

# 16ª Conferência Internacional da LARES

São Paulo - Brasil  
29 e 30 de setembro de 2016



## Proposta de etapas comerciais em um lançamento de empreendimento imobiliário

**Roque Bohnenberger Júnior<sup>1</sup>, Daniel Ferreira Falcão<sup>2</sup>**

<sup>1</sup> Fundação Getúlio Vargas, Florianópolis-SC, Brasil, [roquejr86@hotmail.com](mailto:roquejr86@hotmail.com)

<sup>2</sup> UFF, Niterói-RJ, Brasil, [danielfalcao@vm.uff.br](mailto:danielfalcao@vm.uff.br)

### RESUMO

O trabalho aqui tratado teve como tema a apresentação de uma proposta de etapas comerciais em um lançamento de empreendimento imobiliário na praça da Grande Florianópolis/SC. O estudo objetivou propor um modelo de etapas comerciais a serem utilizadas no âmbito comercial a fim de obter melhores resultados através de velocidade nas vendas. Estão contidos neste trabalho citações e ideias de inúmeros autores conceituados que tratam assuntos como: administração, funções administrativas, objetivos, comunicação, treinamento, motivação, estratégia, pesquisa e marketing. Para que este estudo fosse concretizado foram utilizados alguns procedimentos metodológicos, sendo eles: pesquisa bibliográfica, pesquisa documental, observação participativa. O trabalho traz informações sobre certos métodos que permeiam o âmbito comercial neste momento crucial para a performance de um produto do segmento imobiliário, que possui alto valor agregado, com isso visa apresentar e propor uma sequência de etapas que promovam uma eficiência e eficácia nas ações frente ao produto, comunicação, pessoas e o mercado em geral. Não se trata de uma receita de bolo, já que existem especificidade em cada situação, mas de forma adaptativa fornecer meios para que os profissionais envolvidos no comercial de um lançamento imobiliário na praça da Grande Florianópolis possa ter subsídios para fazer algo diferente, para que consiga resultados diferenciados, para melhor.

**Palavras-chave:** Etapas comerciais. Lançamento Imobiliário. Resultados.

# 16ª Conferência Internacional da LARES

São Paulo - Brasil  
29 e 30 de setembro de 2016



## Proposal commercial steps in a release of real estate development

### ABSTRACT

The work here treated theme was the presentation of a proposal for commercial steps in a release of real estate development in the square in Florianópolis / SC. The study aimed to propose a model of commercial steps to be used in trade in order to achieve better results through speed sales. They are contained in this work quotes and numerous renowned authors ideas that address issues such as: administration, administrative functions, goals, communication, training, motivation, strategy, research and marketing. For this study were achieved were used some methodological procedures, namely: literature, documentary research, participatory observation. The work provides information on certain methods that permeate the commercial sector at this crucial time for the performance of a product in the real estate segment, which has high added value, it aims to present and propose a sequence of steps that promote efficiency and effectiveness in the actions forward the product, communication, people and the market in general. This is not a cake recipe, since there are specific in each situation, but adaptively provide a means for professionals involved in the business of a real estate launch in the square of Florianópolis may have grants to do something different, so you can differentiated results for the better.

**Key-words:** Commercial Steps, Property Release, Results.

## 1. INTRODUÇÃO

Perante um mercado que a cada dia encontra-se mais instável, acirrado e globalizado as organizações necessitam de maior produtividade e, para que isso possa acontecer, estas organizações precisam criar maneiras para que seus recursos possam ser cada vez mais otimizados, mas que seus resultados sejam majorados. O estudo em questão visa apresentar uma proposta/modelo de etapas comerciais a serem desempenhadas para que assim seja possível alcançar os objetivos propostos no momento do planejamento de um lançamento de empreendimento imobiliário para que os profissionais envolvidos no meio e também as empresas fomentadoras do mercado possam ter melhores resultados, conhecido como relação ganha-ganha.

Atualmente no mercado da Grande Florianópolis tanto a maioria das empresas quanto dos profissionais responsáveis por este processo de lançamento de um produto imobiliário desconhecem métodos e procedimentos que diferem-se do usual, com isso agindo sempre de uma mesma forma, mantendo resultados normais, ou seja, na praça da Grande Florianópolis a venda das unidades de um empreendimento imobiliário é vendida durante o prazo de obra e sobrando unidades para serem comercializadas após o fim da obra. (Em: <<http://vivareal.com.br/dmi/florianopolis-dados-mercado-imobiliario/>>. Acesso em: 21 dezembro 2015.)

Já a proposta apresentada neste trabalho possui fim de alcançar resultados diferentes dos atuais encontrados na praça em questão, mas obter resultados de venda bastante significativos, com cerca de 60% apenas no lançamento deste produto, cuja duração é de 3 meses e assim “resolvendo” comercialmente o produto. Não apenas fornecendo treinamento aos corretores de imóveis e abrindo um plantão de vendas e dizendo “vão e vendam”, mas sim apresentar o discurso de “vão e vendam” embasando a todos os envolvidos de informações e subsídios que irão facilitar este processo da venda das unidades do lançamento imobiliário. (Em: <<http://vivareal.com.br/dmi/florianopolis-dados-mercado-imobiliario/>>. Acesso em: 21 dezembro 2015.)

Por se tratar de um produto com alto valor agregado e muitas das vezes tratado como o sonho dos indivíduos, a casa própria, faz com que sejam utilizadas inúmeras estratégias para alcançar o objetivo proposto e “resolver” o empreendimento, no sentido de realizar um esforço maior inicialmente e no segundo momento fazer com que o produto esteja consolidado frente o mercado e clientes, que sua aquisição ocorra naturalmente.

Para que seja possível alcançar resultados diferentes, é necessário que sejam realizadas ações também diferentes, e justamente esta é a proposta do trabalho, apresentar um modelo que possa ser implementado em situações de lançamento de um empreendimento imobiliário e assim auxiliar os responsáveis no âmbito comercial a alcançarem resultados melhores, para isso dando subsídios, instruções e ferramentas para que a força de vendas de incorporadoras e imobiliárias possam ter seu desempenho majorado, facilitando a abordagem junto aos prováveis compradores e principalmente fazendo com que a decisão de compra ocorra de forma emocional e não tão racional, como é justamente este tipo de compra para a maioria dos indivíduos.

Partindo deste pressuposto de embasar os profissionais e também as empresas pertencentes ao mercado imobiliário é que o estudo foi realizado, pois assim o mercado poderá colher melhores frutos dos investimentos feitos no setor e deste modo fomentando e qualificando as próprias empresas no que tange sua governança comercial e os profissionais envolvidos poderão ter melhores lucros e recebimentos através deste resultado majorado.

Portanto o problema do estudo é a ausência de um modelo eficaz que traga resultados efetivos para o lançamento de produto imobiliário na praça da Grande Florianópolis, em SC.

