perda da relevância do corretor nos últimos anos. De acordo com Rogers (2017), com o advento da *internet*, o valor central do corretor, que era o acesso a uma lista de imóveis do mercado, desapareceu. Com as informações todas disponíveis *on-line*, vendedores e compradores não precisavam mais de um intermediário para apresentar um ao outro, tornando o corretor supérfluo para a maioria dos clientes, em quase todas as circunstâncias. Lessa (2019) também elucidou essa perda de relevância.

Como já apresentado no capítulo de Análise de Resultados, dentre as situações do processo de compra de apartamento na planta apresentadas no Cenário 1 do questionário, “*Buscar e selecionar opções de imóveis*” aparece na última posição no *ranking* de importância média dada ao corretor, com 3,580. Nota-se que, mesmo estando na última posição do *ranking*, ainda é uma média relativamente alta. Para esta situação, a perda relevância também foi destacada pelos entrevistados 1 e 3 na entrevista em profundidade.

Realmente buscar opções de imóveis se tornou um papel secundário do corretor. O cliente tem acesso às plataformas digitais como o *Zap Imóveis*, *Viva Real*, *Imovelweb*, *OLX*, *Quinto Andar* dentre outras plataformas, especializadas em apresentar uma vasta quantidade de opções de imóveis à venda ou para locação, tornando impossíveis para uma imobiliária ou corretor oferecer tamanha quantidade e variedade de opções. Sendo assim, para a maior parte das imobiliárias e corretores, aderir a uma ou mais destas plataformas tornou-se questão de sobrevivência.

Contudo, Rogers (2017) cita como os corretores e imobiliárias se adaptaram a perda de relevância da percepção do seu trabalho com o crescimento da *internet*, descobrindo novas maneiras de agregar valor oferecendo lista certas de imóveis personalizados e alertas de geolocalização, informações sobre os bairros (mapas, tours em vídeo, informações sobre as escolas, avaliações dos residentes na área sobre os prós e contras através de fóruns *on-line*). Os corretores de imóveis usam blogs e mídias sociais para compartilhar informações sobre novas oportunidades de imóveis, financiamento e situação legal do imóvel. Eles deixaram de ser portadores de lista de imóveis para serem importante recursos para tomada de decisão.

Dessa maneira, para diminuir a dependência destas plataformas de catálogo de imóveis e combater a perda de relevância do seu trabalho com o advento da *internet*, as imobiliárias e corretores devem construir a sua própria base de *prospects*, propagandear seus próprios canais de divulgação e apresentar seus imóveis da forma mais profissional possível, através da produção de conteúdo atraente para o cliente. Neste contexto, os corretores e imobiliárias podem desenvolver um site profissional que se preocupe com conteúdo atraente e estratégias para melhorar a sua posição nos mecanismos de buscas, como Google. Este devem produzir conteúdo relevante e gerenciar adequadamente suas redes sociais e blog, impulsionar posts e anunciar nas redes sociais e nos mecanismos de busca. Também podem, de forma não abusiva e respeitando a LGPD, disparar e-mail *marketing*, SMS e Whatsapp para uma base segmentada evitando enviar opções de imóveis e informações não aderentes ao perfil e necessidade do cliente, dentre outras ações.

Outro ponto analisado neste trabalho é sobre a importância dada pelo cliente ao corretor para “*Informar sobre características e conveniências da localização do imóvel*”. Vale destacar que, para Bohnenberger Júnior e Falcão (2016) e Abibi Filho e Monetti (2008), a localização é um dos fatores mais importantes para decisão de compra de um imóvel pelo cliente. Inclusive, Custódio et al. (2018) destaca que cada imóvel tem suas próprias características que o difere dos demais e o torna único, sendo que uma delas é a sua localização fixa, aspecto que também foi ressaltado por Brandstetter (2016), Pascale e Alencar (2006) e Gonzáles e Formoso (2001).

A importância dada ao atendimento do corretor em relação a transmitir informações sobre a localização também foi destacada no questionário, em que “*Informar sobre características e conveniências da localização do imóvel*” os respondentes deram uma nota média de importância de 4,081 no Cenário 1 e 3,741 no Cenário 2. Os entrevistados 2 e 4 destacaram a importância do corretor para entender como funciona a vizinhança e mais informações sobre a localização. O entrevistado 4 destacou ainda que, muitas vezes, os corretores vão para o stand de venda de trem e ônibus e a vivência diária deles é um tipo de informação que só quem sente é que pode falar.

A localização ajuda a posicionar o produto imobiliário junto ao seu público-alvo pelo status, amenidade, censo de oportunidade e/ou conveniências que ela proporciona. Além disso, a escolha de uma localização tem um impacto direto na situação financeira do comprador, não somente pelo valor que ele está pagando, mas também em relação aos preços dos produtos e serviços que ele poderá vir necessitar no entorno do imóvel. Portanto, para boa parte dos compradores de imóveis é possível afirmar que a localização, se não é o fator principal, é um dos mais importantes para tomada de decisão de compra de um imóvel.

“Enviar uma proposta de compra, negociar valores e condições de pagamento junto a construtora/incorporadora” foi uma situação destacada tanto por Lessa (2019) como de grande importância a participação do corretor como para todos os quatro entrevistados na entrevista em profundidade. Inclusive, a entrevistada 2 destacou que a negociação da proposta não deve ser um processo tão automatizado pois ela acredita que a ânsia de venda do corretor pode contribuir para uma melhor negociação. O entrevistado 4 também destacou que a negociação de condições e valores tem que ser intermediada por um corretor de imóveis até mesmo em um cenário mais automatizado. O entrevistado 3 destacou que a construtora, da qual comprou o apartamento na planta, até disponibilizava uma ferramenta para fazer a proposta virtualmente, mas ela não dava o mesmo fluxo de pagamento que conseguiu pessoalmente e que a corretora o auxiliou muito neste processo.

Ainda sobre “Enviar uma proposta de compra, negociar valores e condições de pagamento junto à construtora/incorporadora”, no Cenário 1 do questionário, os respondentes colocaram esta situação com importância média de 4,449 para o atendimento feito por um corretor. No Cenário 2, esta situação ganha destaque em relação aos seus pares de cenário, ficando em primeiro lugar no ranking de importância média dada a participação do corretor, com nota média de importância de 4,397.

Existem muitos produtos/serviços, que os preços e condições já são pré-estabelecido não cabendo margem de negociação entre compradores e vendedores. A compra de um imóvel na planta geralmente foge a esta regra. Em muitos casos, a negociação é jogo de forças entre as partes interessadas, é onde elas têm a oportunidades testar os seus e os limites da outra parte em relação a quanto pode ou não ceder. São envolvidos valores altos, sofre impacto de um cenário de demanda mais ou menos aquecida do produto, do estoque do mercado para produtos similares ou substitutos, da disponibilidade financeira do cliente, de oferecer algum bem como forma de abater o valor da compra, taxa de juros imobiliários, disponibilidade de recursos para financiamento e muitos outros aspectos que torna cada negociações muito particular. Dessa forma, é muito compreensível que, automatizar um processo com essas características, seja inviável ou mesmo indesejável.

Seguindo com a discussão sobre a importância do atendimento do corretor nas situações da jornada de compra apresentadas, o entrevistado 4 relatou sobre a importância do atendimento do corretor para apresentar o decorado, destacando que questões importantes sobre o apartamento decorado podem passar despercebidas e o corretor pode ajudar a ressaltar estes pontos. No Cenário 1 do questionário, a situação “Apresentar o apartamento decorado” teve uma média de 3,943 de importância da participação do corretor e 3,891 no Cenário 2. Apesar

de serem estatisticamente diferentes, estes valores médios estão bem próximos matematicamente. Isto pode significar que os respondentes, em média, veem muita semelhança das situações, as quais o cliente é apoiado ou não por uma plataforma digital.

O apartamento decorado é muito utilizado no mercado imobiliário para ajuda a tangibilizar o imóvel que ainda está na planta, para envolver e a encantar o cliente. Visitar o decorado, torna-se um dos grandes motivos para colocar o potencial cliente frente a frente com o produto e com a equipe de vendas. É também a oportunidade de o corretor criar ou fortalecer o vínculo com o cliente, demonstrar conhecimento sobre o produto, sobre a localização e sobre o processo de compra. Por isso, a necessidade de treinamento da equipe de venda e de colocar apenas os corretores que demonstram conhecimento e comprometimento com o empreendimento imobiliário.

Para Lessa (2019), a tecnologia pode substituir o corretor para apresentar o imóvel e características do empreendimento. No questionário, “*Apresentar características do apartamento na planta, do condomínio e de suas áreas comuns*” teve importância média da participação do corretor de 4,310 no Cenário 1 e 3,612 no Cenário 2. Esta situação foi a que deve maior redução da importância média em relação as outras situações da jornada de compra, se compararmos os dois cenários.

A situação da jornada de compra com a segunda maior redução da importância média dada ao atendimento do corretor foi “*Informar quais os apartamentos disponíveis no condomínio e seus preços*” que teve média de importância de 4,494 no Cenário 1 e 3,937 no Cenário 2. Inclusive é uma prática comum do *marketing* e do mercado imobiliário não apresentar o preço logo de cara para o cliente. Os que adotam esta estratégia reforçam que primeiro é preciso encantar o cliente para que este enxergue valor no produto e não o seu preço. Geralmente, isso também ocorre quando o preço não é o grande diferencial empreendimento.

Não informar logo de forma clara quais são todas as unidades disponíveis é uma prática utilizada por alguns do mercado imobiliário, quando ainda existem muitas unidades disponíveis em um empreendimento. Eles temem a percepção do cliente de que o produto possa estar encalhado.

Foi dada a importância média do atendimento do corretor de 4,236 no Cenário 1 e 3,994 no Cenário 2 para “*Apresentar a reputação da construtora/incorporadora realizadora do imóvel*”. Lessa (2019) constatou que boa parte dos compradores de imóveis residenciais na planta não conheciam as construtoras/incorporadoras até o momento que decidiram procurar por um imóvel e foram impactados pelas ações de *marketing* dos empreendimentos imobiliários. Torna-se difícil e gera muita insegurança para o cliente saber que, uma compra

tão importante e que impacta em vários aspectos da sua vida, será realizada com uma empresa desconhecida. O temor do cliente é o risco de não receberem as chaves no tempo prometido, não conseguirem concluir a parte documental de transferência de propriedade para seus nomes ou receber algo que não era exatamente o que foi prometido na hora de venda. Sendo assim, conclui-se que a marca e histórico da construtora/incorporadora é importante para tomada de decisão e o cliente sente a necessidade de pesquisar mais sobre ela e sua idoneidade. Dessa forma, seja através de uma plataforma digital ou diretamente pelo corretor, é crucial transmitir de forma adequada esta informação.

Como pode ser constatado no resultado do questionário, em todas as situações apresentadas do processo de compra de apartamento na planta, houve uma tendência de queda na média aritmética da importância dada ao atendimento do corretor de imóveis se compararmos o Cenário 1 com o Cenário 2, com exceção nas situações “*Auxiliar na formalização do contrato de compra*” e “*Ajudar a escolher qual opção de apartamento do condomínio deveria comprar (andar e coluna)*”, cuja importância média dada ao atendimento do corretor aumentou. Este resultado se mostrou surpreendente, já que a expectativa era que houvesse uma redução na importância dada ao atendimento do corretor em todas as situações no Cenário 2 em relação ao Cenário 1. Isso porque, contrasta com o resultado da questão sete do questionário, em que 55,17% dos respondentes demonstraram preferência por pesquisar por conta própria através de uma plataforma digital de conteúdo e suporte do que um atendimento diretamente com o corretor. A mesma preferência pela plataforma digital foi relatada pelos quatro entrevistados na pesquisa qualitativa.

Analisando as importâncias médias dadas pelos respondentes do questionário, uma possível análise possível de ser feita é que as equipes de venda poderiam focar seus esforços em dar mais atenção ao cliente nas situações em que as médias de importância dada ao atendimento do corretor são maiores. Sendo assim, pegando como exemplo o Cenário 1, na hipótese de o corretor ter apenas poucos minutos para falar com o cliente sobre o empreendimento e este possível comprador não tenha dado muitas informações sobre suas necessidades e dúvidas, o corretor poderia focar o seu discurso nas situações da jornada que apresentaram as maiores médias de importância, sendo “*Informar quais os apartamentos disponíveis no condomínio e seus preços*” a primeira opção (TABELA 6).

Uma ressalva importante a considerar é que, apresentar os preços e negociar condições e valores logo de início pode não ser uma boa estratégia para os empreendimentos, em que estes dois itens não são o diferencial do produto. Nesses casos, o mais adequado seria encantar o cliente com o produto e construir uma percepção positiva de valor e não preço.

Já no Cenário 2, uma possível interpretação seria que, a fim de proporcionar uma boa experiência do usuário ao utilizar uma plataforma digital de conteúdo, serviços e suporte, os desenvolvedores da solução poderiam dar maior atenção às funcionalidades, à usabilidade e à arquitetura de informação nas situações de menor importância média dada ao atendimento do corretor, sendo “*Apresentar características do apartamento na planta, do condomínio e de suas áreas comuns*” a situação com menor importância (TABELA 8). Assim, fortaleceríamos um atendimento direto com o corretor principalmente nas situações com maior importância média atribuída pelos respondentes. Já nas situações com as menores médias de importância, a plataforma digital deveria proporcionar uma boa experiência ao cliente, fortalecendo o conceito de que, para estas situações, ele realmente não precisa do atendimento direto de um corretor de imóveis.

Também é possível realizar uma interpretação inversa sobre a importância média dada ao atendimento do corretor no Cenário 2. Ou seja, os desenvolvedores da plataforma digital poderiam dar mais ênfase em desenvolver uma solução mais elaborada em relação à usabilidade e à arquitetura de informação e funcionalidades, nas situações com maior importância média dada ao atendimento do corretor. Nesse sentido, o objetivo seria a tentativa de proporcionar uma experiência tão boa, que reduziria a necessidade do comprador do imóvel na planta de ser atendido diretamente por um corretor, mesmo nas situações que estes atribuíram maior média de importância. Neste caso, de acordo com o resultado do questionário, o esforço de desenvolvimento da solução seria maior em “*Enviar uma proposta de compra, negociar valores e condições de pagamento junto a construtora / incorporadora*” (TABELA 8).

Conforme apresentado no capítulo de análise de resultados, estatisticamente, analisou-se a carga fatorial entre a importância dada ao atendimento do corretor, levando em conta todas as situações da jornada de compra apresentadas, em relação a importância geral. O objetivo é analisar a intensidade da variação caso haja um acréscimo ou decréscimo na pontuação média da importância do atendimento do corretor de cada situação em relação a importância geral. Por exemplo, em média, caso uma determinada situação no processo de compra ocorra, qual delas é responsável por aumentar ou diminuir em maior intensidade a importância dada ao corretor? Esta questão pode ser respondida com as cargas fatoriais.

