

# CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT NO IMOBILIÁRIO RESIDENCIAL

Jorge Bastos

11.09.10

## Contexto

Nos últimos anos não só é notória a maior exigência por parte dos clientes do imobiliário residencial, como o acesso que estes têm a informação sobre o mercado aumentou bastante. Como esta venda é um processo tão longo e com múltiplas interações, torna-se necessário compreender as emoções dos consumidores de modo a potenciar uma opinião positiva sobre a empresa que induza a relações empresa-cliente mais fortes.

O primeiro passo será reconhecer Customer Relationship Management como a conjugação de Tecnologias de Informação com estratégias de Marketing Relacional para atingir relações duradouras e proveitosas (Adrian Payne (1)), e não apenas como um software específico para gestão de contactos e leads. Sabendo que o Marketing Relacional se foca em relações *one-to-one*, para uma estratégia de CRM ter sucesso exige-se uma integração transversal dos processos organizacionais internos e a disponibilidade das pessoas (colaboradores da empresa) para mudar as suas práticas.

## Envolvimento do Cliente

O elevado envolvimento que a compra de imobiliário residencial implica por parte dos clientes é uma das suas características distintivas. A frequência das transacções é necessariamente baixa, influenciada principalmente por um ciclo de vida de produto bastante longo e preço elevado. Sabe-se também que factores como preço, localização, qualidades intrínsecas (p.ex. área ou qualidade de construção), motivação do vendedor e capacidade financeira do comprador são alguns dos determinantes principais para o sucesso de uma venda imobiliária residencial.

Todavia assumir que os clientes apenas tomam decisões baseados em factores racionais é uma perspectiva redutora que não reconhece a importância de factores humanos na determinação da decisão de escolha, estando mais próxima da perspectiva do marketing transaccional (foco no produto e não tanto no cliente). É por isso que se torna fundamental perceber as motivações subjacentes à procura por parte dos clientes. Gibling e Nelson (2) identificaram algumas dessas características emocionais, como sejam: percepção; motivação; atitude; estilo de vida e personalidade. Percebendo o que diferentes consumidores acham mais atractivo num produto/serviço, conseguirá-se então oferecer propostas de maior valor acrescentado para cada cliente

## Customer Relationships no Imobiliário Residencial

Em termos gerais, quando se fala de CRM é comum apontar como um dos objectivos principais atingir lealdade por parte do consumidor. Mas como enquadrar isto no contexto do imobiliário residencial? É que para a maioria dos clientes, a compra de uma habitação é algo que farão no máximo duas ou três vezes durante a sua vida. Portanto a noção habitual de Customer Lifetime Value (CLV), neste caso tem de ser adaptada. Normalmente CLV é definido como sendo o valor actualizado líquido de todas as futuras vendas ao longo da vida do cliente. Mas este ênfase nas vendas futuras, não leva em consideração outros factores relevantes para relação com clientes, como sejam Word-of-Mouth (WOM) positivo ou Referral, que são bastante importantes no imobiliário residencial.

E sabendo que WOM marketing não passa somente por criá-lo, mas sobretudo por conseguir geri-lo da melhor forma para atingir os objectivos pretendidos, torna-se necessário que as empresas saibam que os efeitos podem ser positivos ou negativos, uma vez que quando os consumidores partilham as suas experiências é natural que abordem ambas as faces. Além disso, também é importante considerar o WOM dos “quase-clientes”, ie, aqueles que contactaram e/ou negociaram mas cujo negócio não se concretizou, não sendo portanto considerados clientes, mas perfeitamente capacitados para emitir opinião sobre a relação tida

com a empresa. Quanto ao Referral, ele é originado por de pessoas que podem recomendar a empresa a outras pessoas. Normalmente tratam-se de clientes já existentes, mas também podem ser ligados a determinados grupos profissionais.

### **Implementação de Estratégias**

Sendo uma venda pessoal e de elevado envolvimento, é fulcral implementar estratégias que aumentem a confiança dos consumidores. A empresa deve ser entendida como deveras interessada em compreender o ponto de vista dos clientes, partilhar as suas opiniões e valores, fazer com que os clientes se sintam especiais de modo a desenvolver relações genuínas e recíprocas. Até porque este é um mercado que por natureza tem assimetrias de informação muito relevantes e onde é frequente observar problemas relacionados com o modelo principal-agente, o que colide com a filosofia de uma organização centrada no cliente.

Como seria de esperar pelos resultado dos estudos já existentes sobre implementação de CRM noutros mercados, os promotores, agências imobiliárias e empresas de software imobiliário portuguesas apontaram como um dos principais factores críticos de sucesso na implementação de CRM no imobiliário residencial o envolvimento por parte dos colaboradores das empresas. Quer devido às formas de remuneração eventualmente demasiado baseadas em comissões de venda, por falta de vontade de partilhar informação sobre clientes com outros colaboradores da empresa, ou por resistência à mudança pura e simples, são várias as causas que dificultam o envolvimento por parte dos colaboradores nas implementações de estratégias de CRM.

Uma forma de aumentar o seu sucesso deverá passar por estratégias de marketing interno, nomeadamente pelo desenvolvimento de uma forte imagem de marca que consiga motivar os colaboradores, e em última análise potencie uma melhoria nas relações com os clientes. Mais do que pretender atingir satisfação por parte dos consumidores, as relações no imobiliário residencial só podem ser bem sucedidas se as empresas conseguirem criar uma ligação emocional entre elas e os consumidores. Mas se os colaboradores não estiverem suficientemente envolvidos, é algo praticamente impossível de concretizar.

### Referências:

- (1): Payne, A. (2005). Handbook of CRM: Achieving Excellence in Customer Management, Burlington, Butterworth-Heinemann.
- (2): Gibler, K. and Nelson, S. (2003). Consumer Behavior Applications to Real Estate Education. *Journal of Real Estate Practice and Education*, 6 (1), 63-83.

### **Artigo baseado na Tese de Mestrado em Gestão Imobiliária sobre: “Factores Críticos de Sucesso na Implementação de Sistemas de Gestão de Relacionamento de Clientes – CRM – no Imobiliário Residencial”**

---

Sobre o autor: **Jorge Bastos**. Consultor imobiliário, com experiência profissional adquirida em promotores imobiliários residenciais de Portugal e da Polónia. Licenciado em Economia pela Universidade Nova de Lisboa e actualmente terminando o Mestrado em Gestão Imobiliária na Universidade Técnica de Lisboa.

E-mail: [bastos.pmfs@gmail.com](mailto:bastos.pmfs@gmail.com)