## 2. ESTRATÉGIA

No entendimento de Koontz e O'Donnell (1969, p. 8) “estratégia pode ser considerada como planejamento interpretativo, ou planos feitos a luz dos planos de um competidor”. Nesta passagem os autores fazem uma analogia a uma competição onde um ou mais competidores lutam pelo mesmo objetivo, que poderá ser alcançado por apenas um deles.

A estratégia pode ser definida como um caminho, ou maneira, ou ação formulada e adequada para alcançar, preferencialmente de maneira diferenciada e inovadora, as metas, desafios e os objetivos estabelecidos, para o melhor posicionamento da empresa perante seu ambiente, onde estão contidos os fatores que não se pode controlar (OLIVEIRA, 2011).

Portanto pode-se dizer que a estratégia é o caminho para que seja possível chegar ao objetivo/meta proposta, de uma maneira inovadora, ou melhor, demandando menos tempo e recursos, conseqüentemente a frente de seus concorrentes.

Já para Mintzberg (2004) a estratégia pode possuir duas conotações: a) estratégia como um plano, trata-se de uma direção, um guia ou curso de ação para o futuro, um caminho para se ir de um local até o outro; b) estratégia como um padrão, isto é, consistência em comportamento ao longo do tempo, um exemplo disso são empresas que comercializa perpetuamente os produtos mais caros de seu segmento, portanto este padrão pode ser tratado como estratégia.

Independentemente de possíveis variações no entendimento da definição de estratégia, há um consenso quanto a definição do caminho a ser percorrido para se chegar ao objetivo proposto pela organização, sob este preceito seguiremos a frente no trabalho.

Um outro aspecto fundamental no embasamento de informações sobre o público, e forma a nortear a execução de um empreendimento imobiliário que envolve cifras significativas, as pesquisas são de extrema relevância, assunto este que será apresentado em seguida.

## 3. CENÁRIO ATUAL

O modelo atual e mais utilizado em um empreendimento imobiliário na praça da Grande Florianópolis ocorre da seguinte forma, tudo inicia-se com a aquisição ou permuta do terreno, por mais que não pareça um dos erros cruciais já começa neste estágio. A questão é que nem sempre é dado a importância merecida ao local onde o terreno está localizado, já que este é um dos principais fatores de decisão descrito pelos clientes, sendo assim pode ser que seja desenvolvido todo um projeto em uma localização que não agrada os clientes, ou não há uma demanda latente para esta área, já será um fator dificultador para a venda dos imóveis localizados ali.

Após a aquisição do terreno, seja adquirido através de permuta ou não, se faz o desenvolvimento do produto, um projeto arquitetônico preliminar, delimitando a quantidade de unidades, tipologia (2 ou 3 dormitórios), com suíte, sem suíte, com uma ou mais vagas de garagem, quantidade de andares, dentre outros fatores pertinentes ao projeto como as áreas de lazer. Certamente que o incorporador tentará fazer uso máximo do terreno em função de que com um melhor aproveitamento, mais unidades existirão neste empreendimento, por consequência seu resultado será melhor, lembrando que sob tal preceito o mesmo esteja respeitando o plano diretor, haja vista que caso isso não ocorra o projeto não seja liberado pelos órgãos competentes municipais.

Este ajuste fino que deve ser feito da quantidade de dormitórios, tendo suíte ou não, número de vagas de garagem para cada imóvel, tamanho dos imóveis e claro as áreas comuns do empreendimento na grande maioria das vezes se usa uma receita de bolo, ou melhor, a experiência de outros empreendimentos realizados anteriormente, mas principalmente sobre o que o mercado costumeiramente lança. Portanto o que vemos são apartamentos de 2 e 3 dormitórios com suíte, poucos são os produtos que conseguem ter mais de uma vaga por

unidade, as áreas comuns são feitas conforme a “moda” do momento, não se atentando ao que de fato o consumidor final tem interesse em adquirir e que de fato será utilizado por eles, a fim que não se tenha nos empreendimentos aquelas áreas sem uso, ou se possui, seja bastante insignificante perante o investimento.

Definido o produto a ser comercializado se tem todo o tempo de espera para legalização do empreendimento, registro de incorporação e expedição de todas as licenças legais para operação, instalação, alvará, dentre outros documentos necessários para a construção e incorporação do empreendimento viabilizando uma possível venda do empreendimento de forma legal.

Neste íterim são confeccionados os materiais expositivos, book, flyer e folder, caso seja um empreendimento de médio/alto padrão, porém em empreendimentos do segmento econômico em virtude das margens serem menores, impactam diretamente no que se pretende fazer relacionado ao marketing do empreendimento, tais materiais podem ser bem mais simples. Um outro ponto que geralmente é feito nos lançamentos trata-se da confecção de um hot site, ou página dentro do próprio site da incorporadora expondo imagens, plantas humanizadas e informações pertinentes ao projeto a ser executado para consulta dos interessados.

Neste íterim entre a definição do produto e o efetivo lançamento do empreendimento são formadas as parcerias com as imobiliárias que irão comercializar o referido empreendimento, seleção esta que geralmente é feita entre as imobiliárias que já trabalham junto a incorporadora, portanto já possuem uma relação previamente acordada, ambos os lados já se conhecem, sendo que na praça da Grande Florianópolis é comum termos a exclusividade na comercialização, ou seja, apenas as imobiliárias que possuem relacionamento com a incorporadora trabalham um referido produto, não dando abertura a outras imobiliárias que tenham clientes para ofertar, a não se que sejam feitas parcerias, o que impacta diretamente na remuneração destas, haja vista uma divisão que geralmente é feita no comissionamento.

Próximo a data de liberação da incorporação, podendo variar, um pouco antes ou logo após a expedição do documento de incorporação imobiliária é feita a convecção/treinamento de produto para a equipe de corretores que irá trabalhar o produto. Geralmente se escolhe um local adequado (centro de convenções, auditório, dentre outros) para se fazer tal explanação, também são relatadas as políticas comerciais e diretrizes para a comercialização do empreendimento. Feito isso, estão todos “aptos” a comercializar o produto e a partir daí inicia-se a etapa de lançamento do produto.

É fato que concomitante a isso em virtude de ser o lançamento a verba estabelecida para o marketing do empreendimento é dispendida neste momento, sejam com ações de rua, mídia em jornais e na televisão, ações promocionais, stands em lojas e locais de grande circulação, justamente no intuito de realizar uma “arrancada” de vendas e deste modo obter uma boa performance no produto, inclusive facilitando o início das obras em virtude do valor obtido com as vendas e também a liberação de financiamento bancário para as obras, haja vista que os bancos geralmente buscam um mínimo de 30% das unidades vendidas para liberação dos recursos da obra.

O intuito do estudo é justamente apresentar etapas mais bem estruturadas e fundamentadas para que não fique apenas sobre o departamento comercial a tarefa de vender o produto, já que se seguirmos os preceitos do marketing, onde devemos saber quais as necessidades dos clientes para aí sim realizarmos um empreendimento que supra e se possível supere o que espera, a venda ocorrerá ao natural, pois o empreendimento estará voltado para o marketing e não para as vendas. O que ocorre na grande maioria das vezes é que o produto poderia ser mais bem elaborado e fica a cargo dos corretores e imobiliárias encontrar meios de comercializar um produto que não tem tamanha aceitação do público, tarefa esta que não é nada fácil.