Segundo Hair et al. (2018) são consideradas carga fatoriais baixas quando estas estão abaixo de $< 0,4$. Portanto, como é possível verificar na tabela 12 apresentada na análise de resultados, as cargas fatoriais do resultado desta pesquisa são consideravelmente altas. Pode-se então concluir que o aumento ou diminuição da importância média em todas as situações estão

associados a um impacto relativamente alto para aumentar ou diminuir percepção de importância geral dada ao atendimento do corretor tanto nos Cenários 1 como o 2.

Sendo assim, uma interpretação possível seria, caso haja interesse em aumentar a importância geral do atendimento do corretor, podemos sugerir que as equipes de vendas deveriam focar seus esforços nas situações da jornada de compra que apresentam cargas fatoriais mais altas sendo *“Apresentar características do apartamento na planta, do condomínio e de suas áreas comuns”* a situação com maior carga fatorial referente ao Cenário 1 (TABELA 12). A mesma interpretação poderia ser feita para o Cenário 2. sendo *“Informar quais os apartamentos disponíveis no condomínio e seus preços”* a situação com maior carga fatorial no Cenário 2. Contudo, caso estas não venham a ocorrer devidamente, a importância geral dada ao corretor também estará associada a uma diminuição.

Uma característica que pode aumentar a importância geral dada ao corretor nos dois cenários é a de *“Informar sobre as características e conveniências da localização do imóvel”*. Por outro lado, *“Informar quais os apartamentos disponíveis no condomínio e seus preços”* é a maior importante para aumentar a importância geral dada ao corretor no cenário com o suporte da plataforma digital, mas a menos importante para aquela finalidade sem este suporte. Ainda assim, *“Apresentar o apartamento decorado”* aparece nos dois modelos de mensuração como uma variável entre as menos importantes para explicar o aumento da importância corretor nos dois cenários.

No Cenário 2, analisando as cargas fatoriais apresentadas (TABELA 12) apresentada no capítulo de análise dos resultados, outra interpretação possível a ser considerada é, se o objetivo for diminuir a importância geral dada ao atendimento do corretor com mais intensidade, os desenvolvedores da plataforma poderiam se empenhar mais em criar soluções que proporcionem uma boa experiência do usuário nos quesitos funcionalidades, usabilidade e arquitetura de informação, nas situações com maiores cargas fatoriais começando por *“Informar quais os apartamentos disponíveis no condomínio e seus preços”*.

Por outro lado, sob uma ótica de recursos escassos, caso o tomador de decisão precise abandonar alguns dos aspectos mencionados na tabela 12 em projetos que porventura venha a executar, aqueles itens com cargas fatoriais menores são os preferíveis para causar menor impacto na diminuição da importância geral dada ao corretor. *“Apresentar o apartamento decorado”* foi uma situação que apareceu entre as últimas posições para os dois cenários, assim como *“Auxiliar na formalização do contrato de compra”*.

Outros aspectos importantes a serem considerados são que as palavras transparência, clareza nas informações e confiança foram evidenciadas em vários momentos ao longo da

pesquisa bibliográfica, nas entrevistas da pesquisa qualitativa. O entrevistado 3 destacou como a transparência do corretor traz conforto, transmite confiança e permite dar continuidade no atendimento com um corretor. Já o entrevistado 4 teve a percepção que muitos corretores negam informações para obrigar o cliente a ir pessoalmente encontrá-lo. Ele julga que este tipo de situação é muito ruim e que estamos em um momento que buscamos transparência. No questionário, na pergunta aberta sobre o que poderia ser melhorado no processo de venda de imóvel na planta, transparência e clareza nas informações foram muito abordadas, seja diretamente seja indiretamente.

O mercado imobiliário insiste na estratégia de omitir as informações do cliente para forçar um contato mais próximo e pessoal com ele. Longe de acreditar que esta estratégia é errada ou certa, é importante se sensibilizar em relação à necessidade e interesses dos diversos agentes envolvidos. Todos querem a conclusão da venda no menor prazo possível. O cliente quer informações confiáveis de forma clara e facilmente acessível para auxiliar na tomada de decisão, o corretor que atender os clientes mais próximos da conclusão venda, a agência de publicidade digital quer ter informações mais qualitativas sobre os leads que está gerando para auxiliar na busca por um melhor desempenho da campanha *on-line*. Já as imobiliárias querem controlar o trabalho/performance dos seus corretores e a construtora/incorporadora querem saber o *feedback* real dos clientes sobre o imóvel, saber como eles estão sendo bem atendidos e em quais ações de *marketing* deve investir. Investimento em inovação, processos, tecnologia e treinamento podem ajudar na busca por atender a todos os envolvidos a atingirem total ou parcialmente os seus objetivos.

Como lembrou Lessa (2019), transparência proporciona confiança e ao transmitir informações, os corretores tem a oportunidade de proporcionar confiança para o cliente tomar decisão. Almeida e Botelho (2008) afirmam que a confiança nos corretores tem influência para satisfação do cliente com a compra de imóveis residenciais na planta. Já Kotler (2017) e Rogers (2017) elucidam que as pessoas buscam boas experiências e transparência na relação com empresas e marcas, além de esperarem um atendimento mais customizado.

Segundo Kotler (2017), as marcas precisam cumprir suas promessas, ter um posicionamento claro, integro, transparente e coerente. Não há espaço para promessas falsas na era digital e este autor lembra que o consumidor tem pouca confiança na publicidade das marcas. Ainda sobre a confiança na publicidade, a entrevistada 2 sentiu que parte das informações passadas eram maquiadas, não correspondiam à realidade e faltava transparência. Os entrevistados 3 e 4 buscaram diversas fontes de informação para cruzar o conteúdo para ver

se estas informações estavam corretas ou não. Almeida e Delane (2008) acrescentam que conquistar a confiança do cliente é tão ou até mais importante do que conquistar a satisfação.

Como já trazido, a participação do atendimento do corretor na jornada de compra de imóveis é importante para maioria dos respondentes do questionário, metade dos entrevistados na pesquisa qualitativa e para boa parte dos autores na pesquisa bibliográfica. Mas vale lembrar que vivemos um processo de transformação digital dos negócios e a automação dos processos está cada vez mais acelerada (SCHWAB, 2016. ROGERS, 2017) e que as novas tecnologias irão alterar consideravelmente a forma como se trabalha e a natureza do trabalho em todos os setores e ocupações (SCHWAB, 2016). Neste contexto, a profissão de corretor de imóveis tem alta probabilidade de ver suas funções automatizadas (FREY e OSBORNE, 2013). Contudo, é importante ressaltar a característica conservadora do setor de construção (PERUZZI ET AL., 2012. GOSCH, 2016. MCKINSEY & COMPANY, 2015) o que pode tornar este processo mais longo no setor de construção em comparação com outros setores. É importante ressaltar que, com a pandemia da Covid-19, muitas organizações aceleraram o processo de transformação digital (ANDERSON, 2020).

5.5 Formato de apresentação do conteúdo sobre os imóveis

De uma forma geral, para se destacarem, as marcas precisam criar conteúdo próprio que agregue valor ao negócio e que seja relevante para despertar o interesse dos clientes. Isso é intensificado pela a geração do milênio, que são nativos digitais, engajam-se com conteúdo que seja sensorial e interativo (ROGERS, 2017). Dessa forma, não é surpreendente que os formatos de conteúdo mais visuais sejam os preferidos pelos compradores de apartamento na planta. Isso demonstra a importância no investimento em produção de vídeos/animações, tour virtuais, perspectivas do empreendimento e outros tipos de conteúdo mais visuais não somente para apresentação do imóvel em questão, mas também para apresentação das informações sobre o processo de venda, da localização e conveniências no entorno. Isso, porque um conteúdo mais visual ajuda a tangibilizar para o cliente um imóvel ainda não existe concretamente ou que estejam em construção, como ocorre com a compra de um apartamento na planta.

Vale destacar que, na pergunta aberta do questionário sobre o que poderia ser melhorado no processo de venda, em que teve a participação de 130 respondentes, foram encontradas 83 menções dos usuários solicitando mais informações sobre produtos, sobre condições de pagamento e sobre a obra sendo que houve 11 menções sobre ter acesso a mais conteúdo visual de cada unidade e não apenas de algumas unidades. Esta última demanda é plausível, já que, de uma forma geral, cada imóvel é único em suas características, conforme destacado por Custódio

et al. (2018) e a construtora/incorporadora tende a produzir conteúdo mais visuais apenas para as unidades que são mais atraentes em suas características.

A demanda por mais conteúdo reflete a necessidade das empresas em produzirem um material mais ricos e em diferentes formatos. Contudo, é importante destacar que produção de conteúdo é custoso, principalmente o tipo de conteúdo mais visual e animado.

5.6 Produto tecnológico: Preferência pelo uso de uma plataforma digital de conteúdo, serviços e suporte.

Conforme já mencionado anteriormente, na sétima pergunta do questionário, foi apresentado para os entrevistados um cenário hipotético, aqui chamado de Cenário 2, considerando que as informações o comprador do imóvel na planta precisava para tomada de decisão, inclusive as que não estavam disponíveis anteriormente, estivessem acessíveis através de uma plataforma digital com conteúdo em texto, imagens, vídeos e animações, apresentado de forma organizada por assuntos. Assim, seria possível consultá-las virtualmente por conta própria e ter suporte de um corretor de imóveis apenas no momento que desejar. Nesse contexto, perguntou-se como o respondente do questionário preferiria buscar informações e tirar suas dúvidas sobre um imóvel e sobre todo processo de compra: Diretamente pelo corretor ou pesquisar por conta própria através de uma plataforma virtual.

É interessante notar que, mesmo com um alto grau de satisfação e importância dada ao corretor, a maioria dos entrevistados do questionário (55,17%) preferem obter informações sobre um apartamento na planta e o processo de venda através de uma plataforma digital de conteúdo, serviços e suporte frente a 31,61% que optaram por buscar informações diretamente com um corretor e 13,22% responderam serem indiferentes. Todos os entrevistados da pesquisa qualitativa também demonstraram um maior interesse pela utilização da plataforma digital de conteúdo e suporte.

Inclusive, o entrevistado 1 considerou que o corretor é um intermediário desnecessário e que se pudesse compraria um imóvel 100% virtualmente. O entrevistado 3 destacou gostar muito de pesquisar antes de ir a campo, que tem preferência por um processo mais automatizado e que, se tivesse todas as informações disponíveis, talvez nem precisaria falar com o corretor, ou então, 85% a 90% do processo eu poderia fazer sem a presença dele. Já a entrevistada 2 sinalizou que o atendimento do corretor só seria necessário, apenas se o material deixar dúvida ou se não encontrasse alguma informação.

Alguns podem considerar contraditório que mesmo com alto nível de importância e satisfação dado ao atendimento do corretor de imóveis pelos respondentes do questionário, a

maioria destes demonstrem preferência pelo uso de uma plataforma digital de conteúdo, serviços e suporte para obter informações sobre o imóvel e sobre o processo de compra do que diretamente por um corretor de imóveis. Porém, alguns autores já sinalizavam ser fundamental que o cliente obtenha a maior quantidade possível de informações sobre os imóveis de sua preferência, independente do contato com um corretor (LESSA. 2019. RONCON e CARVALHO, 2019. PERUZZI ET AL., 2012. FERNANDEZ, 2001).

É importante notar que hoje a maior parte das construtoras/incorporadores e imobiliárias vão na direção oposta. Estas omitem para o cliente parte das informações, obrigando-o a falar com o corretor. Na visão deste autor, esta estratégia é adotada por várias razões, dentre elas:

- *Estratégia de marketing direcionada mais na geração de leads em quantidade do que em leads de qualidade. Sendo assim, as agências de publicidade on-line são avaliadas pelos construtores/incorporadoras e imobiliárias pela quantidade de leads que geram e a que custo. Vale ressaltar que parte da adoção deste tipo de estratégia se deve pelo fato de ser difícil conseguir da equipe de venda um retorno quanto a qualidade dos leads, pois, para isso, seria necessária uma avaliação mais profunda sobre o lead por parte do corretor. Mesmo para as empresas que disponibilizam um sistema de CRM para que a equipe de vendas o utilize, extrair este tipo de informação de forma fácil, padronizada e organizada ainda é um grande desafio do mercado.*
- *Manter os corretores ocupados acreditando que, quanto mais leads o corretor recebe, mais motivados eles estarão para perseguir uma venda.*
- *A equipe de venda tem a percepção que, quanto mais leads um empreendimento imobiliário recebe, melhor este produto está sendo aceito pelos clientes.*
- *Crença de que, um bom corretor, é capaz de persuadir um cliente a comprar um produto somados a crença de que se este cliente tivesse acesso a muitas informações, talvez ele não daria oportunidade para um contato direto com o corretor.*

Como forma de ampliar a discussão, Lessa (2019) destacou que os clientes têm muitas dúvidas que não são respondidas de forma fácil, rápida e simples, obrigando-o a pesquisar, muitas vezes, por conta própria, utilizando-se de muitas fontes. Mesmo pesquisando por conta própria, muitas informações não estão disponíveis os clientes. Lessa (2019) ressalta ainda que as dúvidas atrasam a evolução do cliente na conclusão do processo. Já Rocon e Carvalho (2019) destacaram que, dúvidas não sanadas adequadamente podem fazer com que o cliente desista do processo de decisão de aquisição de um imóvel.

Traduzindo isso em números, é importante considerar novamente o levantamento realizado por Lessa (2019), em que 65,5% dos clientes que compraram um imóvel residencial na planta em todo Brasil informaram terem sido totalmente informados pelo corretor, 24,9% disseram que foram parcialmente informados e 9,6% afirmaram que não foram informados sobre todos os passos e necessitaram realizar pesquisas por sua própria conta. Desta forma, é possível imaginar que, uma plataforma digital de conteúdo, serviços e suporte pode auxiliar ao menos 34,50% dos compradores de imóveis que demonstraram ter sido parcialmente informados ou mesmo não terem sido informados pelo corretor e, portanto, tiveram que sanar suas dúvidas pesquisando por conta própria.

É importante considerar um risco para as equipes de venda. Como sinalizado por Siqueira (2013) e Yavas (1996), as imobiliárias e corretores visam lucrar com a comissão de venda dos imóveis. Portanto, é relevante para estes profissionais e empresas constatarem que 9,20% dos respondentes do questionário não utilizaram corretor para concretizar a compra. Na pergunta dez do questionário, foi perguntado se havia algo que poderia ser melhorado no processo de compra. Dentre os 130 respondentes, houve quatro menções sobre não envolver a equipe de vendas no processo com o objetivo de não pagar comissão e, com isso, conseguir um preço menor.

Nesses casos, para concretizar a negociação, o comprador trata diretamente com o proprietário do imóvel, ou seja, incorporador/construtor, ou com alguém que já tenha comprado o apartamento na planta e queira se desfazer do negócio, como também com o permutante do empreendimento. Entende-se como permutante, pessoas ou empresas que detém unidade(s) do empreendimento por terem permutado com a construtora/incorporadora algum serviço ou bem (proprietário do terreno em que está sendo construído o empreendimento, por exemplo). Vale ressaltar que muitos compradores de imóveis na planta procuram diretamente o proprietário para negociar melhores condições e/ou na expectativa de economizar no pagamento de comissão que seriam repassadas as equipes de venda.