#### 4. PESQUISA DE MERCADO

O cenário ideal é que antes mesmo da efetivação da compra de uma área para construção de um empreendimento, seja possível fazer a pesquisa de modo a identificar se aquela localização é atrativa perante os prováveis clientes do produto, haja vista que se o parecer final da pesquisa se mostrar desfavorável há a possibilidade de não seguir adiante com o projeto em virtude do panorama apresentado. Como nem sempre as empresas possuem tamanho porte para um investimento significativo que é uma pesquisa bem feita com empresas renomadas e atuantes no segmento da construção civil, a pesquisa é demandada após a aquisição da área onde irá se incorporar o empreendimento.

Esta pesquisa deverá conter inúmeros questionamentos que servirão de balizador para inúmeras dúvidas e/ou questionamentos sobre o produto a ser elaborado, bem como nortearão decisões para que o produto a ser desenvolvido encaixe perfeitamente nas necessidades apresentadas pelos entrevistados. Questões que revelam o perfil do cliente, desde faixa etária, sexo, renda, número de filhos, até indagações sobre o provável produto a ser feito, apresentando plantas e imagens do provável empreendimento (ressalta-se que tratam de imagens de referência, já que neste momento o produto ainda será desenvolvido) para colher a percepção dos clientes e principalmente sua opinião e também aceitação para com o produto demonstrarão o caminho a seguir para todos aqueles envolvidos no desenvolvimento e concepção deste empreendimento.

Em virtude do tamanho deste questionário, o volume de perguntas e a importância que este trabalho terá para a continuidade deste produto é válido que tenha como parceira uma empresa bastante conhecedora dos métodos de pesquisa, para que os resultados obtidos sejam os mais fidedignos possíveis, mesmo sabendo que alguns entrevistados possam omitir dados e não responder de modo verdadeiro, que a grande maioria transcreva e mostre a realidade perante aquilo que está sendo pesquisado.

Este é um outro ponto que vale ser relatado, pois a pesquisa é feita para saber a realidade vista pelos clientes, seus pontos de vista, opiniões e principalmente críticas perante o projeto, seja por exemplo uma planta de apartamento mal resolvida ou até mesmo a localização do projeto que não foi bem aceita, ou seja, se a pesquisa for demandada apenas para validação dos dados e caso isso não se comprove, portanto, o resultado dela for negativo para com o produto a ser realizado e a partir deste resultado não for feita nenhuma alteração no projeto ou até mesmo servir de “protocolo” de etapa de um projeto fazer a pesquisa apenas “por fazer”, sem nenhum significado para a mesma, é mais válido que não a faça, pois estará apenas jogando tempo e dinheiro fora, não fazendo uso correto de toda gama de informações levantadas na pesquisa.

Na pesquisa que for efetuada também é possível inserir na mesma um teste de elasticidade de preço a fim de saber quanto seus prováveis clientes estariam dispostos a desembolsar para adquirir uma unidade neste empreendimento, buscando realmente na fonte, ou seja, no bolso de cada cliente, quanto em tese teria de ser vendido cada unidade de seu empreendimento de modo que tivesse uma velocidade de vendas significativa e não abalizando seu preço perante o valor de venda de seus concorrentes. Junto a este teste de elasticidade de preço também deve ser coletado uma informação tão relevante quanto a quantia que os clientes poderiam dispendir, trata-se da forma de pagamento, ou seja, será que cabe no orçamento mensal dos clientes? Deste modo, vale a pena saber qual o valor da prestação mensal que tais clientes podem pagar, se preferem financiar junto a própria incorporadora ou preferem fazer uso de financiamento bancário, se possuem interesse em ter parcelas de reforços ou não, qual o percentual será pago até a entrega do empreendimento, portando estas respostas nortearão a política comercial do futuro lançamento imobiliário.

Feita a validação no questionário a ser aplicado, dado o prazo de realização da pesquisa e compilação dos dados para extração das informações significativas é apresentado a síntese da pesquisa de mercado, ou seja, uma apresentação do responsável pela empresa realizadora da

pesquisa para todos os envolvidos no projeto deste empreendimento imobiliário, desde o diretor, arquitetos, departamento comercial e de marketing, engenharia, agências de publicidade, agência on-line, portanto, todos os envolvidos neste projeto. Ressalto que esta etapa possui fundamental relevância, pois todos os responsáveis citados anteriormente devem saber se o produto pesquisado terá uma boa aceitação ou não, pois caso o parecer seja negativo é necessário analisar o grau desta não aceitação. Se for algo muito ruim há a alternativa de não tocar a frente o produto, se o grau de não aceitabilidade do produto for pequeno, deverão ser feitos os reajustes a fim de adequar o projeto a realidade e necessidade dos clientes e ainda se o resultado for bastante positivo, alinhar e ratificar todos os pontos para que sejam implementados no projeto, não esquecendo de nada.

Findada a etapa de pesquisa e já com as informações disseminadas entre os envolvidos o projeto segue sua sequência natural de concepção pelo término do projeto arquitetônico preliminar e posteriormente na confecção dos demais projetos complementares e suplementares, caso estes existam, para ser possível extrair imagens das plantas que de fato serão executadas neste empreendimento e também das áreas comuns do mesmo (caso existam), perspectivas do empreendimento também são bastante importantes na apresentação do mesmo, sendo assim, imagens de fachada e demais detalhes são importantes.

## 5. ANÁLISE CONCORRENTES

Como já citava um dos primeiros autores que tratou de estratégia, mesmo que no âmbito no século IV A.C na China, Sun Tsu (1983, p 28) cita *“Se você conhece o inimigo e conhece a si mesmo, não precisa temer o resultado de cem batalhas. Se você se conhece, mas não conhece o inimigo, para cada vitória obtida sofrerá também uma derrota. Se você não conhece nem o inimigo nem a si mesmo perderá todas as batalhas”*, portanto nota-se para que seja possível ganhar o máximo de “batalhas” perante seus concorrentes é preciso conhecê-los, quando fala-se em conhecer não apenas tendo uma tabela de preço, mas tentar obter um panorama completo destes principais “rivals” para que esteja muito bem fundamentada a estratégia de lançamento, para sabermos os pontos fortes e fracos de nosso produto e também as oportunidades e ameaças que podem ser identificadas ao realizar tal análise.

Será preciso dispendir algum tempo para este tipo de estudo, pois é bastante importante que sejam realizados os conhecidos “clientes ocultos”, deste modo, analisar o ponto de vendas (plantão de vendas) de cada incorporadora concorrente, método de atendimento, a forma na qual o corretor trabalha, se possui conhecimento pleno do produto ou é apenas um mero demonstrador, se o local de atendimento oferece condições mínimas de atendimento, se possui maquete ou não, tipo de material publicitário disponível para deste modo ter embasamento para tentar superar o concorrente ao realizar o seu material, colher preços, buscar formas de pagamento, tentar extrair algum percentual de desconto que por ventura possa existir, percentual de unidades vendidas no empreendimento, acesso e localização tanto do empreendimento quanto do ponto de vendas, data de previsão para entrega da obra e todas as características do empreendimento, desde a planta dos imóveis até a área comum.

A partir da análise prévia destes dados será possível montar um panorama, além de um balizador para saber o que pode ser pego como ideia e melhorar para aplicação em nosso lançamento e também aquilo que podemos nos valer para agregar valor ao nosso produto, já que o outro concorrente não faz ou não possui tal característica. O ideal é termos todas as informações relevantes planilhadas para que se em algum momento no trajeto de lançamento e até mesmo posteriormente seja possível realizar tal consulta, portanto é relevante que a mesma seja atualizada no mínimo semestralmente, inclusive para que seja possível identificar um possível entrante no mercado, que poderá ser ofensor a performance esperada nas vendas deste lançamento imobiliário. Este documento irá ser fundamental na estratégia comercial, seja para o

treinamento e convenção dos corretores para que saibam em que mercado estão inseridos, qual o preço e condições de pagamento praticados para que tenham subsídios para ofertar os imóveis deste lançamento imobiliário com poder de persuasão perante possíveis questionamentos e objeções que tratam deste tema.

## **6. SELEÇÃO DE IMOBILIÁRIAS**

Sabe-se que ninguém consegue obter resultados grandiosos em um projeto multidisciplinar como este atuando de forma individual, já que são dispendidos grandes esforços, para isso há de ter uma divisão e por consequência uma delegação de responsabilidades durante o lançamento de um empreendimento imobiliário, por isso é que as imobiliárias são um braço tão relevante nestes momentos, além deste tipo de “terceirização” ser benéfico no aspecto do departamento comercial da incorporadora atuar de forma estratégica, quando o lado operacional pode ser delegado para uma organização com foco nisso.

A seleção de parcerias é deveras conflituoso quando se trata do número de imobiliárias que trabalham este produto de lançamento imobiliário, já que para algumas pessoas tem de se ter um número restrito de parcerias, ou seja, atuando com exclusividade a comercialização deste produto, enquanto outros veem a não exclusividade, ou seja, várias parcerias trabalhar o mesmo produto, sendo que aquelas que alcançarem um melhor resultado sejam privilegiadas perante as demais concorrentes.

Neste estudo a proposição não será realizada nem em um extremo nem em outro, justamente pelo seguinte pressuposto, quando há uma limitação de imobiliárias que venham a trabalhar um referido produto, fecha-se a porta para muitos possíveis clientes que possuem relacionamento com demais imobiliárias, deste modo perdendo a possibilidade de realizar um número expressivo de vendas, além de fazer com que não se possa conhecer o trabalho de outras imobiliárias que por terem um menor renome não sejam tão valorizadas, mas em contrapartida podem ter um bom desempenho na comercialização do produto. Do outro lado não é vantajoso que todos possam trabalhar o produto pois assim não há foco das imobiliárias, muito menos o comprometimento, sem falar que para ter o controle e para fazer com que os corretores mantenham um padrão de atendimento e de apresentação do produto conforme a incorporadora quer e pensa ser o melhor modo de apresentar, fique comprometido.

A ideia proposta neste estudo é que no momento de lançamento sejam elencadas perante os conceitos e ideais citados anteriormente cerca de cinco a seis imobiliárias para trabalhar o produto neste momento inicial, outro ponto tão relevante quando a própria escolha da parceria é saber quem será o representante da imobiliária perante seu produto, geralmente há a escolha de um gerente de produto para cada imobiliária, em virtude destas, trabalharem para mais de uma incorporadora, tendo assim um profissional gestor de equipes focado no produto a ser lançado, fazendo todo o intermédio de informações como também de futuras propostas e compras e tratativas com a incorporadora, evitando com que o departamento comercial da incorporadora tenha de tratar com corretores, já que fazem parte de uma equipe, não ter de repetir a mesma instrução várias vezes, centraliza-se esta no gestor da imobiliária. É fundamental ter este gerente do lado da incorporadora, criar um laço de relacionamento com o mesmo, fazer com que ele respire e viva o empreendimento, sendo reconhecido formal e informalmente, através de prêmios e até mesmo mimos para que esteja sempre motivado e entusiasmado a buscar os melhores resultados possíveis para este lançamento, além de trazer toda sua equipe para este mesmo espírito de vendas.

## **7. POLÍTICAS COMERCIAIS**



Não há dúvidas que quando se trata de política comercial tende-se tomar muito cuidado em virtude da relevância que a mesma exercerá no sucesso ou insucesso do empreendimento imobiliário a ser lançado, já que advém desta etapa todas as definições e estratégias formuladas para o alcance dos objetivos traçados no planejamento inicial deste produto.

A política comercial perante as parcerias deve sempre obedecer o critério da meritocracia, ou seja, o reconhecimento pelos méritos e resultados alcançados por cada uma das imobiliárias para obter vantagens e/ou privilégio perante as demais concorrentes na comercialização das unidades pertencentes ao empreendimento que estará sendo lançado e não somente o ciclo de relacionamento com a empresa e até mesmo seus diretores e proprietários, fato que costuma ser visto no mercado em geral, o que vale é “ser amigo do dono” do que fazer acontecer literalmente.

Contudo conhece-se um ditado popular que cita “o que é combinado não é caro”, portanto vale sempre deixar tudo registrado e formalizado perante todos os parceiros envolvidos na comercialização para que não haja desavenças futuras ou aquele conhecido “eu não sabia”. A análise feita perante este cenário e também a sugestão proposta neste estudo é que no período de lançamento, com aqueles cinco ou seis parceiros selecionados para o lançamento, dentro de um período de três meses, aqueles dois que tiverem maior resultado, ou seja, um maior número de unidades vendidas terão a prioridade em assumir o plantão de vendas, enquanto os demais poderão sim trabalhar o produto mas fora do ponto principal de atendimento.

Quando é relatado que terão três meses de trabalho, é justamente o período que compreende-se o pré-lançamento, etapa inicial de vendas onde não há quase nenhum esforço do marketing, ou seja, não há grandes gastos com mídias, que geralmente costuma consumir a maior parte dos recursos destinados para o marketing do empreendimento, ou seja, trata-se de uma etapa preliminar, onde o próprio plantão de vendas também ainda não foi construído ou aberto para visitação, estando assim apenas nas mãos das imobiliárias parceiras o esforço das vendas dos imóveis, sem sustentação ou informação na mídia.