Para Schwab (2016), é possível notar que a concorrência veloz gera a desintegração dos silos e cadeias de valor das organizações tradicionais e retira existência de intermediários na relação das empresas e seus clientes. Também sobre desintermediação, Rogers (2017) ressalta que empresas têm construídos seus próprios canais digitais para contornar os intermediários entre elas e seus clientes.

Como já mencionado anteriormente, também é importante acompanhar algumas mudanças no comportamento do cliente que impactam inclusive o processo de venda de imóveis na planta, objetivo principal deste estudo. À vista disso, salienta-se que a geração do

milênio está ditando as tendências do consumo, pois ela é formada por consumidores nativos digitais que, de modo geral, querem tudo de forma imediata e que esperam respostas em tempo real das empresas, não importando onde quer que estejam. Eles tomam as decisões de compra em qualquer lugar ou momento por meio de uma variedade de dispositivos e conteúdos (SCHWAB, 2016. KOTLER, 2017).

Estes clientes procuram acesso rápido, flexível e fácil a dados e a conteúdo (KOTLER, 2017. ROGERS, 2017). Querem customizar ou personalizar suas experiências, escolhendo e modificando ampla quantidade de informações, produtos e serviço, e demandam, cada vez mais, por atendimento *on-line* (ROGERS, 2017).

Neste cenário, o *marketing* de conteúdo tem o propósito de ajudar os clientes a atingir seus objetivos. Porém, devido ao excesso de informações que os clientes recebem, o conteúdo tem que ser significativo, ajudar a aliviar sua ansiedade e a atender suas necessidades, do contrário, ele será desprezado pelo cliente. Nos dias atuais, o *marketing* de conteúdo tem sido apontado por especialistas como o futuro do *marketing* (KOTLER, 2017).

Todo esse novo contexto apresentado pela revolução digital está fazendo com que as empresas tenham que adaptar seu design, propaganda e maneira de ofertar produtos e serviços existentes e novos (SCHWAB, 2016) e a *internet* tornou-se a principal forma de divulgação de imóveis e um dos principais canais de comunicação entre as equipes de venda e clientes (NAVARRO E FALCÃO, 2016).

Já que os clientes realizam, cada vez mais, transações pelo ambiente digital em virtude de sua facilidade de pesquisa, comparação e comodidade em obter informações sobre os produtos, é questão de sobrevivência para as empresas da construção civil se adaptarem ao *on-line* (NAVARRO E FALCÃO, 2016).

Na era digital, as empresas estão tendo que rever o caminho do cliente tradicionais e, tanto Kotler (2017) como Rogers (2017), propõem revisitar as etapas de jornada do consumidor. É imperativo nos dias atuais, compreender a fundo as motivações e necessidades dos clientes. Sendo assim, é necessário criar boa experiência a cada passo da jornada de compra e reforçar a defesa dos clientes na ponta do funil, com o objetivo de engajar e cocriar valor com os clientes mais engajados (ROGERS, 2017).

Com a vida mais acelerada, a dificuldade de atenção e concentração aumenta tornando os clientes mais distraídos. Essa falta de concentração e tempo comumente limita a sua capacidade de tomar decisão. Neste contexto, um dos desafios do *marketing* é conseguir sua atenção do cliente (KOTLER, 2017).

Cada vez mais conectado, o cliente é indiferente ao canal que vai utilizar para contato com a marca. Inclusive, é comum durante a sua jornada de compra que ele mude constantemente de um canal *on-line* para um *off-line* e vice-versa. Até porque, essa jornada nem sempre é direta, pelo contrário, muitas vezes, comporta-se como um espiral. Daí a importância de mapear a jornada do cliente em seus mais variados cenários, seus pontos de contatos diretos e indiretos, identificar os canais mais relevantes e populares, e definir o papel de cada canal. O objetivo é conduzir o cliente em cada passo do caminho independentemente do canal, rompendo os feudos, fazendo com que as equipes colaborem umas com as outras, unificando suas metas e estratégias (KOTLER, 2017).

O *Marketing 4.0* é a combinação da interação *on-line* e *off-line* entre empresas e consumidores, em que a interação digital sozinha não basta para se buscar uma forte diferenciação e, sendo assim, precisa do complemento de ações *off-line*. Ambos devem coexistir e convergir, a fim de proporcionar uma melhor experiência com o cliente (KOTLER, 2017). Portanto, outro grande desafio do *marketing* é a integração entre esses dois elementos para proporcionar uma boa experiência do cliente durante a jornada do cliente em todas as etapas e em todos os canais (KOTLER, 2017. SCHWAB, 2016).

Sendo assim, a introdução de uma plataforma digital de conteúdo, serviços e suporte ou qualquer outro tipo de ferramenta tecnológica não deve ter como objetivo excluir o contato entre o corretor de imóveis e o cliente. O objetivo é facilitar o acesso à informação pelo cliente e aliviar o trabalho repetitivo, muitas vezes, exercido pelo corretor de imóveis, além de munir as agências digitais de mais informações sobre o desempenho da campanha.

Conduto, a otimização do trabalho do corretor em virtude de uma plataforma digital, também pode reduzir a necessidade da utilização de grande quantidade de corretores para atender as demandas dos clientes não atendidas pela plataforma digital. Com isso, as comissões de vendas ficarão na mão de menos corretores gerando um processo natural de seleção dos melhores profissionais de venda. Com melhores corretores, os clientes serão melhor atendidos, possibilitando maior satisfação deste e, como consequência, mais vendas que proporcionam maiores comissões, transformando todo processo em um ciclo virtuoso positivo para todos os envolvidos.

Sendo assim, este autor propõe, como produto tecnológico para o mercado o desenvolvimento de uma plataforma de conteúdo, serviços e suporte, que possa atender os compradores de apartamento na planta que preferem pesquisar por conta própria, seja pelo fato desta escolha estar atrelada ao seu perfil psicológico, seja pela insegurança em relação ao trabalho do corretor que o atende. Esta plataforma digital não visa substituir o trabalho do

corretor de imóveis e sim dar uma alternativa de acesso às informações para os compradores de apartamento na planta que não desejam ser atendidos por um corretor.

Tendo em vista que estamos falando de uma compra de alto envolvimento por parte do cliente, é natural considerar que, nem todas as situações da jornada de compra serão atendidas satisfatoriamente pela plataforma digital e que o cliente sentirá a necessidade de falar diretamente com alguém. Vai muito do perfil, contexto e necessidade de cada cliente. Sendo assim, a qualquer tempo, através da própria plataforma digital, o comprador de apartamento na planta pode requisitar o atendimento de um corretor de imóveis com o desdobramento inclusive para outras formas de contato direto com ele, independentemente da plataforma digital proposta.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS, LIMITAÇÕES DA PESQUISA E SUGESTÕES DE ESTUDOS FUTUROS.

Chegando ao final deste trabalho, será exposto as considerações finais. Entendendo as restrições desta pesquisa e sem a pretensão de esgotar o tema, apresenta-se abaixo as suas limitações e sugestões para estudos futuros.

6.1 Considerações finais

Com 19 anos de experiência no setor imobiliário, o autor desta pesquisa buscou soluções de tecnologia da informação e de marketing digital na expectativa de atender as necessidades e dores de compradores de imóveis na planta, construtores/incorporadores, imobiliárias e corretores.

Esta pesquisa foi importante para entender melhor a revolução tecnológica que temos vivido, a jornada do cliente, as motivações de compra, expectativas e problemas vividos pelo comprador de imóveis fazendo um paralelo com as mudanças na sociedade e, portanto, no comportamento do consumidor cada vez mais tecnológico e digital.

Sobre o objetivo específico “*Levantar os problemas mais comuns que os clientes tiveram com os corretores de imóveis durante todo processo de compra do apartamento na planta*”, foi realizado ampla pesquisa bibliográfica e, a partir dessa, foram apresentadas aos respondentes do questionário uma lista de problemas mais comuns para que este pudesse elencar os problemas que eles vivenciaram na última jornada de compra de apartamento na planta.

Constou-se que 50,57% dos compradores não tiveram problema algum durante a jornada de compra. Este resultado demonstra que a maioria dos corretores que atenderam os compradores de apartamentos na planta o fizeram adequadamente.

O problema mais comum enfrentado por 24,71% dos respondentes do questionário, foi a percepção que o corretor estava mais preocupado em vender a qualquer custo do que ajudar o cliente no processo de compra do apartamento na planta. Aqueles que enfrentaram esse problema possuem menores níveis de satisfação. Esse problema também foi relatado pelo entrevistado 3 da pesquisa qualitativa.

Outro problema comum vivido por 23,56% dos respondentes do questionário foi a percepção de que houve omissão de informações para não perder a venda. Excesso de contatos por parte do corretor foi constatado por 16,67%. Corretor desinformado sobre as características do imóvel e/ou do condomínio e apresentação de opções de imóveis com características diferentes do que ele havia solicitado foram problemas identificados por 12,64% dos

respondentes do questionário. Os demais problemas e em qual incidência que eles ocorreram podem ser consultados na tabela 4 no capítulo de análise de resultados.

Sobre o objetivo específico “*Verificar qual é o nível de satisfação geral dos clientes em relação ao atendimento dado pelo(s) corretor(es) de imóveis*” foi possível constatar um nível alto de satisfação com o atendimento dado pelos corretores onde 69,54% dos entrevistados se consideram satisfeitos ou totalmente satisfeitos e apenas 13,79% se demonstraram insatisfeitos ou totalmente insatisfeitos. Na pesquisa qualitativa, os entrevistados 1 e 4 atribuíram uma nota média de 2 em uma escala de 1 a 5, em que 1 é a nota mais baixa e 5 a mais alta. Os entrevistados 2 e 3 atribuíram uma nota média de 4.

Este alto nível de satisfação foi, de certa forma, surpreendentemente positivo. Esperava-se um índice de satisfação menor em virtude dos problemas vivenciados e relatados pelos respondentes do questionário, das entrevistas em profundidade e do que foi coletado nas na pesquisa bibliográfica. Toda esta satisfação pode ser reflexo de um maior profissionalismo e treinamento dos profissionais de venda.

Em relação às variáveis que podem explicar as variações nos níveis de satisfação, os respondentes com maiores níveis educacionais, como especialização, MBA, mestrado, são aqueles que possuem menores níveis médios de satisfação. Outra variável importante para determinar a satisfação é a idade, os compradores na faixa etária 55 a 64 anos são aqueles mais satisfeitos. Outra relação positiva encontrada foi em relação ao objetivo principal da compra do imóvel, visto que aqueles que o adquirem para moradia (uso próprio) são os que declararam maiores níveis médios de satisfação se comparado com os compradores que tinham outros objetivos de compra.

Foram apresentados ainda como objetivos específicos “*Identificar qual foi a importância para o cliente da participação do corretor na obtenção de informações e ajuda nas tomadas de decisão na compra do apartamento na planta*” e “*Verificar qual seria a importância para o cliente da participação do corretor na obtenção de informações e ajuda nas tomadas de decisões de compra de um apartamento na planta, caso estivesse disponível uma plataforma digital de conteúdo, serviços e suporte*”, ambos já contextualizados anteriormente como Cenário 1 e Cenário 2, respectivamente.

Desta forma, para os objetivos específicos de importância do atendimento dado pelo corretor é possível afirmar que, em todas as situações, tanto nos Cenários 1 como no 2, as médias foram relativamente altas, acima da opção central de valor igual a 3. Ou seja, para os respondentes do questionário, em média, é alta a importância da participação do atendimento

do corretor em todas as situações apresentadas da jornada de compra nos Cenário 1 e 2 (Tabelas 6 e 8).

Nas entrevistas em profundidade realizadas na pesquisa qualitativa, os entrevistados 2, 3 e 4 também transmitiram dar grande importância a participação do corretor durante o processo de compra do imóvel. A exceção ou o entrevistado 1, que considerou o corretor um intermediário desnecessário. A importância do corretor também é destacada por diversos autores como Lessa (2019), Levitt e Syverson (2005), Siqueira (2013) e Yavas (1996), apenas para citar alguns.

No Cenário 1, a situação com maior média de importância dada ao atendimento do corretor foi *“Informar quais os apartamentos disponíveis no condomínio e seus preços”* com 4,464 seguido por *“Enviar uma proposta de compra, negociar valores e condições de pagamento junto a construtora / Incorporadora”*, com média de 4,449. As médias de importância para outras situações do Cenário 1 podem ser visualizadas na tabela 6.

No Cenário 2, a situação com maior média de importância dada ao atendimento do corretor foi por *“Enviar uma proposta de compra, negociar valores e condições de pagamento junto à construtora/Incorporadora”* com média de 4,397 e *“Auxiliar na formalização do contrato de compra”*, com média de 4,368. As médias de importância para outras situações do Cenário 2 podem ser visualizadas na tabela 8.

Como pode ser constatado no resultado do questionário, em todas as situações apresentadas do processo de compra de apartamento na planta, houve uma tendência de queda na média aritmética da importância dada ao atendimento do corretor de imóveis se compararmos o Cenário 1 com o Cenário 2, com exceção nas situações *“Auxiliar na formalização do contrato de compra”* e *“Ajudar a escolher qual opção de apartamento do condomínio deveria comprar (andar e coluna)”*, cuja importância média dada ao atendimento do corretor aumentou. Este resultado se mostrou surpreendente, já que a expectativa era que houvesse uma redução na importância dada ao atendimento do corretor em todas as situações no Cenário 2 em relação ao Cenário 1.

Conforme apresentado no capítulo de análise de resultados, estatisticamente, analisou-se a carga fatorial entre a importância dada ao atendimento do corretor, levando em conta todas as situações da jornada de compra apresentadas, em relação a importância geral. Como é possível verificar na tabela 12 apresentada na análise de resultados, as cargas fatoriais do resultado desta pesquisa são consideravelmente altas. Pode-se, então, concluir que o aumento ou diminuição da importância média em todas as situações estão associados com um impacto

relativamente alto para aumentar ou diminuir percepção de importância geral dada ao atendimento do corretor tanto nos Cenários 1 como o 2.

A situação da jornada de compra que apresentam a carga fatorial mais altas no Cenário 1 foi “*Apresentar características do apartamento na planta, do condomínio e de suas áreas comuns*”. No Cenário 2, “*Informar quais os apartamentos disponíveis no condomínio e seus preços*” foi a situação com maior carga fatorial. As cargas fatoriais de ambos cenários foram apresentadas no capítulo de análise de resultados (TABELA 12).

Sobre o objetivo específico de “*ordenar qual formato de conteúdo sobre o um apartamento na planta e processo de compra de imóvel o cliente prefere utilizar dentre as opções texto, imagem, tour virtual, áudio vídeo e animação*” foram utilizadas duas metodologias para esta análise. Em ambas os formatos de conteúdo de Vídeos/Animações ficaram em primeiro, tour virtual em segundo e áudio na última posição no ranking de preferência. Apenas divergiram os formatos de conteúdo em texto e imagens estáticas que se alternaram entre a terceira e quarta posição de uma metodologia em relação a outra.

O objetivo principal deste trabalho é analisar se o comprador de apartamento na planta prefere utilizar uma plataforma digital de conteúdo, serviços e suporte sobre o imóvel de interesse e sobre o processo de compra, para pesquisar por conta própria e com menor presença do corretor de imóveis. Para este objetivo, encontramos um resultado que, para alguns, pode ser interpretado como contraditório.

Por um lado, foi verificado que os respondentes do questionário atribuíram, de uma maneira geral, um alto nível de importância para o atendimento do corretor nas situações da jornada de compra de imóveis mapeadas a partir da pesquisa bibliográfica. Este resultado aparece tanto em um contexto sem o suporte da plataforma digital, Cenário 1, como no Cenário 2, apoiado por uma plataforma digital de conteúdo, serviços e suporte. Além disso, conforme destacado anteriormente, a maior parte dos respondentes do questionário, 50,57%, não tiveram problema algum durante a jornada de compra e foi atribuído um alto grau de satisfação com o atendimento recebido pelos corretores, em que 69,54% dos entrevistados se consideram satisfeitos ou totalmente satisfeitos, 15,52% foram indiferentes e apenas 13,79% se demonstraram insatisfeitos ou totalmente insatisfeitos, conforme já mencionado acima.

Já por outro lado, 55,17% dos respondentes disseram que prefeririam obter informações e tirar dúvidas sobre o imóvel em questão e sobre todo processo de compra através da plataforma digital, 13,22% se mostraram indiferentes e 31,61% informaram preferir ser atendidos diretamente pelo corretor de imóveis.

Na opinião do autor desta pesquisa, não existe contradição entre alto grau de importância e satisfação ao atendimento oferecido pelo corretor e, mesmo assim, a maioria preferir utilizar uma plataforma digital de conteúdo, serviços e suporte, ao invés do atendimento direto com um corretor de imóveis.

Como já foi destacado, existe uma mudança no perfil do consumidor influenciada pela geração do milênio que, está cada vez, mais conectado, é imediatista e quer acessar informações de qualquer lugar e hora, através de inúmeros dispositivos. Estes clientes procuram acesso rápido, flexível e fácil à dados e conteúdo (KOTLER, 2017. ROGERS, 2017). Querem customizar ou personalizar suas experiências, escolhendo e modificando ampla quantidade de informações, produtos e serviço, e demandam por mais atendimento on-line. (ROGERS, 2017).

A escolha pela plataforma digital é compreensível e demonstra, inclusive, uma maturidade digital dos clientes. Até porque, por ser uma compra de alto envolvimento, o cliente possivelmente quer se aprofundar ao máximo neste mar de informação para ter certeza de que está tomando a decisão correta e, com isso, poder tirar suas próprias conclusões.

Contudo, é importante lembra que estamos falando de um tipo de compra racional e emocional de alto envolvimento. Para a boa parte dos compradores esta aquisição é considerada a realização de um sonho, os valores transacionados são considerados altos e pode alterar a dinâmica de vida do comprador. Sendo assim, é compreensível que, em algum momento do processo de compra, a presença de um corretor de imóveis possa ser indispensável para a boa parte das pessoas.

Para avaliar melhor esse contexto atual de compra de apartamento na planta podemos fazer um paralelo com o relacionamento que os clientes tinham com os seus bancos há dez anos atrás e como este relacionamento evoluiu até os dias atuais. Imagine se há dez anos fosse apresentado um cenário para os clientes dos bancos, em que esses seriam informados que raramente iriam à sua agência bancária, não teriam mais contatos frequentes com os profissionais do banco, pois praticamente todas as transações bancárias seriam feitas pela *internet banking* e/ou aplicativo? Possivelmente, a maior parte destes clientes iriam rechaçar essa alternativa por insegurança, pela força do hábito, pela não familiaridade com a tecnologia ou por outros motivos. Hoje, porém, muitos clientes, se quer, vão fisicamente à sua agência e sabem o nome do seu gerente ou de qualquer outro funcionário do seu banco.

Conduto, este autor acredita que, em transações bancárias que envolvam valores altos, é possível que o cliente prefira ser atendido diretamente por um consultor do banco em algum momento. Ou seja, boa parte do processo pode ser feito eletronicamente sem a presença de um consultor, mas talvez para muitos clientes, antes de fechar a transação que envolvam altos

valores, a participação de um consultor do banco pode ser fundamental. Esse paralelo também foi ser feito quando nos referimos à compra de um imóvel na planta.

Conforme o resultado desta pesquisa, mesmo no Cenário 2, em que o cliente teria o suporte de uma plataforma de conteúdo, serviços e suporte, a importância do atendimento dado pelo corretor obteve uma média alta em todas as situações apresentadas. Contudo, pode-se estar sendo feita uma avaliação errada. Talvez, à medida que os clientes venham a se familiarizar com o uso de uma plataforma digital, a importância dada ao atendimento do corretor diminua. Afinal, como sabiamente elucidou Steve Jobs:

As pessoas não sabem o que querem até que a gente mostre a elas.

(ISAACSON, 2011)

6.2 Limitações da pesquisa e sugestões para estudos futuros

Como toda pesquisa, foi necessário limitá-la para dar foco aos seus objetivos e a disponibilidade de tempo e outros recursos do autor. Dessa forma, na presente pesquisa encontramos limitações, mas também sugestões para dar continuidade ao assunto abordado.

Na visão do autor desta pesquisa, a principal limitação seria o tamanho da amostra. Inicialmente buscou-se dezesseis construtoras e incorporadoras da rede de contatos deste autor que pudessem aplicar o questionário junto aos clientes que compraram apartamento na planta. Sete destas demonstraram interesse em participar, mas somente quatro efetivamente aplicaram a pesquisa junto aos seus clientes. Em virtude da baixa adesão das construtoras e incorporadoras, foi necessário abordar usuários das redes sociais na expectativa de encontrar pessoas que tivessem comprado apartamento na planta e que pudessem colaborar com a pesquisa. Esta decisão melhorou consideravelmente a quantidade de respondentes, permitindo chegar à 174 de questionários respondidos, contudo, abaixo das expectativas do autor desta pesquisa.

Com uma amostra consideravelmente maior no questionário, provavelmente seria possível obter mais resultados significativos estatisticamente para avaliar a associação entre as características de perfil (escolaridade, idade e gênero) e de compra (objetivo de compra e valor do imóvel adquirido) com a importância atribuída ao corretor e a satisfação do cliente com o atendimento dele.

Outro ponto relevante é que a maior parte dos respondentes do questionário, 53,45% do total, adquiriram o apartamento na planta até 2016 e, portanto, 46,55% adquiriram entre 2017 e 2021. Com uma amostra consideravelmente maior ou mesmo com a amostra atual, seria

interessante realizar um extrato do resultado apenas dos respondentes que adquiriram o apartamento na planta em um período mais recente como, por exemplo, entre os anos de 2017 e 2021. Dessa forma, acredita-se que as lembranças sobre o processo estariam mais vivas na mente dos compradores de apartamento na planta.

Além disso, houve um aumento significativo de 2017 até 2021 na quantidade de usuários com de conexão móvel 4G, banca larga residencial/comercial e que usam ferramentas de comunicação como Whatsapp, alterando a dinâmica de comunicação e disseminação/consumo de conteúdo da sociedade. Vale considerar também, os impactos que a Covid-19 no processo de transformação digital e comportamento em quase toda sociedade como também maior acesso a melhores recursos e às configurações dos dispositivos móveis a preços mais acessíveis. Sendo assim, se fosse realizado um recorte levando em conta apenas as respostas dos que compraram apartamento na planta realizadas entre 2017 e 2021, talvez obtívéssemos um resultado diferente do encontrado nesse trabalho e mais próximo da realidade atual.

Outra vantagem em considerar os respondentes que compraram o apartamento na planta nos últimos 5 anos é permitir fazer um recorte na pesquisa entre imóveis mais populares, considerado por este autor imóveis até R\$300.000,00, em relação aos imóveis de médio e alto padrão, com valor acima de R\$300.000,00. Isso porque, o valor pago por um imóvel adquirido em 2000 possivelmente não reflete o padrão do imóvel no mesmo valor comprado em 2021, por exemplo. É compreensível que, na maior parte dos casos, o valor dos imóveis tenha sofrido valorização/correções. Possivelmente, o resultado da pesquisa sob esse espectro poderia trazer um resultado diferente dos respondentes que adquiriram um imóvel no valor de até R\$300.00,00 em relação aos os respondentes que adquiriram um imóvel acima deste valor. Também poderia ter sido realizada uma avaliação para averiguar se existem diferenças entre as respostas de compradores dos apartamentos em diferentes estados ou mesmo entre cidades, nos casos em que a quantidade de respondentes fosse estatisticamente relevante para serem consideradas.

Algumas novas perguntas poderiam ser adicionadas no questionário, como avaliação do grau de maturidade digital dos respondentes. Com isso, seria possível avaliar as diferenças entre os que tem maior e menor maturidade.

Também seria possível aprofundar esta pesquisa relacionando o nível de treinamento, formação escolar e perfil da equipe de venda e, se estes fatores, alterariam o resultado obtido no questionário.

Outra limitação importante é que não foi apresentado aos entrevistados um protótipo da plataforma digital, para que os respondentes do questionário e da entrevista em profundidade pudessem escolher com mais clareza entre a plataforma digital ou o atendimento diretamente

pelo corretor de imóveis. Da forma como foi apresentado, a idealização de como seria esta plataforma digital ficou muito a cargo imaginação individual de cada um dos respondentes.

Para maior compreensão dos temas abordados no questionário, assim como despertar uma maior motivação para que os respondentes concluíssem o questionário, seria adequado ter utilizado outros recursos visuais como vídeos curtos. Assim, seria possível explicar melhor algumas perguntas ou o contexto das perguntas que iriam se seguir.

As limitações apresentadas até agora já fornecem sugestões importantes para o desenvolvimento de pesquisas futuras. Também é possível avaliar a adaptação desta pesquisa para o processo de compra de outros tipos de imóveis como casas, loteamentos e imóveis comerciais. Assim como avaliar o processo de compra de outros bens considerados compra de alto envolvimento, como a de automóveis.

Um maior aprofundamento desta pesquisa em uma tese de doutorado também é possível de se considerar.

7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABIBI FILHO, A. E. **Qual espaço das incorporadoras de pequeno e médio porte no mercado?** Revista Construção Mercado, São Paulo, n.109, p. 26-28, agosto-2010. Disponível em: <https://www.realestate.br/dash/uploads/sistema/images/File/arquivosPDF/Pini-colunadeAgosto10_Alfredo.pdf>. Acesso em: 28 mai. 2021.

ABIBI FILHO, Alfredo Eduardo; MONETTI, Eliane. **Modelos para identificação e comportamento de clusters nos mercados residenciais de Real Estate.** VIII Conferência Internacional da Latin American Real Estate Society-LARES, São Paulo. In: Anais...São Paulo, 2008.

ALMEIDA, Alda Rosana D.; e BOTELHO, Delane. **Antecedentes da satisfação no setor imobiliário.** Revista de Administração de Empresas, v.48, p. 11-23, 2008.

ANDERSON, C; MARSHALL, A. COVID-19 and the future of business. IBM Institute for Business Value. 2020. Disponível em: <<https://www.ibm.com/thought-leadership/institutebusiness-value/report/covid-19-future-business#>>. Acesso em: 3 jul. 2021.

AZEVEDO, Marcelo Teixeira de; KOFUJI, Sergio Takeo. **Transformação digital na indústria: indústria 4.0 e a rede de água inteligente no Brasil.** 2017. Universidade de São Paulo, São Paulo, 2017. Disponível em: < <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/3/3142/tde-28062017-110639/pt-br.php>>. Acesso em: 26 jul. 2021.

BACON, D. R.; SAUER, P. L.; YOUNG, M. Composite Reliability in Structural Equations Modeling. **Educational and Psychological Measurement**, v. 55, n. 3, p. 394–406, 1995.

CRONBACH, L. J. Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, v. 16, n. 3, p. 297–334, 1951.

BARBOSA, Lucas M., CAMARGO, Pedro H. S. B., BRANDSTETTER, Maria Carolina G.O. **Análise Pelo Indicador VSO - Vendas Sobre a Oferta Imobiliária no Mercado Goianiense.** XVI Conferência Internacional da Latin American Real Estate Society-LARES, São Paulo. In: Anais...São Paulo, 2016.

BELLUZZO, Regina Célia Baptista. **Transformação digital e competência em informação: reflexões sob o enfoque da Agenda 2030 e dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.** Revista Conhecimento em Ação, Rio de Janeiro, ano 2019, v. 4, n. 1, 2 jan. 2019. Disponível em: < <https://revistas.ufrj.br/index.php/rca/article/view/26573>>. Acesso em: 10 jul. 2021.

BOHNENBERGER, Roque; FALCÃO, Daniel Ferreira. **Proposta de etapas comerciais em um lançamento de empreendimento imobiliário.** XVI Conferência Internacional da Latin American Real Estate Society - LARES, São Paulo. In: Anais...São Paulo, 2016.

BRASIL. **Dá nova regulamentação à profissão de corretor de imóveis, disciplina o funcionamento de seus órgãos de fiscalização e dá outras providências.** Lei nº 6530, de 12 de maio de 1978. Lex. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/16530.htm>. Acesso em: 28 maio 2021.

BRASIL. Decreto número 9.057/18, de 14 de agosto de 2018. **Diário Oficial da União nº 100.** Poder Legislativo, Brasília, DF, 15 de agosto de 2018, Seção 1, p. 59. Disponível em: <https://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/36849373/do1-2018-08-15-lei-no-13-709-de-14-de-agosto-de-2018-36849337>. Acesso em: 14 abr. 2021.

BRITTO, Daniel Pitelli de. **O impacto das e-planets na formatação de produtos de Real Estate – A nova economia colaborativa e compartilhada.** XVI Conferência Internacional da Latin American Real Estate Society-LARES, São Paulo. In: Anais...São Paulo, 2017.

CAMARGO, C. B.; MONETTI, E.; ALENCAR, C. T.; MORAES, R. O. **A inteligência competitiva como ferramenta de apoio à decisão em empresas de médio porte: Estudo de caso no setor de Real Estate.** XIV Conferência Internacional da Latin American Real Estate Society - LARES, São Paulo. In: Anais...Rio de Janeiro, 2014.

CAVAZANI, Cecília. **Estratégias para a Classe C: Considerações sobre marketing e vendas para a nova classe média.** XV Conferência Internacional da Latin American Real Estate Society - LARES, São Paulo. In: Anais...São Paulo, 2015.

CHRISTENSEN, C. M. e OVERDORF, M. **Meeting the Challenge of Disruptive Change**. Harvard Business Review on Innovation. Harvard Business School Press, originally published in march - Abril 2000.

CHRISTENSEN, C. **The innovator's dilemma: when new technologies cause great firms to fail**. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press, 1997.

CHRISTENSEN, Clayton M. **O Dilema da Inovação: quando as novas tecnologias levam empresas ao fracasso**. São Paulo: M. Books, 2011.

CBIC - Câmara Brasileira da Indústria da Construção. **CONSTRUÇÃO civil perde 46 mil vagas de trabalho formais em dezembro**. [S. l.], 24 jan. 2020. Disponível em: <<https://cbic.org.br/construcao-perde-46-mil-vagas-em-dezembro>>. Acesso em: 23 jan. 2021.