Há de se criar um critério também de meritocracia já pensando nas etapas posteriores a de pré-lançamento, pois a lacuna de construção de um empreendimento na praça da Grande Florianópolis gira em torno de três anos, portanto caso não haja uma grande venda das unidades, haverá um bom tempo para que isso aconteça ao longo da construção da obra. Portanto a ideia é que dentro do período compreendido nos três meses de pré-lançamento as duas imobiliárias que tiverem melhor desempenho assumirão o plantão de vendas, sendo que as demais continuam podendo vender o produto e ainda assumir o lugar no plantão de vendas, pois a regra a ser estabelecida será a seguinte: de dois em dois meses haverá uma medição entre as imobiliárias que fazem plantão e as demais que trabalham fora dele, caso alguma imobiliária que não faz plantão tiver número maior de vendas do que aquelas que fazem plantão, darão lugar aquela que teve melhor performance nestes dois meses. Este tipo de comparação será realizada até o momento em que não houverem mais unidades a venda, ou quando a incorporadora pensar ser útil ter o plantão aberto ou ainda tiver outra imobiliária.

Mas há de se pensar também na possibilidade de uma ou mais parceiras tiver um desempenho ínfimo perante as demais, ou seja, não tiver resultado mínimo esperado, independentemente da razão ou motivo para isso, tem de se ter planos B, C e até mesmo o plano D, pois se for pertinente haverá troca das imobiliárias autorizadas a comercializar o produto, sempre baseado na meritocracia e claro objetivando um número maior de vendas em função do resultado estimado no início do processo de planejamento e também verificando outros ponto como fluxo de caixa, mas que aí demanda do departamento financeiro extrair e relatar qual sua necessidade.

Como toda organização, a incorporadora não se difere em nada nos resultados que espera obter, portanto ela possui seus custos diretos e indiretos e também sabe quanto será necessário alcançar em valores através da venda para que este empreendimento seja vantajoso, ou melhor,

rentável, com isso o departamento comercial possuirá uma meta em VGV (valor global de vendas) que deverá ser diluído para cada unidade (imóvel) pertencente a este empreendimento, sendo assim, é responsabilidade do departamento comercial fazer uma montagem da tabela de vendas de forma muito criteriosa e analítica para que não ocorram erros que possam impactar na velocidade e número das unidades vendidas.

Para que seja possível chegar a uma boa montagem de tabela deve-se criar critérios, aqueles que são vistos como benéficos para o imóvel, como por exemplo: posição na torre, incidência solar, dentre outras e também verificar aquilo que não contribui e possa ser um dificultador de vendas, como por exemplo: estar de frente para outro edifício (ao seu lado), planta que não tenha ficado tão bem resolvida, receber ruídos da via, dentre outros que serão elencados de projeto para projeto. Feito esta identificação dos pontos favoráveis e desfavoráveis é preciso que seja dado valores para o que é positivo e também valores para o que é negativo, certamente que para o lado bom deve-se somar este montante e o inverso para os casos negativos. Não pode-se esquecer que também devem ser criados diferenciais para os andares mais altos e se o empreendimento possuir uma boa vista, para as unidades que terão esta vista privilegiada também deve ter uma quantia que será somada.

Realmente esta tarefa não é nada fácil, muito menos simples, mas o objetivo dela é a montagem de uma tabela de vendas que possua critérios de forma a gerar dúvida na cabeça dos clientes, “por que não escolher uma unidade mais alta e com uma ótima vista em função desta diferença”, além de evitar que o prédio seja vendido sem uniformidade, ou seja, vender todas as unidades mais altas (vistas como melhores) sobrando as mais baixas caso a tabela seja linear, o mesmo preço do primeiro ao último andar.

Um aspecto que não é dada tamanha importância mas sempre é fator relevante para a decisão de compra são as vagas de garagem, as mesmas não devem ser atreladas aos imóveis de forma irracional, a análise a ser passada neste trabalho é que em virtude do valor dado pelos clientes para este item, a vaga deve obedecer também um critério, sendo que as melhores vagas estarão atreladas as melhores unidades, sendo deixado bastante explícito aos parceiros de venda que não há possibilidade da troca de vagas de garagem, pois há sempre aquele cliente que quer o apartamento mais em conta, porém somente compra com a melhor vaga de garagem, então seguindo o dito popular “o que é combinado não é caro” vale ressaltar aos parceiros para que não criem a possibilidade aos clientes, já que a mesma não haverá.

Outro fator que exerce tamanha influência na decisão de compra e principalmente na exposição que os corretores farão do produto e por consequência ao tratar de valores é a forma de pagamento, para esta decisão será necessário obter informações de outros departamentos, principalmente o financeiro em virtude da sua necessidade de fluxo de caixa durante a construção do empreendimento. Este estudo indica que o empreendimento a ser lançado seja financiado através de uma instituição bancária, para que não tenha de ser significativo o desembolso dos clientes durante a construção do empreendimento, montante este que giraria em torno de 50% do valor do imóvel. Atualmente instituições bancárias financiam 80% do valor do imóvel novo, sendo assim os demais 20% devem ser integralizados à incorporadora durante a construção do imóvel. Para não ficar no limite dos 20%, a indicação feita por meio deste estudo é montar um fluxo de pagamento onde apenas 25% a 30% do imóvel é pago durante a construção e os mais financiados via instituição bancária. Ressalta-se ainda que destes 25% a 30%, 10% serão caracterizados como entrada e o restante (15% a 20%) diluídos no período que restar para o término da obra. Este fluxo de pagamento facilitado é um fator preponderante para almejar uma boa arrancada nas vendas, pois cria-se possibilidade de pagamento através de parcelas atrativas e que caibam no bolso de seu público alvo. Se houver ainda algum modo de diminuir este percentual, melhores serão os resultados de venda.

Ponto que sempre é fator de diálogo em uma negociação de compra e venda de imóveis, que não seria diferente no lançamento deste empreendimento imobiliário é o percentual destinado ao

desconto para a compra. Há um dilema no ramo imobiliário da praça da Grande Florianópolis que é o percentual justo para dar na compra de um determinado imóvel, deve-se passar da casa dos 10% ou menos que isso o cliente não achará vantajosa a compra. Todo o desconto não sairá do bolso do incorporador, obviamente que a tabela de vendas que já fora montada deve ser majorada no percentual pretendido dar de desconto. A sugestão do estudo não é fazer com que seu preço esteja majorado em 20% para que no momento da negociação o cliente tenha todos este percentual de desconto, pois o preço de tabela estará fora do que o mercado pratica, deste modo o cliente nem chegará na etapa de negociação ao saber o valor de tabela do imóvel. Portanto indica-se trabalhar no máximo com uma margem de 10%, sendo que não necessariamente todos os imóveis terão 10% de desconto do início ao fim da comercialização das unidades, pois a estratégia proposta busca trazer atratividade ao empreendimento, principalmente no momento em que inicia-se as vendas, sem nenhuma mídia, com isso, buscando a oportunidade de um bom negócio antes dos demais proponentes clientes.