CBIC - Câmara Brasileira da Indústria da Construção. **Indicadores Imobiliários Nacionais 4º Trimestre de 2019**. [S. l.], 24 nov. 2020. Disponível em: <http://www.cbicdados.com.br/media/anexos/Mercado_Imobili%C3%A1rio_Nacional_ano_2019.pdf>. Acesso em: 23 jan. 2021.

COSTA, Fernando Nogueira; GZVITAUSKI, Tatiana Rimoli; DIAS, Marcel Roberto Santos; ROSA, Rafael Bertazzi Costa; PINTO, Daniel Herrera. **Riqueza Imobiliária**. XVI Conferência Internacional da Latin American Real Estate Society - LARES, São Paulo. In: Anais...São Paulo, 2017.

CRECI SP – Conselho Regional de Corretores de Imóveis de São Paulo. **Somos quase 400 mil corretores de imóveis no Brasil**. In: Somos quase 400 mil corretores de imóveis no Brasil. São Paulo, 23 out. 2019. Disponível em: <<https://www.crecisp.gov.br/comunicacao/noticiasinterna/5013-somos-quase-400-mil-corretores-de-imoveis-no-brasil#:~:text=Dados%20do%20Sistema%20Cofeci%20Creci,que%20tiveram%20sua%20inscri%C3%A7%C3%A3o%20cancelada>> . Acesso em: 10 jul. 2021.

CROWE, S. **Dynamic Disruption: Technology Reinvents Real Estate**. 2016. Disponível em: <https://www.centersquare.com/documents/20182/20924/Dynamic+Disruption+-+Technology+Reinvents+Real+Estate_Sept.+2016.pdf>. Acesso em: 26 jul. 2017.

ÉPOCA NEGÓCIOS ON-LINE. **Por que startups de US\$ 1 bilhão são chamadas de unicórnios,** 25 out.2018. Disponível em: <<https://epocanegocios.globo.com/Empresa/noticia/2018/10/por-que-startups-de-us-1-bilhao-sao-chamadas-de-unicornios.html>>. Acesso em: 20 jun. 2021.

EUROPEAN PARLIAMENT, COUNCIL OF THE EUROPEAN UNION. **Regulation (EU) 2016/679 of The European Parliament and of The Council of 27 April 2016 on the protection of natural persons with regard to the processing of personal data and on the free movement of such data, and repealing Directive 95/46/EC** (General Data Protection Regulation). Official Journal of the European Union (OJEU), 2016. Disponível em: <<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32016R0679>>..Acesso em: 14 abr. 2021.

FERNANDES, Luiz Campos. **Corrupção e Estratégia de negócios: Caso Odebrecht.** Orientador: Dimária Silva e Meirelles. 2019. 287 p. Dissertação (Mestrado em Administração de empresas) – Pós-Graduação em Administração de empresas da Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, 2019.

FERNANDEZ, J. A. C. G.; OLIVEIRA, Roberto; ILHA, J. C. G. **As principais alterações no perfil do consumidor de apartamentos em Florianópolis, entre os anos 2001 e 2011.** XIV Conferência Internacional da Latin American Real Estate Society - LARES, São Paulo. In: Anais...Rio de Janeiro, 2014.

FERNANDEZ, João Alberto da Costa Ganzo. **Estruturação de estudos de viabilidade de mercado para empreendimentos habitacionais.** II Conferência Internacional da Latin American Real Society-LARES, São Paulo. In: Anais..., São Paulo, 2001.

FREY, C.B.; OSBORNE, M.A. **The future of employment: how susceptible are jobs to computerisation?** Oxford Martin, 2013. Disponível em: <https://www.oxfordmartin.ox.ac.uk/downloads/academic/The_Future_of_Employment.pdf>. Acesso em: 3 set. 2020.

FRISCHMANN, Carine Villarino. **Estudo de Viabilidade Econômica de um empreendimento residencial no bairro Santa Maria Goretti, em Porto Alegre/RS.** XV Conferência Internacional da Latin American Real Estate Society-LARES, São Paulo. In: Anais... São Paulo, 2015.

GARTNER. Gartner. **Says Only 20 Percent of Employees Have The Skills Needed For Both Their Current Role And Their Future Career,** 2018. Disponível em: <<https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2018-09-06-gartner-says-only-20-percent-of-employees-have-the-skills-needed-for-both-their-current-role-and-their-future-career>>. Acesso em: 20 jun. 2021.

GARTNER. Gartner. **Survey Shows Organizations Are Slow to Advance in Data and Analytics,** 2018. Disponível em: <<https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2018-02-05-gartner-survey-shows-organizations-are-slow-to-advance-in-data-and-analytics>>. Acesso em: 05 mai. 2021.

GONZÁLEZ, M. A. S.; FORMOSO, C. T. **Análise de viabilidade econômica financeira de construções residenciais.** Revista Tecnologia e Humanismo v. 15, n. 20 (2001) Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Disponível em: <<https://periodicos.utfpr.edu.br/rth/article/view/6307/3958>>. Acesso em: 26 mai. 2021

GOSCH, Samuel Sfredo. **Gestão da inovação em empresa construtora: proposta para estruturação de um processo.** 2016. 113 p. Dissertação (Mestrado em Ciências) - Escola Politécnica da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2016.

GRANJA, Heloísa Martins. **Responsabilidade pela entrega e pelos vícios da coisa na incorporação imobiliária.** 2014. 213 p. Dissertação (Mestrado em Direito) - Faculdade de direito da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2014.

GUIMARÃES, Valéria Pontes. **Procedimentos de entrega do imóvel ao usuário.** 2009. 106 p. Dissertação (Mestrado em Habitação, Planejamento e Tecnologia) - Instituto de Pesquisas Tecnológicas do Estado de São Paulo, São Paulo, 2009.

HAIR JR., J. F. et al. **Multivariate Data Analysis.** 8. ed. Hampshire: Cengage Learning, 2019.

HAIR JR., J. F.; PAGE, M.; BRUNSVELD, N. **Essentials of Business Research Methods**. 4. ed. New York: Routledge, 2020.

HALVORSRUD, Ragnhild; KVALE, Knut; FØLSTAD, Asbjørn. **Improving service quality through customer journey analysis**. Emerald insight: Journal of service theory and practice, Noruega, ano 2016, v. 26, n. 6, 14 nov. 2016.

HENSELER, J.; RINGLE, C. M.; SARSTEDT, M. A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 43, n. 1, p. 115–135, 22 jan. 2015.

HOYLER, Telma. **Incorporação imobiliária e intermediação de interesses em São Paulo**. 2014. 120p. Dissertação (Mestrado). Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo. Departamento de Ciências Políticas, 2014.

HU, L. T.; BENTLER, P. M. Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. **Structural Equation Modeling**, v. 6, n. 1, p. 1–55, 1999.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. **Pesquisa de Orçamento Familiar 2017 - 2018**: Análise do consumo alimentar pessoal no Brasil, 2020. Disponível em: <<https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101742.pdf>>. Acesso em: 04 jun. 2021.

ISAACSON, Walter. *Steve Jobs*. São Paulo: Companhia das Letras, 2011.

JORGENSEN, T. D. et al. semTools: **Useful tools for structural equation modeling**The **Comprehensive R Archive Network**. [s.l: s.n.].

KAWASHIMA, Márcio; AMATO, Fernando Bontorim; SOUZA JÚNIOR, Paulo de Tarso Pereira de. **Investimentos em marketing para lançamento de empreendimentos imobiliários residenciais em São Paulo**. VIII Conferência Internacional da Latin American Real Estate Society-LARES, São Paulo. In: Anais...São Paulo, 2008.

KHAN, Shahyan. **Leadership in the Digital Age: a study on the effects of digitalization on top management leadership**. 2016. 54 p. Degree of Master (Master Thesis 30 HP) - Stockholm University, Faculty of Social Sciences, Stockholm Business School, Estocolmo, 2016.

KOHN, Karen. MORAES, Cládia Herte de. **O impacto das novas tecnologias na sociedade: conceitos e características da Sociedade da Informação e da Sociedade Digital**. XX Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação. Santos: Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação, 2007.

KOTLER, P., KARTAJAYA, H., SETIWAN, I. **Marketing 4.0: do tradicional ao digital**. Rio de Janeiro: Sextante, 2017.

KOTLER, P., KARTAJAYA, H., SETIWAN, I. KOTLER, P., KARTAJAYA, H., SETIWAN, I. **Marketing 5.0: Tecnologia para a humanidade**. Rio de Janeiro: Sextante, 2021.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip. **Marketing 3.0: As forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

LEITÃO, E. S. **Análise do Comportamento de Compra do Consumidor de Imóveis Residenciais, Estudo de Caso: Apartamentos Novos de 2 e 3 dormitórios**. Porto Alegre, 1998. Dissertação de Pós-Graduação em Engenharia de Produção. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 1998.

LEITÃO, Elenara Stein; FORMOSO, Carlos Torres. **Análise do comportamento de compra do consumidor de imóveis residenciais – pesquisa qualitativa**. Encontro Nacional de Engenharia de Produção ENEGEP 1997. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP1997_T3404.PDF>. Acesso em: 02 jun. 2021.

LESSA, Bruno. **A Jornada de compra do imóvel: As etapas que o cliente percorre até chegar ao sim**. 1. ed. São Paulo: All Print / Portal VGV, 2019. 100 p. ISBN 978-85-411-1666-4

LEVITT, S.; SYVERSON, C. **Market distortions when agents are better informed: the value of information in real estate transactions.** NBER Working Paper 11053, 2005.

LUNA, Francisco Djalma Silva. **Instituições de ensino superior brasileiras e sua jornada para a transformação digital.** São Paulo, 2020. Dissertação de Mestrado Profissional em Empreendedorismo. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. Universidade de São Paulo, 2020.

MACIEL, Vladimir Fernandes; KUWAHARA, Mônica Yukie; SILVA, Roseli da; OLIVEIRA, Kleber. **Vulnerabilidades Urbanas: Uma alternativa de mensuração.** 33° Encontro Nacional de Economia. Associação Nacional dos Centros de Pós-Graduação em Economia – ANPEC. Natal, 2005.

MARAVILHAS, Sérgio. **Desenvolvimento e implementação de uma estratégia de informação: o caso de uma empresa portuguesa do setor imobiliário.** *Perspect. ciênc. inf.* vol.24 no.3 Belo Horizonte Jul/Set. 2019 Epub Fev 10, 2020.

MAURO FILHO, Renato; FREITAS, Elisabete Maria de; FERREIRA, Fernanda Maria. **Estudo da evolução da ênfase da oferta comercial em anúncios de *marketing* imobiliário.** IX Conferência Internacional da Latin American Real Estate Society-LARES, São Paulo. In: *Anais...São Paulo*, 2009.

MCAFEE, A.; BRYNJOLFSSON, E. **Big Data: The Management Revolution.** *Harvard Business Review.* v. 90, n.10, p. 59–68, 2012.

MCDONALD, R. P. **Test theory: A unified treatment.** 1. ed. Mahwah, NJ, US: Lawrence Erlbaum Associates Publishers, 1999.

MCKINSEY & COMPANY (Estados Unidos). **Digital America: A tale of the haves and have-more.** McKinsey Global Institute, [S. l.], p. 1-17, 1 dez. 2015. Disponível em: <https://www.mckinsey.com/~/media/McKinsey/Industries/Technology%20Media%20and%20Telecommunications/High%20Tech/Our%20Insights/Digital%20America%20A%20tale%20of%20the%20haves%20and%20have%20mores/MGI%20Digital%20America_Executive%20Summary_December%202015.pdf> Acesso em: 10 jul. 2021.

MEDEIROS, Marcelo K.; BRETERNITZ, Vivaldo J. DATATHON. **Uma ferramenta para capacitação em ambiente Big Data/Analytics**. RETC - Revista Eletrônica de Tecnologia e Cultura. 20. ed., p.178-185. São Paulo, 2017. Disponível em: <http://neepes.ensp.fiocruz.br/sites/default/files/artigo_crise_ecologica_metabolismo_social.pdf>. Acesso em: 07 mai. 2021.

MENDES, Matheus Ribeiro Assunção Vieira. **Ideia!Zarvos: O Mercado Imobiliário e a Arquitetura Autoral**. 2018. 157 p. Dissertação (Mestrado em Arquitetura e Urbanismo) - Faculdade de Arquitetura e Urbanismo da Universidade de Brasília, Brasília, 2018.

MENDONÇA, Murillo André; MORETTI, Eliane. **Fraquezas e gargalos na gestão estratégica de incorporadoras imobiliárias residenciais: uma análise inicial junto a empresas atuantes no segmento**. XIX Conferência Internacional da Latin American Real Estate Society - LARES, São Paulo. In: Anais...São Paulo, 2019.

MUTTI, Cristiane do Nascimento; ARRIGONE, Giovanni Maria; PEREIRA, Estácio Siemann Santos; ELY, Daniela Matschulat. **O mercado imobiliário em Florianópolis: Um estudo de caso no setor de Vendas**. XIII Conferência Internacional da Latin American Real Estate Society - LARES, São Paulo. In: Anais...São Paulo, 2013.

NAVARRO, Michelle A. A.; FALCÃO, Daniel Ferreira. **Marketing digital na construção civil: A Importância do Marketing digital na Construção Civil e ferramentas utilizadas**. XVI Conferência Internacional da Latin American Real Estate Society - LARES, São Paulo. In: Anais...São Paulo, 2016.

NIELSEN, Flavia; OLIVO, Rodolfo; MORILHAS, Leandro. **Guia Prático para Elaboração de Monografias, Dissertações e Teses Em Administração**. São Paulo: Saraiva Educação, 2017.

OLIVEIRA, Roberto; ILHA, J. C. G.; SILVA, K. **Pesquisa de demanda por apartamento: 18º Salão do Imóvel**. Florianópolis, 2011.

PASCALE, A. **Atributos que configuram qualidade às localizações residenciais: uma matriz para clientes de mercado na cidade de São Paulo**. Dissertação (Mestrado) - Escola Politécnica da Universidade de São Paulo. São Paulo, Ed. Rev., 2005.

PASCALE, A., ALENCAR, C. T. **Atributos que configuram qualidade às localizações residenciais: uma matriz para clientes de mercado na cidade de São Paulo**. São Paulo. Boletim Técnico da Escola Politécnica da USP. Departamento de Engenharia de construção Civil, 2006.

PCC USP. **O Futuro da construção civil no país: Resultado de um estudo de prospecção tecnológica da cadeia produtiva da construção habitacional**. Programa Brasileiro de prospectiva tecnológica industrial. EPUSP. Dezembro, 2003. Disponível em: <<http://prospectiva.pcc.usp.br/arquivos/O%20futuro%20da%20constru%C3%A7%C3%A3o%20civil%20no%20brasil.pdf>>. Acesso em: 28 mai. 2021.