A proposta é criar diferenciais para unidades diferenciadas e também formas de pagamento diferenciadas, ou seja, integraliza-se grande parte do montante do imóvel durante a construção, não sendo obrigatoriamente um pagamento à vista. De modo a buscar uma boa arrancada de vendas iniciar a etapa de pré-lançamento com descontos de 12% para 30% do empreendimento, atingido este percentual, diminuir o percentual para 8% nas demais 50% das unidades, restando 20% das unidades a serem comercializadas a 5% de margem de desconto. Nota-se que esta é uma proposição e poderá ser alterada no decorrer das vendas e principalmente como estas ocorrerem, por exemplo: se no ínterim das vendas notar que um tipo de imóvel tende a sair mais que um outro, talvez seja necessário diminuir o percentual de desconto nestas unidades mais vendáveis e aumentar o desconto naquelas que não estão vendendo conforme imaginado, justamente com intuito de angariar um número maior de vendas e assim equilibrar as unidades vendidas no empreendimento, portanto é papel do departamento comercial identificar tais discrepâncias a fim de solucioná-las enquanto há tempo, passado este tempo a recuperação será onerosa.

Atentando-se a todos estes fatores de extrema relevância no lançamento de um empreendimento imobiliário será tratado a seguir da principal estratégia a ser utilizada para um lançamento de empreendimento imobiliário de sucesso, intitulado campanha *teaser*.

## **8. MODELO TEASER**

A estratégia principal proposta neste trabalho que irá nortear o bom número de vendas passa pelo modelo *teaser*, palavra esta que traduzida para o português significa provocar, onde o intuito principal é justamente instigar o cliente a saber qual novidade está para vir e fazer com que o mesmo tenha em vista muito mais a oportunidade e emoção do momento do que a racionalidade no processo de compra, já que este ato comparativo é mais que natural a fim de se identificar a melhor das opções para definição da escolha.

Difícilmente no processo de lançamento imobiliário tem-se a possibilidade de realizar o lançamento sem que ninguém saiba, ou seja, quando refere-se a ninguém, fala-se do mercado em geral, já que os terrenos são cercados com tapumes da construtora, além de haver rumores sobre a comercialização de áreas, até mesmo a incorporadora fala da nova aquisição e futuro projeto que está para ser lançado, com isso, aparecerão possíveis interessados em saber mais do produto e por estar em uma fase inicial de projeto, liberações legais, confecção de projetos complementares e suplementares, definição de política de vendas, pesquisa de mercado, dentre outras atividades pertinentes ao empreendimento a ser lançado, pouca coisa sabe-se sobre o mesmo, portanto é válida a confecção de uma listagem de interessados, lista esta que será utilizada em etapas mais próximas ao pré-lançamento, sendo de grande importância fazer uma

correta gestão e inclusão de dados para que seja possível colher frutos com estes primeiros interessados.

Por se tratar de uma campanha *teaser* é de interesse da incorporadora criar uma *landing page*, que trata-se de uma página na internet que servirá para colher dados dos interessados, para que haja esta busca a incorporadora deve provocar os possíveis clientes a terem o interesse neste futuro lançamento, sabendo que será um edifício em uma localidade específica, porém sem dar maiores detalhes sobre o mesmo, portanto a contratação de outdoors próximos ao local do empreendimento, ações de panfletagem nas redondezas do terreno onde será construída a edificação, utilização de busdoor e backbus (publicidade na parte de trás dos ônibus de transporte coletivo) que circundem o bairro do empreendimento serão fundamentais para esta provocação.

Para que haja o interesse das pessoas, mesmo que seja uma campanha inicial, há de se ter uma “cara” e principalmente uma chamada principal, que de fato instigue e faça com que as pessoas saiam da zona de conforto e procurem maiores informações sobre o que aparece na mídia até então exposta. Usar atributos do produto como áreas de lazer, modernidade do mesmo, arquitetura contemporânea, estilo de fachada, bairro onde está inserido são possíveis pontos de partida para a criação deste chamado principal. Um fator que será bastante útil neste momento é o resultado da pesquisa de mercado, já que nela constam opiniões dos entrevistados, então fazer uso do *feedback* passado pelos próprios interessados no produto tem toda a chance de ter uma assertividade maior.

O tempo certo para lançamento do produto estará diretamente ligado ao processo de incorporação imobiliária, já que sabe-se da ilegalidade inclusive da entrega de material publicitário sem o registro de incorporação imobiliária, portanto o departamento comercial deve ser bem subsidiado pelos responsáveis na legalização do empreendimento a ser lançado, já que o período para as convenções e início de atuação comercial diretamente com corretores e por consequência seus clientes deve estar marcado para logo após a finalização da parte legal.

Tendo a previsão definida da referida data da liberação da incorporação imobiliária é possível dar andamento a estratégia *teaser*, inicialmente com o agendamento de uma convenção com as imobiliárias parceiras e consequentemente seus corretores de imóveis para uma apresentação preliminar do produto, já que a provocação deve ser feita para os clientes sim, porém é de tamanha relevância que também haja esta provocação e criação de interesse por parte dos corretores. Procurar um local agradável que comporte todos os convidados para a convenção, com sonorização, alimentação, climatização e obviamente uma apresentação instigante fazem parte do processo. Se for possível estarem presentes nesta convenção o arquiteto/engenheiro responsável pela criação do empreendimento, agência de marketing/departamento de marketing para a explanação do objetivo da campanha e da chamada principal, o que compõe o processo da campanha *teaser*, meios de comunicação que contribuem para angariar os clientes, dentre outras definições que interessam os corretores e fazem parte do produto sempre são de grande valia. Impreterivelmente o departamento comercial estará presente pois a partir deste momento ele será o dono do processo, dependendo em grande parte de si para o resultado positivo esperado no lançamento do produto.

O departamento de marketing e o departamento comercial deverão estar muito bem afinados um para com o outro, já que o comercial demandará inúmeras ações, artes, brindes, dentre outras opções que permearão este momento de pré-lançamento, sendo assim a resposta do marketing tem de ser prontamente, por exemplo: antes de cada evento tem de ser enviado um convite, logo após o mesmo, envio de agradecimentos, outro exemplo é a realização de uma ação na imobiliária para chamar os corretores e convidá-los a participar de uma determinada ação, este gerenciamento deve ser feito de forma eficaz pelo departamento de marketing, pois o *time* destas ações tem de ser precisos, então a sinergia entre os departamentos é fundamental.

Ainda antes de ocorrer a convenção com os corretores o departamento comercial deverá identificar dentro de sua praça qual o método de comparação feito pelos clientes quando se trata

da compra de imóveis, se a comparação é feita pelo preço por metro quadrado da área privativa do imóvel, se a comparação é feita pelo preço da área total do imóvel, ou outra particularidade de cada praça. Ainda assim, dependendo se como foi feita a análise dos concorrentes, criar um indicador que faça com que seu produto sobressaia-se sobre os demais, o que não pode ocorrer é realizar ou impor um indicador que seu empreendimento ficará atrás dos demais, então é muito importante esta definição pois será argumento fundamental nas etapas a seguir.

No dia agendado para ocorrer a convenção para apresentação deste futuro lançamento as apresentações devem ocorrer da seguinte forma, inicialmente o arquiteto/engenheiro faz a apresentação do empreendimento por completo, deste a concepção da fachada, de onde surgiram as linhas e conceito do projeto, até a apresentação das plantas dos imóveis, sempre disposto a tirar possíveis dúvidas que venham a existir. Feito isso deve-se prosseguir com a apresentação do marketing, explicando o conceito do empreendimento, de onde surgiram as inspirações tanto para o nome, quanto para a campanha que irá ser utilizada, ações e mídias contratadas, modelos de artes, e-mail marketing, material de uso do corretor e tudo aquilo que for pertinente ser apresentado que venha reforçar e embasar o trabalho dos corretores. Atenção para que não se prolongue muito esta apresentação, justamente para evitar a dispersão do público, deve ser bastante sucinta para apresentar o que for relevante, aquilo que não fizer diferença para os corretores deve ser omitido. Em seguida a apresentação deve ser feita pelo departamento comercial da incorporadora, de forma a criar regras e documentar todos os procedimentos que virão a partir do lançamento de produto, forma de trabalho, confecção de propostas, esclarecendo possíveis dúvidas para que posteriormente não haja confusão para os corretores. Os pontos chave da apresentação do departamento comercial para esta campanha *teaser* será a apresentação dos diferenciais do produto perante seus principais concorrentes, sendo a forma de pagamento e o preço por metro quadrado privativo, sugestão esta em virtude da prática deste indicador na praça da Grande Florianópolis, além de propor uma forma diferenciada de trabalho, apresentada em seguida.

Os corretores não terão os preços dos apartamentos, ou seja, não possuirão tabela de vendas, não terão nenhum material publicitário apenas um simples *flyer* (folheto) com informações bastante superficiais do empreendimento (pedaço da fachada, nome do produto, região que estará localizado e a chamada principal), também possuirão um e-mail marketing para envio contendo as mesmas informações do *flyer*, sendo assim, terão poucos instrumentos de trabalho neste primeiro momento, mas estarão fundamentados com a apresentação dada nesta convenção. O objetivo deste modelo é fazer com que os corretores saindo da convenção trabalhem de forma a criar uma provocação com os clientes, pois será um novo lançamento, ainda não há vinculação deste na mídia, portanto ele oferece a oportunidade única de adquirir este produto antes da ciência de todo o público. O prazo para que haja este tipo de trabalho que deve ser exaustivo por parte de todos, com varreduras e “arrastões” nas avenidas e onde encontra-se o possível público consumidor do produto, panfletagens, telemarketing, durante duas semanas.

A instrução passada é que para aqueles que se interessarem com estas informações preliminares de localização, preço por metro quadrado de área privativa, que inicie a criação de uma pasta cadastral para que possam receber maiores informações, deste modo criando um laço com o cliente. A incorporadora do outro lado, neste ínterim de duas semanas, sistematicamente vai disponibilizando aos parceiros (imobiliárias) para que estas repassem a suas equipes, imagens das áreas de lazer, uma ou outra imagem da fachada, alguma informação diferenciada que ainda não fora citada e com isso o corretor vai também alimentando os seus respectivos clientes com tais informações para assim não esfriar seu contato. Se por ventura já houver algum interesse de realizar proposta e efetivar uma compra, não será possível, pois o acordo é que neste momento serão feitos os contatos e montagem das pastas com os documentos comprobatórios solicitados pela incorporadora na compra de unidades.

No fim desta primeira convenção de vendas do produto a ser lançado já deve ser agendada uma nova convenção, para a partir dela ser dado o ponto de partida para as vendas, com a efetivação da comercialização aos possíveis interessados.

Ao decorrer estas duas semanas é muito provável que comece a ter o retorno das ações feitas pelos corretores, alguns retornos de clientes de forma positiva como negativa, com isso será possível ter um termômetro do tipo de estratégia que está sendo implantada, inclusive servindo para possíveis alterações na política comercial, principalmente no preço e na forma de pagamento prevista, já que até o momento fora aberto apenas o preço por metro quadrado privativo e não a tabela de vendas, como também o fluxo de pagamento, podendo criar parcelas ou diminuição de percentuais caso seja necessário.

Na data marcada para a segunda convenção, o processo de apresentação deve ser o mesmo, apresentação do produto, marketing e política comercial, atentando-se para que não seja a mesma apresentação de duas semanas atrás, pois ficará cansativo, então guarde a cereja do bolo e informações privilegiadas para esta segunda convenção, a fim de valorizar quem esteve presente na mesma e dar aquele “empurrãozinho” a quem ainda não conseguiu montar as pastas dos clientes para efetivar a venda. Nesta convenção será apresentada a tabela de vendas e o fluxo de pagamento que ficou definido para o pré-lançamento, além disso, os parceiros receberão o material completo de vendas, com todas as informações do empreendimento para assim apresentar de forma completa aos clientes que foram captados e ainda possuem o interesse no produto. Vale reforçar que é no fim da segunda convenção que são repassados os percentuais de desconto, pois até o momento cliente tinha um preço cheio, então terá um fator a mais para o fechamento, um preço atrativo para um limite de unidades, anteriormente sugerido em 30%, além de definição e também apresentação das metas as imobiliárias, estando todas cientes da meritocracia exercida pela incorporadora.

Um outro ponto importante a ser ressaltado é que até este momento a landing page está no ar e em funcionamento, sendo assim, não há hot site ou qualquer outra página na internet onde tanto os clientes como concorrentes possam obter informações sobre o produto, todas as informações ficam centralizadas na mão do corretor, ou seja, para terem qualquer dado sobre o produto, terão de contatar o corretor, com este tipo de ação é possível obter dois benefícios simultâneos, o primeiro é o prestígio dado pela incorporadora ao corretor, já que ele é o dono da informação, e o segundo é evitar a comparação natural que os clientes fazem entre um produto ou outro, deixando a compra menos racional e mais emocional pois o cliente terá a oportunidade de em um determinado momento adquirir um imóvel cujo preço falado inicialmente pelo corretor está dentro das expectativas, a forma de pagamento informada inicialmente cabe no seu bolso, a localização lhe agrada e após o corretor ter todas as informações em suas mãos que faltavam para a definição da compra de seu cliente, o mesmo não terá esta chance para “pensar”, já que a oportunidade do produto está neste momento disponível e pode ser que com este repesamento e estratégia realizada, daqui a pouco um outro proponente possa escolher a mesma unidade preterida.

Como em todo trabalho que foge do modelo normal e natural dos lançamentos imobiliários pode e certamente haverá resistência por alguns corretores que ainda não conhecem este modelo de trabalho, porém para obter resultados diferentes, tem de haver ações diferentes, e esta é a proposta repassada aos mesmos, caso acreditem e confiem no processo a chance de obter resultados significativos, não somente para a incorporadora, mas principalmente no âmbito pessoal de cada um, certamente atuarão em conjunto para o alcance do objetivo proposto.

Em todo o planejamento deve haver o controle, já que caso não haja, não há necessidade de planejamento, portanto realizadas tais etapas iniciais do pré-lançamento, nos três primeiros meses o resultado de vendas deve estar sempre disseminado entre todos os parceiros envolvidos na comercialização deste produto, inclusive para criar uma competição sadia, que certamente gerará mais vendas no referido lançamento.