PERUZZI, Antônio de Paulo; GRZYBOWSKI, Anna Clara M.; MENDES, Carolina dos Santos; SOUZA JUNIOR, Dogmar Antônio; CARDOSO Maria Teresa S. A.; MOURA, Larissa Marçal de. **Metodologia para pesquisa de mercado em linguagem JAVA dos atributos valorativos de empreendimentos imobiliários residenciais conforme as expectativas do consumidor**. XII Conferência Internacional da Latin American Real Estate Society - LARES, São Paulo. In: Anais...São Paulo, 2012.

PEW RESEARCH CENTER. **Women Call the Shots at Home: Public Mixed on Gender Roles in Jobs**. Washington DC: Pew Research Center, 2008. Disponível em: <<https://www.pewresearch.org/social-trends/2008/09/25/women-call-the-shots-at-home-public-mixed-on-gender-roles-in-jobs>>. Acesso em: 10 mai. 2021.

Câmara Brasileira da Indústria da Construção - CBIC. **PIB Brasil e Construção Civil**. [S. l.], 4 dez. 2020. Disponível em: <www.cbicdados.com.br/menu/pib-e-investimento/pib-brasil-e-construcao-civil>. Acesso em: 23 jan. 2021.

R CORE TEAM. **R: A language and environment for statistical computing**. Vienna, Austria. R Foundation for Statistical Computing, 2013. Disponível em: <<https://www.r-project.org/>>. Acesso em: 23 dez. 2021.

ROGERS, David. **Transformação Digital – Repensando o seu negócio para a era digital**. Tradução: Afonso Celso da Cunha Serra. São Paulo: Autêntica Business, 2017.

RONCON, Aleksander; CARVALHO, João Luiz Gilberto de. **Relacionamento e experiência na jornada do cliente**. XXI SEMEAD. São Paulo: SEMEAD – Seminários em Administração FEA-USP, 2019.

ROSSEEL, Y.; JORGENSEN, T. D.; ROCKWOOD, N. **lavaan: Latent Variable Analysis The Comprehensive R Archive Network**. [s.l.: s.n.].

RSTUDIO TEAM. **RStudio: Integrated Development for R**. Boston, Massachusetts, 2020. Disponível em: <<http://www.rstudio.com/>> Acesso em: 22 dez. 2021.

SCHWAB, K. **A Quarta Revolução Industrial**. São Paulo: Edipro, 2016.

SEBRAE; Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade - IBQP. **Global Entrepreneurship Monitor Empreendedorismo no Brasil (GEM)**, 2019. Curitiba, 2020. Disponível em: <<https://ibqp.org.br/wp-content/uploads/2021/02/Emreendedorismo-no-Brasil-GEM-2019.pdf>>. Acesso em: 06 jun. 2021.

SILVA, Ângela dos Santos; SANTOS, Miriam Renata Modesto dos. **Desenho Universal e mercado imobiliário. Moradia Acessível como alvo de empreendimentos**. XI Conferência Internacional da Latin American Real Estate Society - LARES, São Paulo. In: Anais...São Paulo, 2011.

SILVA, Osvaldo L. S.; BRASILEIRO, Alice; DUARTE, Cristiane R. S. **Entrega de apartamentos comprados ‘na planta’: a satisfação do cliente e a reputação da empresa**. XI Conferência Internacional da Latin American Real Estate Society-LARES, São Paulo. In: Anais... São Paulo, 2011.

SILVA, Osvaldo; BRASILEIRO, Alice; DUARTE, Cristiane. **Entrega de apartamentos comprados ‘na planta’: a satisfação do cliente e a reputação da empresa**. XI Conferência

Internacional da Latin American Real Estate Society - LARES, São Paulo. In: Anais...São Paulo, 2011.

SIQUEIRA, Luiz Paulo Ribeiro. **A indústria da corretagem no segmento de imóveis usados: características e perspectivas futuras**. XIII Conferência Internacional da Latin American Real Estate Society - LARES, São Paulo. In: Anais...São Paulo, 2013.

SOPRANA, Paula. **Digital America: A tale of the haves and have-more**. São Paulo, 27 set. 2020.

STAHL, L. M.; PECANHAN, M. N. **Marketing imobiliário: uma abordagem do marketing mix no mercado de Londrina**. VI SEMEAD. São Paulo: SEMEAD – Seminários em Administração FEA-USP, 2005.

TAVARES, F. **Avaliação imobiliária: entre a ciência da avaliação e a arte da apreciação**. Tese de Doutorado, Universidade de Aveiro, DEGEI, 2011.

TAVARES, F.; MOREIRA, A.; PEREIRA, E. Avaliação imobiliária sob a perspectiva das externalidades: uma revisão da literatura. *Revista Universo Contábil*, v. 6, n. 3, p. 96-113, 2010. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.4270/ruc.2010324>> Acesso em: 26 jul. 2021.

TAVARES, F.A.O., MOREIRA, A.C., PEREIRA, E.T. **Assimetria de informação no mercado imobiliário: uma revisão da literatura**. *Revista Universo Contábil*. v. 8, n. 2, p. 146-164, 2012.

TERRA (São Paulo). **Unicórnios brasileiros: saiba quais e o que são essas startups 'raras'**, São Paulo, 14 fev. 2022. Disponível em: <<https://www.terra.com.br/noticias/tecnologia/inovacao/unicornios-brasileiros-saiba-quais-e-o-que-sao-essas-startups-raras,52ce72c31862a988e18d6de7932cd92aocgug8a5.html>> . Acesso em: 17 mar. 2022.

TERRACOTTA. **Mapa das Construtechs & Proptechs Brasil 2021**, 2021. Disponível em: <<https://www.terracotta.ventures/mapa-de-startups-2021>>. Acesso em: 20 jun. 2021.

VELOSO, Elza F. R.; TREVISAN, Leonardo N.; SILVA, Rodrigo C. **Inovação e Comprometimento na Administração de Empresas e Pessoas**. Barueri, Estação das Letras e Cores, 2019.

VOORHEES, C. M. et al. Discriminant validity testing in marketing: an analysis, causes for concern, and proposed remedies. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 44, n. 1, p. 119–134, 2016.

WILCOXON, F. Individual Comparisons by Ranking Methods. **Bulletin**, v. 1, n. 6, p. 80–83, 1945.

YAVAS A. Matching of Buyers and Sellers by Brokers: **A Comparison of Alternative Commission Structures**. Real Estate Economics. V.24, n.1, p. 97-112, 1996.

Yim, M. Y.-C., Yoo, S.-C., Sauer, P. L., & Seo, J. H. (2014). **Hedonic shopping motivation and co-shopper influence on utilitarian grocery shopping in superstores**. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 42(5), 528–544. Disponível em: <<https://doi.org/10.1007/s11747-013-0357-2>> Acesso em: 26 jul. 2021.

APÊNDICE A

Roteiro das entrevistas em profundidade.

1. Qual foi o seu objetivo principal da compra deste imóvel?
2. Você foi atendido por quantos corretores de imóveis ao longo de toda esta jornada?
3. Quais foram as etapas que você vivenciou ao longo desta jornada?
4. Quais os problemas relacionados ao corretor você teve ao longo de todo esse processo?
5. Qual foi a sua satisfação geral com o atendimento do(s) corretor(es)?
6. Qual foi a sua satisfação com o corretor que te vendeu o apartamento na planta?
7. Você recomendaria esse corretor para um parente ou amigo?
8. O que poderia ser melhorado nesse processo de compra de apartamento na planta?
9. Qual meio e formato para obtenção de informações sobre imóveis na planta você prefere utilizar? (Favor colocar em ordem de importância).

Diretamente com o corretor	
Pesquisa por conta própria através de um ambiente digital com conteúdo em textos e imagens, apresentado de forma organizada e separadas por assuntos, além de suporte por telefone, Whatsapp ou e-mail para tirar possíveis dúvidas.	
Pesquisa por conta própria através um ambiente digital com vários vídeos de até 2 minutos, apresentado de forma organizada e separadas por assuntos, além de suporte por telefone, Whatsapp ou e-mail para tirar possíveis dúvidas.	

10. As informações disponíveis hoje sobre o imóvel na planta e sobre o processo de compra podem ser limitadas. Mas imagine que houvesse um ambiente *on-line* com todas estas informações disponíveis para você. Das etapas do processo de compra que você colocou na pergunta 3, informe o nível de importância do atendimento do corretor dentre as opções abaixo:

Muito importante - Importante - Razoavelmente importante - Pouco importante - Sem importância

11. Desde o momento que você identificou a necessidade de compra um imóvel até o fechamento do negócio, esse processo levou quantos meses/anos?

12. Qual é o nome do condomínio do apartamento que você adquiriu?

13. Qual é a cidade do apartamento que você adquiriu?

14. Se pudesse comprar outro imóvel sem se desfazer do seu imóvel atual, você compraria um imóvel na planta novamente? Justifique sua resposta.

15. Qual é o valor aproximado em reais do apartamento adquirido?

16. Quando comprou o apartamento na planta, o objetivo era que morassem nele quantas pessoas?

17. O apartamento tem quantos quartos? Quantas suítes?

APÊNDICE B

Na etapa quantitativa questionário, apresentamos um texto instrutório e as questões, conforme a seguir.

Texto introdutório:

Para o questionário, iremos apresentar o texto introdutório abaixo:

Pesquisa sobre compra de apartamento na planta

Obrigado por aceitar participar da pesquisa.

Se atingirmos 200 respostas completas, destinaremos R\$1.000,00 para um projeto de doação de alimentos.

Essa pesquisa destina-se a pessoas que, em algum momento da vida, compraram apartamento na planta. Ou seja, que no momento da compra, o imóvel ainda estivesse em construção. Caso tenha comprado mais de um apartamento na planta, favor responda apenas levando em conta a sua última experiência.

Gostaríamos de identificar como foi o atendimento do(s) corretor(es) de imóveis e o que pode ser melhorado no processo de compra de apartamento em construção. Portanto, não temos o objetivo de avaliar a construtora/incorporadora ou o imóvel adquirido em si.

Você levará aproximadamente 10 minutos para responder e não é necessário que se identifique.

Contamos com a sua ajuda!

Questionário

Abaixo estão as questões apresentadas para os compradores de imóveis na planta. Toda pesquisa foi realizada em uma única página com o objetivo de evitar que, de forma despercebidas as questões de outras páginas. As perguntas com asterisco no início eram obrigatórias de serem respondidas:

*** 4. Informe se você teve algum dos problemas abaixo durante o seu relacionamento com todos os corretores que te atenderam ao longo da jornada de compra deste imóvel. É possível apontar mais de uma opção.**

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Falta de retorno dos seus contatos / Abandono do atendimento | <input type="checkbox"/> Demora no retorno sobre suas dúvidas |
| <input type="checkbox"/> Excesso de contatos por parte do corretor | <input type="checkbox"/> Falta de conhecimento sobre a construtora/incorporadora |
| <input type="checkbox"/> Contatos em momentos inadequados | <input type="checkbox"/> Falta de conhecimento sobre os trâmites burocráticos referentes às questões financeiras e de contrato |
| <input type="checkbox"/> Omissão de informações para não perder a venda | <input type="checkbox"/> Resistência em buscar novas opções de imóveis para avaliação |
| <input type="checkbox"/> Corretor desinformado sobre as características do imóvel e/ou do condomínio | <input type="checkbox"/> Apresentação de opções de imóveis com características diferentes do que você havia solicitado |
| <input type="checkbox"/> Falta de conhecimento sobre a localização, serviços e conveniências no entorno do imóvel | <input type="checkbox"/> Não tive problemas |
| <input type="checkbox"/> O corretor estava mais preocupado em vender a qualquer custo do que em te ajudar no processo | |
| <input type="checkbox"/> Outros (especifique) | |

*** 5. Qual foi o seu nível geral de satisfação com o atendimento do(s) corretor(es) em toda essa jornada até a compra deste imóvel? (Leve em conta a satisfação dos corretores como um todo e não somente do corretor que te vendeu o apartamento)**

Totalmente insatisfeito	Insatisfeito	Indiferente	Satisfeito	Totalmente Satisfeito	Não sei responder
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

*** 6. Ao longo de toda sua vida, você deixou ou quase deixou de comprar algum imóvel que tenha gostado muito em virtude do atendimento inadequado do corretor de imóveis?**

- Sim
- Não
- Não me recordo

*** 9. Para obtenção de informações sobre o processo de compra de imóveis e sobre o apartamento de interesse, qual formato de conteúdo de sua preferência? (Favor colocar em ordem de preferência, sendo a opção 1 o formato preferido)**

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Texto
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Imagens estáticas
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Vídeos / animações
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Tour virtual para navegar por dentro do apartamento
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Áudio

10. Indique o que você considera importante melhorar o processo da compra de um apartamento na planta.

As perguntas a seguir remetem as suas características e as do apartamento na planta comprado:

11. Qual é o nome do condomínio do apartamento que você adquiriu?

12. Qual é a cidade do apartamento que você adquiriu?

*** 13. Em que ano você comprou esse apartamento na planta?**

Ex: 2019

*** 14. Qual foi o valor aproximado em reais do apartamento adquirido no momento da compra?**

- Até 300 mil
- 300 mil a 600 mil
- 600 mil a 900 mil
- 900 mil a 1.2 milhões
- 1.2 milhões a 1.5 milhões
- Acima de 1.5 milhões

*** 15. Quando comprou o apartamento na planta, o objetivo era que morassem nele quantas pessoas?**

- 1 pessoa
- 2 pessoas
- 3 pessoas
- 4 pessoas
- 5 ou mais pessoas
- Ainda não sabia

*** 16. Qual seu gênero?**

- Masculino
- Feminino
- Outro

*** 17. Qual é a sua idade?**

- Menor que 25 anos
- 25 a 34 anos
- 35 a 44 anos
- 45 a 54 anos
- 55 a 64 anos
- 65 anos ou mais

*** 18. Qual é a sua escolaridade?**

- Até ensino médio
- Graduação
- Especialização / MBA
- Mestrado
- Doutorado

19. Obrigado por responder ao questionário.

Você gostaria que enviássemos o comprovação da doação dos alimentos, caso atingirmos a meta de 200 respostas completas ou participar de futuras pesquisas? Caso positivo, favor preencher abaixo:

Nome

E-mail

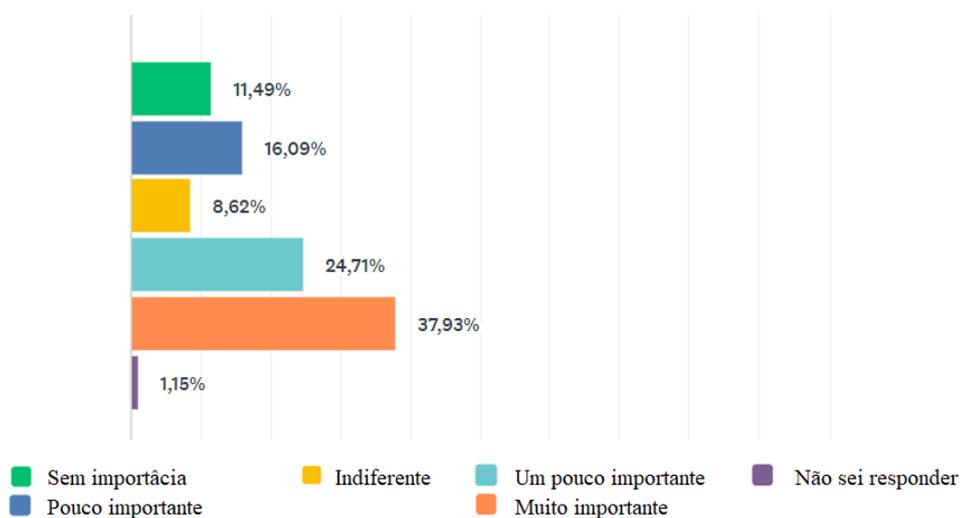
Número do seu
Whatsapp**ENVIAR**

APÊNDICE C

Para apresentar de forma mais ilustrativa a percepção de importância do atendimento do corretor de imóveis no Cenário 1, iremos utilizar gráficos.

Analisando separadamente cada situação durante o processo de compra de apartamento na planta, pode-se constatar que 37,93% consideraram muito importante a participação do corretor para *buscar e selecionar opções de imóveis* (Gráfico 14).

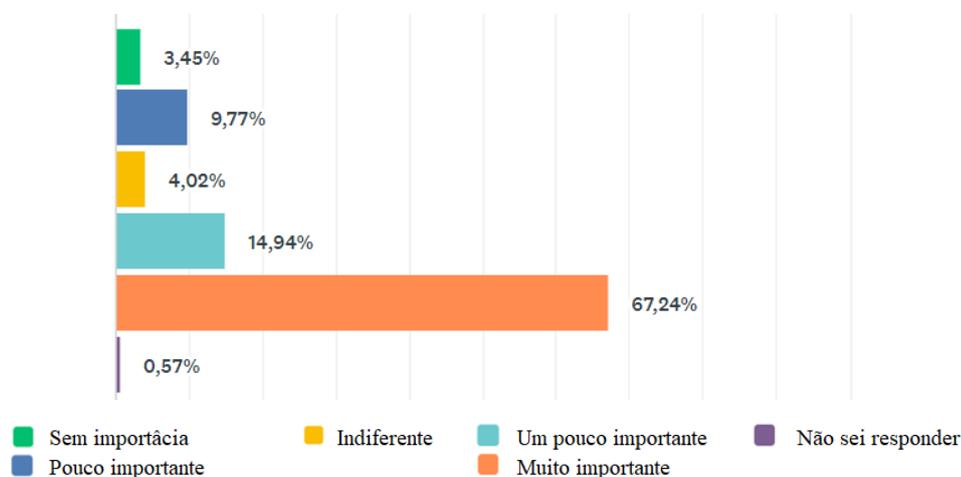
Gráfico 14 - Importância do atendimento do corretor no Cenário 1 para buscar e selecionar opções de imóveis.



Fonte: Elaborado pelo autor, 2022.

Para *apresentar as características do apartamento na planta, do condomínio e de suas áreas comuns*, verificou-se que 67,24% consideraram a participação do corretor como muito importante a participação do corretor de imóveis (Gráfico 15).

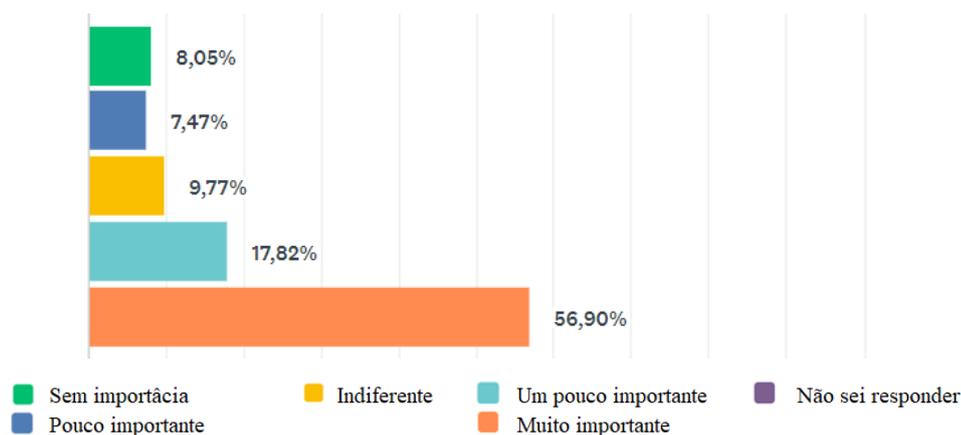
Gráfico 15 - Importância do atendimento do corretor no Cenário 1 para apresentar as características do apartamento na planta, do condomínio e de suas áreas comuns.



Fonte: Elaborado pelo autor, 2022.

Sobre *apresentar as características e conveniências da localização do imóvel*, pode-se verificar que 56,90% avaliaram como muito importante a participação do corretor (Gráfico 16).

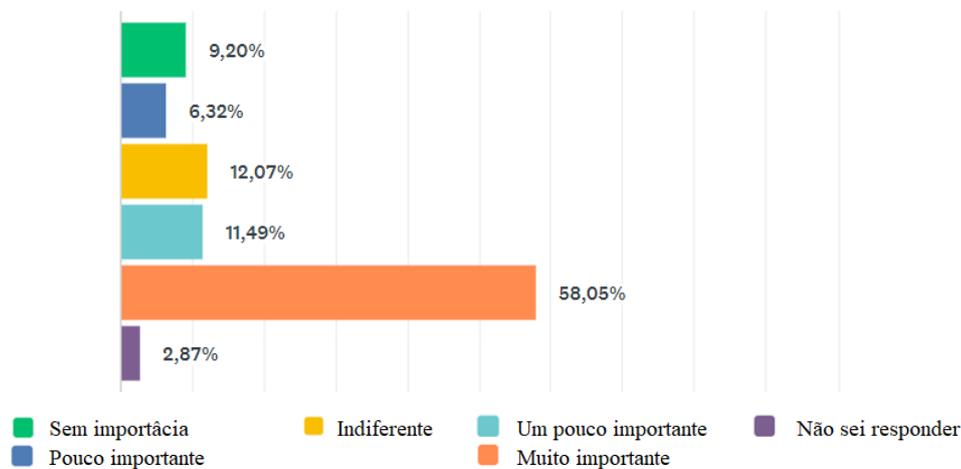
Gráfico 16 - Importância do atendimento do corretor no Cenário 1 para informar sobre características e conveniências da localização do imóvel.



Fonte: Elaborado pelo autor, 2022.

Para *apresentar o apartamento decorado*, constatou-se que 69,54% dos respondentes consideraram como muito importante o atendimento do corretor de imóveis (Gráfico 17).

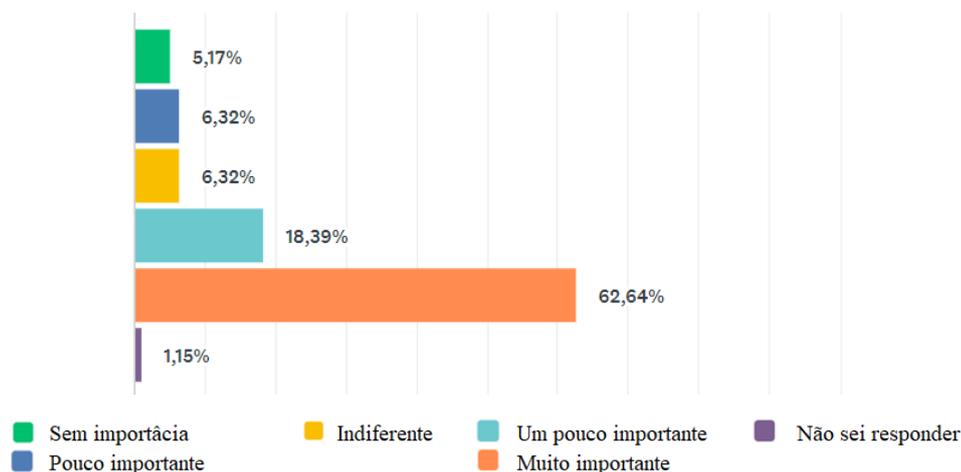
Gráfico 17 - Importância do atendimento do corretor no Cenário 1 para apresentar o apartamento decorado



Fonte: Elaborado pelo autor, 2022.

Já para *apresentar a reputação da construtora/incorporadora realizadora do empreendimento imobiliário*, 62,64% consideraram como muito importante a participação do corretor (Gráfico 18).

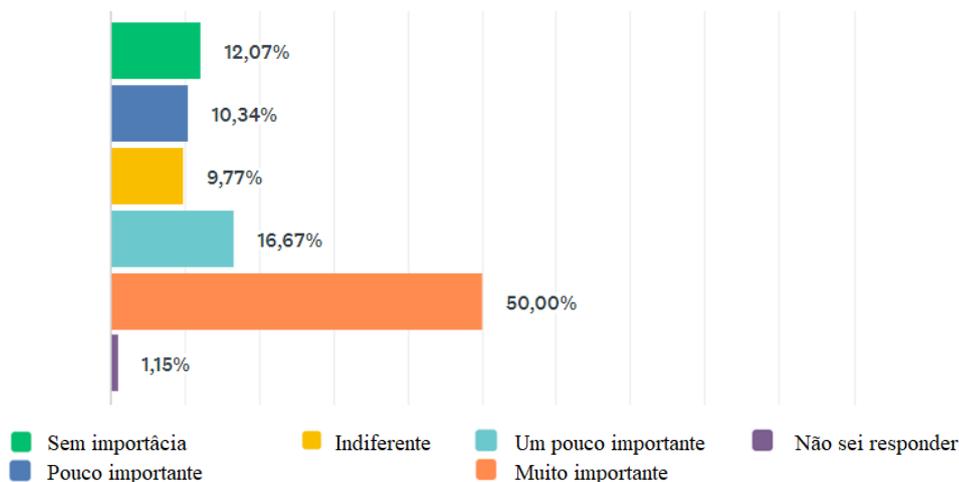
Gráfico 18 - Importância do atendimento do corretor no Cenário 1 para apresentar a reputação da construtora / incorporadora realizadora do imóvel.



Fonte: Elaborado pelo autor, 2022.

Para *ajudar a escolher qual unidade do condomínio comprar (andar e coluna)*, verificou-se 50,00% dos respondentes consideraram como muito importante a participação do corretor de imóveis (Gráfico 19).

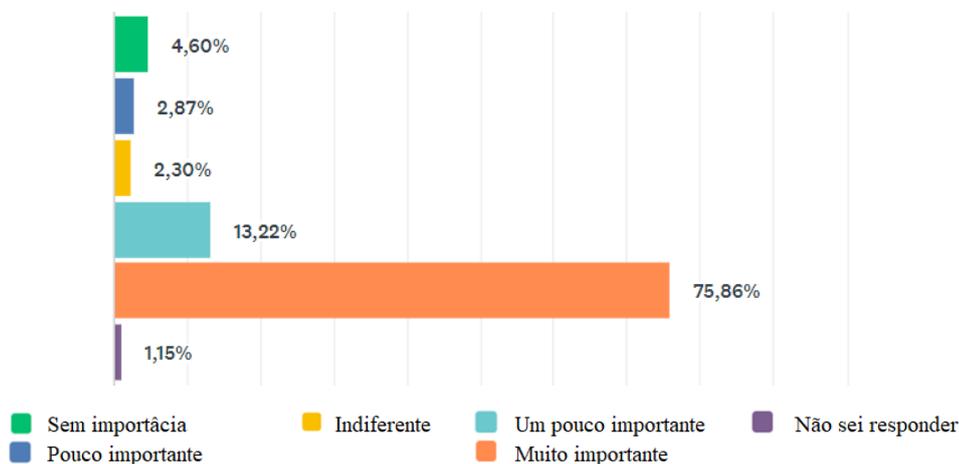
Gráfico 19 - Importância do atendimento do corretor no Cenário 1 para ajudar a escolher qual opção de apartamento do condomínio comprar (andar e coluna)



Fonte: Elaborado pelo autor, 2022.

Para *informar quais os apartamentos disponíveis no condomínio e seus preços*, constatou-se que para 75,86% dos compradores de apartamento na planta acreditam ser muito importante a participação do corretor (Gráfico 20).

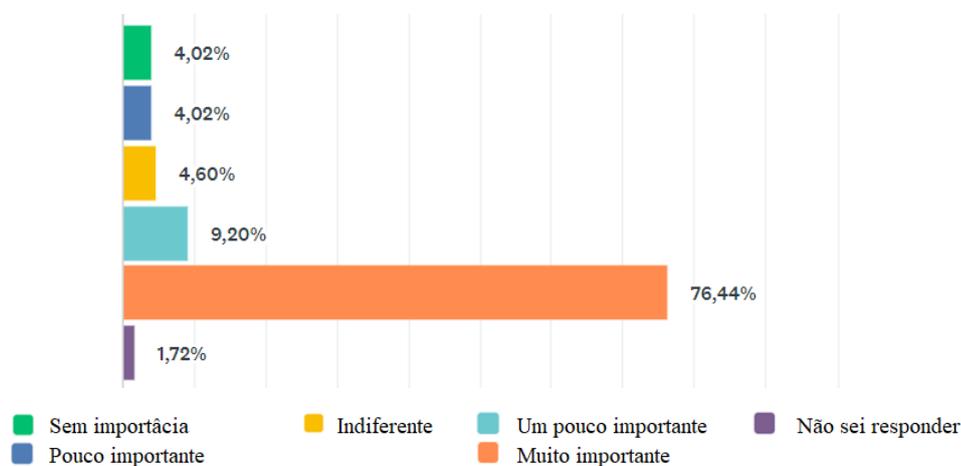
Gráfico 20 - Importância do atendimento do corretor no Cenário 1 para informar quais os apartamentos disponíveis no condomínio e seus preços



Fonte: Elaborado pelo autor, 2022.

Para o *envio de uma proposta de compra, negociar valores e condições de pagamento junto à construtora/incorporadora*, foi possível observar 76,44% dos respondentes avaliaram com muita importância a participação do corretor de imóveis (Gráfico 21).

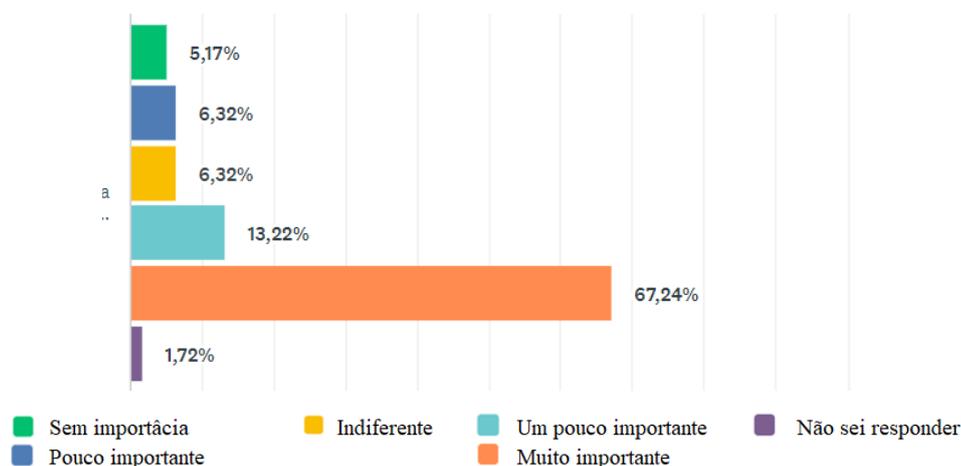
Gráfico 21 - Importância do atendimento do corretor no Cenário 1 para o envio de uma proposta de compra, negociar valores e condições de pagamento junto a construtora / incorporadora.