A ideia é que com este represamento, haja um número expressivo de vendas em um primeiro momento do produto, por mais que pareça fundamental é preciso relatar que o departamento comercial da incorporadora esteja preparado para fazer análise documental, confecção e assinatura de contratos para que o processo não fique embarreirado em função do processo interno da incorporadora, pois o processo da venda é baseado muito em momento, então o possível atraso, mesmo que por 1 dia, é o necessário para que um negócio deixe de ser fechado, então agilidade é essencial.

Um pleito bastante grande em todas as praças do Brasil seja a premiação dos corretores, seja através de pagamento em espécie, viagens, carros, prêmios, dentre outras inúmeras possibilidades que vemos dia-a-dia. A sugestão do estudo é que não deve ser realizada premiação na fase de pré-lançamento e lançamento do produto, já que como se fala na gíria dos corretores, o produto é “pão quente”, ou seja, acabou de “sair do forno” e é tratado como novidade, tendo uma maior facilidade natural para comercialização das unidades. Ressalta-se ainda que neste período é onde há o maior gasto com publicidade do empreendimento, sendo um fator a mais para fundamentar uma não premiação, deste modo não sugere-se a criação de prêmios. Se mesmo assim for indispensável a criação de prêmios para a equipe de vendas, há possibilidade de realizar uma conta inversa, ou seja, dependendo da performance de vendas no período de pré-lançamento, fará com que o investimento e publicidade e mídia no lançamento do produto não necessite ser tão expressiva, deste modo pode-se tirar da verba de marketing esta quantia que não será gasta em função do número de vendas para premiar as equipes ou corretores que tiverem maior resultado.

Não há dúvidas que não existe a chamada “receita de bolo” para que todo lançamento de produto imobiliário possua um ótimo resultado, que para a praça da Grande Florianópolis alcançar o resultado de 50% neste período de pré-lançamento pode-se considerar um verdadeiro sucesso, mas o intuito do estudo é trazer a público um modelo diferenciado de lançamento de produto imobiliário, onde não há novidade alguma, já que todos os conceitos e métodos são de comum conhecimento, porém quando aplicados da forma e no tempo certo podem colher ótimos frutos.

Em tempos cada vez mais concorridos, sobressairão as empresas, neste caso as incorporadoras, que tiverem “sacadas” diferenciadas, métodos de trabalhos não explorados, além de produtos que encham os olhos, já que milagres ninguém faz. Somados a isso, trabalho, dedicação e esforço de todos os envolvidos serão fatores de sucesso para o lançamento que virá.

## 9. CONCLUSÃO

O estudo possuiu como objetivo geral a apresentação de uma proposta de etapas comerciais para o lançamento de um empreendimento imobiliário na praça da Grande Florianópolis/SC, onde houve a fundamentação teórica sobre os temas inerentes ao estudo e também a proposta em questão, abordando temas como administração, pesquisa, marketing, dentre outros. Em seguida foi apresentado o modelo de etapas com os conceitos principais para a implementação desta buscando uma melhor performance nas vendas, ou seja, uma maior velocidade na comercialização de unidades imobiliárias, que possuem um significativo valor agregado, também preços consideráveis, o que faz deste tipo de venda, um processo muito mais trabalhoso.

A proposta de etapas comerciais teve seu insight a partir da experiência tácita e empírica do pós-graduando, que mesmo tendo uma curta experiência no ramo imobiliário, cerca de 5 anos, sempre manteve-se inquieto e questionador no seguinte aspecto, por que nas grandes praças o sucesso de vendas de um empreendimento imobiliário é medido em dias e até mesmo em horas e nesta praça em questão isso não ocorre, as vendas acabam por acontecer durante toda a construção do empreendimento, onde o dito sucesso de vendas é considerado quando a obra acaba 100% vendida, tendo um intervalo maior de dois ano para isso.

Para que este trabalho fosse confeccionado, algumas dificuldades foram encontradas, a principal delas foi a falta de abundância de referencial bibliográfico específico para o tema aqui abordado, pois são muitos livros, artigos e revistas que tratam de métodos de vendas, formação de equipe, fechamento de vendas, mas nada que trate diretamente de um processo sequencial de etapas, ainda mais quando fala-se de um mercado com tamanho valor agregado que é o imobiliário.

Deste modo, conclui-se que o trabalho cumpriu seu objetivo principal e também seus objetivos específicos, pois de modo sintético apresenta, fundamenta, relata e demonstra estas etapas nunca deixando de explicitar a tamanha importância que estas possuem no processo como um todo e também que o principal objetivo que o departamento comercial envolvido em um lançamento de empreendimento imobiliário como também as empresas/investidores objetivam ao idealizar qualquer projeto, que tenham um ótimo resultado de vendas, o que sem dúvidas irá facilitar e muito o sucesso econômico/financeiro do mesmo.

Além disso, este trabalho possui uma característica singular, pois do modo como são apresentados os temas e conteúdos, há possibilidade de personalização em diferentes tipos de lançamentos de produtos com alto valor agregado, atuando de forma a provocar seus prováveis clientes, tornando a venda deste produto facilitada em função da abordagem e metodologia aplicada.

Certamente que o trabalho não pode ser considerado uma receita de bolo ou também aceitar que seguindo suas etapas o ótimo resultado de vendas será alcançado com louvores, pois para cada praça há uma cultura e também um modo de ver e visualizar as situações de forma diferente, justamente partindo deste preceito é que sugere-se que os gestores comerciais, incorporadores, corretores e demais envolvidos nesta etapa de lançamento busquem o aperfeiçoamento contínuo, tanto nos mercados, pessoas e produtos, pois a partir desta busca de conhecimento é que será possível alcançar os objetivos propostos e ir além do que este estudo propõe, inclusive complementando-o e por que não criando modelos ainda melhores, episódio este bastante factível.

Não há dúvidas que este trabalho contribuiu de forma singular para o aprimoramento das etapas relatadas e vivenciadas na prática pelo pós-graduando, servindo para aprofundá-las e melhorá-las em futuros lançamentos imobiliários dos quais venha a participar. Esta mesma relevância também será percebida pelas organizações das quais vier a fazer parte, pois comungarão e também receberão o compartilhamento deste conhecimento, para que o todo tenha sucesso, não apenas um indivíduo/empresa.

## 10. REFERÊNCIAS

KOONTZ, Harold; O'DONNELL, Cyril. Princípios de administração: uma análise das funções administrativas. 4. ed. São Paulo: Pioneira, 1969.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. Planejamento estratégico: conceitos, metodologias e práticas. 29. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

VIVA REAL. **DMI**: dados do mercado imobiliário. 2014. Disponível em: <<http://vivareal.com.br/dmi/florianopolis-dados-mercado-imobiliario/>>. Acesso em: 21 nov. 2015.

TSU, Sun. **Art of war**. Tradução José Sanz. 24. Ed. Rio de Janeiro: Record, 2001.