Fonte: Elaborado pelo autor, 2022.

E, por último, para *auxiliar na formalização do contrato de compra*, verificou-se que 67,24% dos compradores de apartamento na planta consideraram como muito importante a participação dos corretores de imóveis (Gráfico 22).

Gráfico 22 - Importância do atendimento do corretor no Cenário 1 para auxiliar na formalização do contrato de compra.



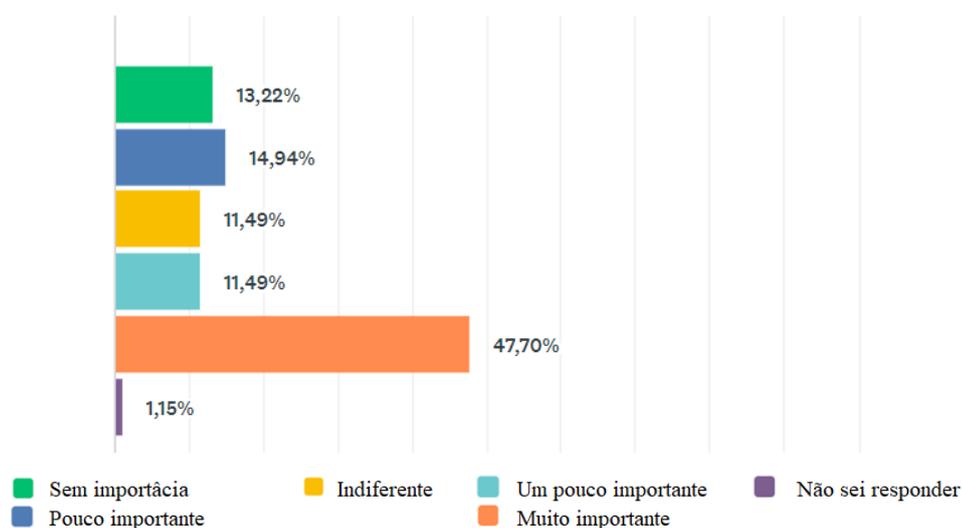
Fonte: Elaborado pelo autor, 2022.

APÊNDICE D

Para apresentar de forma mais ilustrativa a percepção de importância do atendimento do corretor de imóveis no Cenário 2, iremos utilizar gráficos.

Analisando separadamente cada situação durante o processo de compra de apartamento na planta, pode-se constatar que para *apresentar as características do apartamento na planta, do condomínio e de suas áreas comuns*, verificou-se que 47,70% consideraram a participação do corretor como muito importante a participação do corretor de imóveis (Gráfico 23).

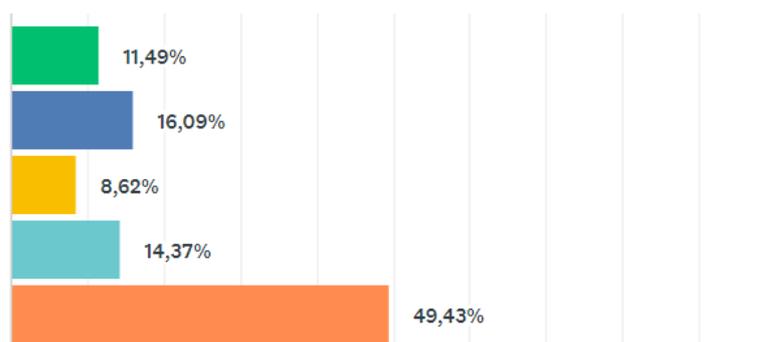
Gráfico 23 - Importância do atendimento do corretor no Cenário 2 para apresentar as características do apartamento na planta, do condomínio e de suas áreas comuns



Fonte: Elaborado pelo autor, 2022.

Sobre *apresentar as características e conveniências da localização do imóvel*, pode-se verificar que 49,43% avaliaram como muito importante a participação do corretor (Gráfico 24).

Gráfico 24 - Importância do atendimento do corretor no Cenário 2 para informar sobre características e conveniências da localização do imóvel

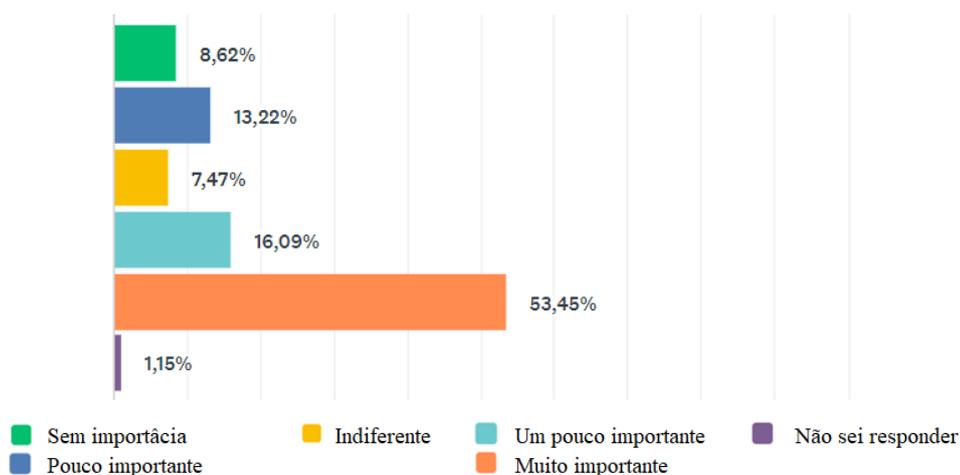




Fonte: Elaborado pelo autor, 2022.

Para *apresentar o apartamento decorado*, constatou-se que 53,45% dos respondentes consideraram como muito importante o atendimento do corretor de imóveis (Gráfico 25).

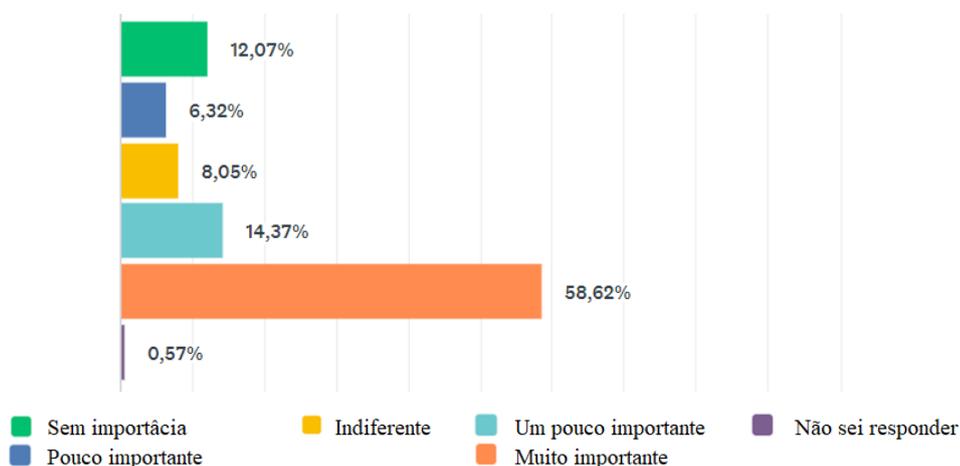
Gráfico 25 - Importância do atendimento do corretor no Cenário 2 para apresentar o apartamento decorado



Fonte: Elaborado pelo autor, 2022.

Já para *apresentar a reputação da construtora/incorporadora realizadora do empreendimento imobiliário*, 58,62% consideraram como muito importante a participação do corretor (Gráfico 26).

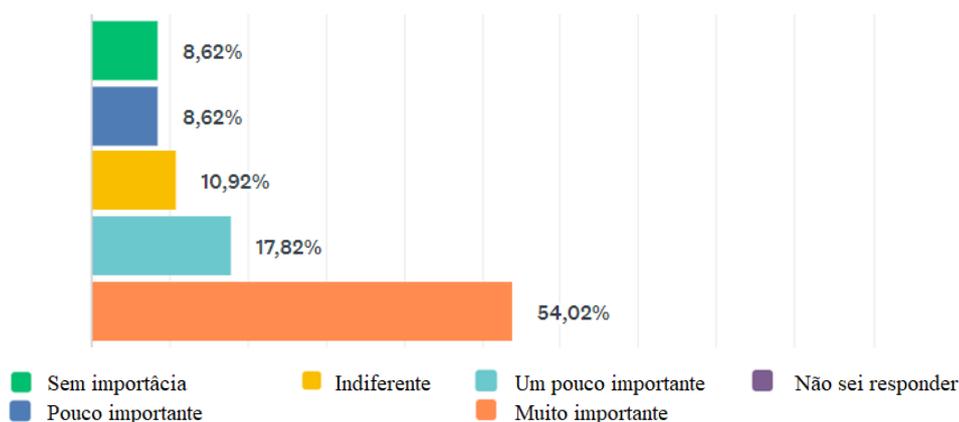
Gráfico 26 - Importância do atendimento do corretor no Cenário 2 para apresentar a reputação da construtora / incorporadora realizadora do imóvel



Fonte: Elaborado pelo autor, 2022.

Para *ajudar a escolher qual unidade do condomínio comprar (andar e coluna)*, verificou-se 54,02% dos respondentes consideraram como muito importante a participação do corretor de imóveis (Gráfico 27).

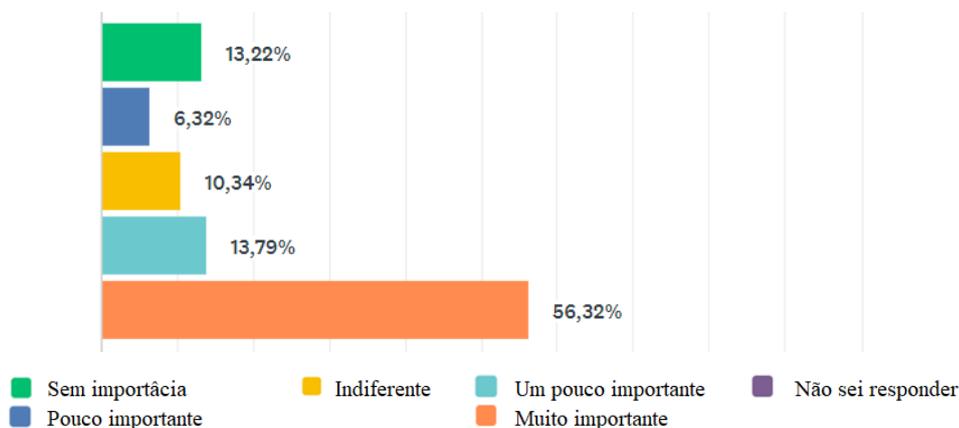
Gráfico 27 - Importância do atendimento do corretor no Cenário 2 para ajudar a escolher qual opção de apartamento do condomínio comprar (andar e coluna).



Fonte: Elaborado pelo autor, 2022.

Para *informar quais os apartamentos disponíveis no condomínio e seus preços*, constatou-se que para 56,32% dos compradores de apartamento na planta acreditam ser muito importante a participação do corretor (Gráfico 28).

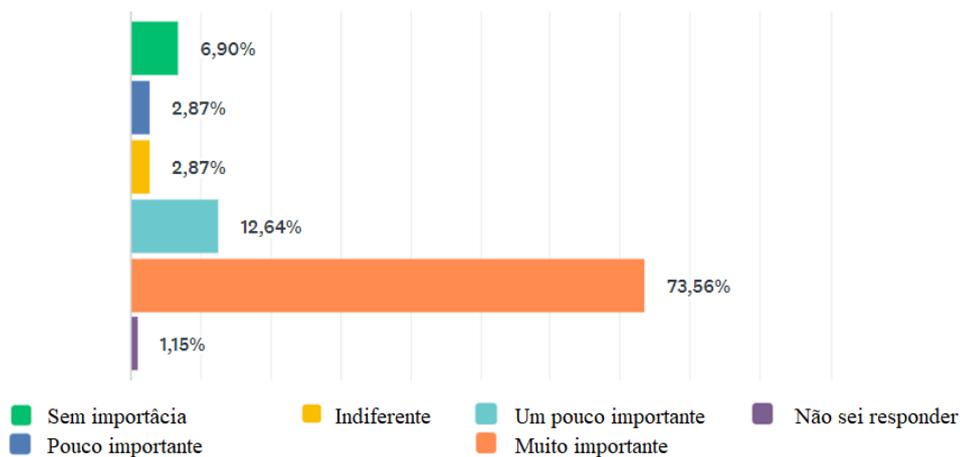
Gráfico 28 - Importância do atendimento do corretor no Cenário 2 para informar quais os apartamentos disponíveis no condomínio e seus preços



Fonte: Elaborado pelo autor, 2022.

Para o envio de uma proposta de compra, negociar valores e condições de pagamento junto à construtora/incorporadora foi possível observar 73,56% dos respondentes avaliaram com muita importância a participação do corretor de imóveis (Gráfico 29).

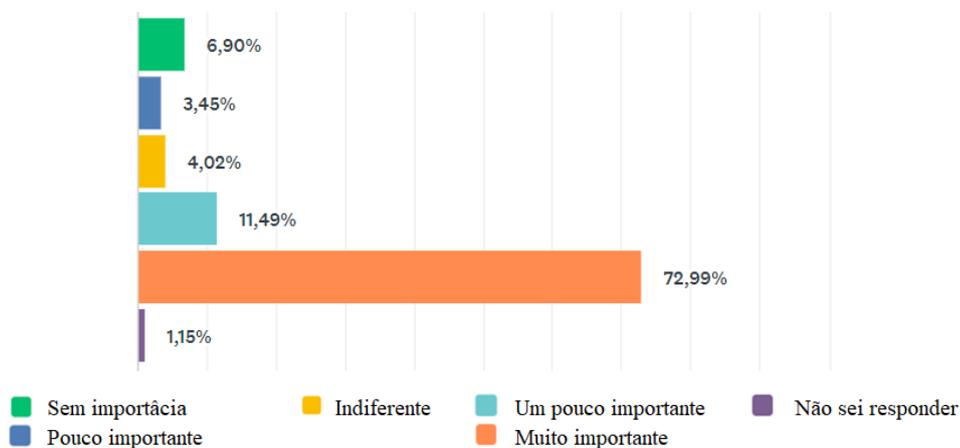
Gráfico 29 - Importância do atendimento do corretor no Cenário 2 para o envio de uma proposta de compra, negociar valores e condições de pagamento junto à construtora/incorporadora.



Fonte: Elaborado pelo autor, 2022.

E, por último, para auxiliar na formalização do contrato de compra, verificou-se que 72,99% dos compradores de apartamento na planta consideraram como muito importante a participação dos corretores de imóveis (Gráfico 30).

Gráfico 30 - Importância do atendimento do corretor no Cenário 2 para auxiliar na formalização do contrato de compra



Fonte: Elaborado pelo autor, 2022.